

NOTIZIE
FERPiLe linee di programma
e il nuovo Consiglio
Direttivo Nazionale

> P. 24

Intervista esclusiva a
Paolo Peluffo
Sottosegretario alla
Comunicazione

> P. 18

Francesco
Guidara
Capo Redattore
di Class CNBC

> P. 20

NUMERO DOPPIO

RELAZIONI
PUBBLICHE

Formazione	17
Media	22
Scenari	26
Public Affairs	28
Eventi	34
Internazionale	40
Sociale	42

LE RP SEMPRE
PIÙ INFLUENTI

MAGAZINE DELLA FEDERAZIONE RELAZIONI PUBBLICHE ITALIANA

Le Rp sono una pratica (anche) culturale. Questa affermazione di Dejan Vercic sintetizza bene il nuovo ruolo delle Relazioni pubbliche che si è delineato nell'ultimo decennio e anticipa quello che sarà lo scenario dei prossimi anni. Lo sloveno che ha ideato e promuove BledCom, il simposio annuale che si tiene nella omonima cittadina, contando sui risultati di una delle più ampie survey sulla professione degli ultimi anni aveva visto lontano, nel 2002, tracciando con il Bled Manifesto la strada che avrebbe portato la nostra professione verso una nuova funzione all'interno delle organizzazioni. Non più attività tecnico-operative, come era stato per oltre un secolo, ma funzione strategica e di governance da sviluppare con stile manageriale, che al pari dell'informazione - se non addirittura di più - contribuisce in maniera determinante alla definizione della sfera sociale, quello spazio come ha sostenuto di recente Toni Muzi Falconi in un'intervista a *prconversations* "in cui le comunità politiche, culturali, tecnologiche ed economiche della società interagiscono". Non è affatto un delirio di onnipotenza delle Relazioni pubbliche o di chi scrive, come qualcuno potrebbe pensare, ma una constatazione fondata su dati, numeri e ricerche e sulle indicazioni dei più autorevoli esperti di governance, come il sudafricano Mervyn King che indica le relazioni con gli stakeholder di competenza del cda. Oltre il 70% delle grandi imprese oggi ha una direzione comunicazione strutturata (il 100% di quelle quotate), i responsabili di funzione, sono entrati di diritto nella coalizione dominante e nei board di direzione, il giro d'affari, solo nel nostro Paese supera i 15 miliardi di euro. Secondo i dati del sistema Excelsior di UnionCamere si prevede un incremento occupazionale del 1,5% per circa 1360 nuove unità lavorative in Comunicazione e relazioni pubbliche per l'ultimo trimestre 2011. Le Rp sono in salute.

Giancarlo Panico
Vladimiro Vodipivec

Professione

LO STATO DELLA PROFESSIONE A
DIECI ANNI DAL BLED MANIFESTO

Il documento che affermava la via europea alle Rp e ne delineava la funzione strategica è ancora attuale? L'Analisi di Dejan Vercic. I contributi di Muzi Falconi, Invernizzi, Rodriguez, Facchetti, Massarotto, Cosenza, Vecchiato, Pattuglia, Valentini, Succi, Nassuato, Romenti, Niccoli, Oppi. Le interviste a Garbagnati e Parsons.

Post.it

di Fabio Ventoruzzo

Leadership e classe dirigente nella società a rete

"I movimenti cambiano la mentalità delle persone e i valori della società, sono fonti di creazione e di cambiamento sociale. I partiti lavorano su quello che succede per gestire le istituzioni che reggono la vita sociale". Così Manuel Castells su Internazionale a commento delle recenti manifestazioni globali di piazza, aggiungendo: "non c'è bisogno di leader perché un'iniziativa su internet si diffonda". Ecco dunque una autorevole conferma di come l'attuale incertezza economico-finanziaria sia soprattutto crisi - prima ancora che dei mercati - dei modelli di governance fondati su una leadership intesa tradizionalmente come autorità/ autorevolezza ma incapace oggi di cogliere appieno il valore del

cambiamento in atto (evidente anche dalla debolezza delle risposte dei Governi). Anche la (democrazia della) rappresentanza appare seriamente minacciata dalla progressiva disintermediazione dei processi decisionali. Se ciascun soggetto sociale - grazie anche alle potenzialità offerte dai media digitali - può diventare un medium che influenza issue, opinioni e comportamenti altrui è evidente che l'analisi delle dinamiche decisionali è più vicina alla teoria del caos e delle probabilità che non alla scienza politica e del management. Quale leadership/rappresentanza allora nella società che fa delle reti lo spazio di influenzamento di comportamenti e opinioni? Dovremmo abituarci all'incapacità della nostra classe dirigente/poli-

tica, di essere "nodo" sensibile di una rete? O, anziché stigmatizzare il vuoto della politica, attrezzare le leadership per comprendere il cambiamento in atto? L'evoluzione della nostra professione ci ha sempre attribuito un ruolo di innovatori nella rappresentazione della società e delle organizzazioni. Dobbiamo evitare di continuare ad usare strumenti anacronistici per analizzare e raccontare una società che sta inesorabilmente cambiando. Dobbiamo favorire paradigmi di governance capaci di abbandonare la centralità della leadership e superare lo scontro tra un "vecchio che resiste" e un "nuovo che avanza" nel modo di interpretare la società.

L'Editoriale

(In fin dei conti) E' solo una questione di credibilità: IR ed ER insieme per la comunicazione volontaria

di Patrizia Rutigliano

Al di là di codici e procedure, obblighi e responsabilità, quel che ci giochiamo è la nostra credibilità. Rappresentiamo imprese, enti, istituzioni; siamo coinvolti nei processi decisionali e nella definizione dei piani strategici aziendali; ci relazioniamo con un numero sempre maggiore di stakeholder. Mentre un finto pre crea un account Twitter e guadagna visibilità mondiale con post scanzonati e corrosivi su scelte di comunicazione carenti di accuratezza e tempestività. Per contro, non esageriamo e non gettiamo in pasto al mercato informazioni eccessivamente ottimistiche che rischiano di essere smentite da accadimenti non sempre prevedibili. Laddove si generano aspettative senza solide basi, il tonfo, non solo in termini d'immagine ma anche e soprattutto di performance, è ben più pesante. "Mettersi in gioco", dicono i manager, è il principio su cui deve basarsi la comunicazione volontaria, cui aggiungerei "esporsi in prima persona", per incrementare la fiducia del mercato e di investitori, grandi e piccoli, di risorse non solo economiche. In tempi come questi, dove le certezze messe in discussione sono molte, sono gli stakeholder ad aspettarsi di ricevere notizie. La trasparenza non è un atout distintivo rispetto ai competitor né possiamo essere trasparenti a intermittenza, e comunicare solo quando ci interessa per poi chiuderci a riccio quando il vento non gira a favore. Non c'è spazio per sfumature. In un contesto come quello della finanza, sempre più allargato anche ai non addetti ai lavori, una comunicazione corretta ed esaustiva contribuisce a prevenire quegli effetti indesiderati

continua a pag 21 >>

Anno XX nr. 65/2011

magazine della FERPI - Federazione
relazioni pubbliche italianaRedazione e amministrazione
Via Annibale Caretta, 3
20131 MilanoTel. 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

REDAZIONEGiuliano 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 Murtarelli,
Francesco Scarpulla, Donatella
Giglio, Letizia Pini**HANNO COLLABORATO**Gianluca Comin, Emanuele
Invernizzi, Francesca Sapuppo,
Dina Zanieri, Biagio Oppi,
Carmelo Stancapiano, Stefano
Martello, Vincenzo Cosenza,
Andrea Carobene, Giovanna
Fabiano, Roberto Antonucci,
Paolo D'Anselmi, Patrizia
Rutigliano, Claudia Urso,
Florence Castiglioni, Laura
Falcinelli, Marco Massarotto,
Chiara Valentini, Mario
Rodriguez, Beppe Facchetti,
Letizia Nassuato, Simonetta
Pattuglia, Tommaso Niccoli,
Giovanni Landolfi, Nicola
Mattina, Luca Poma, Joakim
Lundquist, Marta Bagno**FOTOGRAFIE**Pino Beato,
Archivio Fotografico Ferpi**PROGETTO GRAFICO**Dario Galvagno
www.dariogalvagno.com**IMPAGINAZIONE E STAMPA**Effigi Sas - www.tipoeffigi.comRegistrazione Tribunale
di Milano nr. 670 del 24.10.1990Pubblicazione non in vendita
Questo numero è stato chiuso
in redazione il 2 Dicembre 2011

Tiratura: 3.000 copie

A dieci anni dal Bled Manifesto - Intervista con Dejan Vercic

Gli scenari socio-economici e politici sono profondamente cambiati e con essi la pratica delle Rp. I Paesi Bric e Civets irrompono sulla scena internazionale, innovando inevitabilmente anche la comunicazione

L'ATTUALITÀ DEL BLED MANIFESTO LE RELAZIONI PUBBLICHE SONO (ANCHE) UNA PRATICA CULTURALE, NON SOLO TECNICO-PROFESSIONALE

● **Le Information e communication technologies (Ict) e la diffusione di internet, anche in mobilità, hanno cambiato profondamente le relazioni pubbliche. Ma la professione non si è fatta trovare impreparata grazie anche alle indicazioni contenute nel Bled Manifesto, promosso dieci anni fa in occasione dell'annuale Simposio in Slovenia. E' ancora attuale la strada tracciata? Ne abbiamo parlato con l'ideatore Dejan Vercic**

di Toni Muzi Falconi

Dieci anni fa, nel 2002, nell'annuale simposio di Bled venne presentata la stesura finale del Bled Manifesto. Molti di noi considerano questo un momento topico nello sviluppo del nostro corpo di conoscenze poiché per la prima volta sviluppa una identità regionale della professione. Il suo successo ha stimolato altri territori a dare il via ad un processo simile. Dicci di più su cosa ha condotto te e Betteke a questo lavoro...

Parecchi anni fa, Betteke van Ruler nei Paesi Bassi ed io in Slovenia ci eravamo resi conto che il corpo di conoscenze delle Relazioni pubbliche presentato dalla PRSA già negli anni '80 era un corpo di conoscenze regionale, non globale, dal momento che era composto quasi esclusivamente da pubblicazioni nord americane. Abbiamo pensato che questa visione fosse molto miope per la comunità globale perché si teneva in considerazione una realtà soltanto parziale. Per questo motivo abbiamo deciso di dare vita ad un corpo di conoscenze relativo alle Rp esclusivamente europeo per raccogliere e rendere disponibile ad un pubblico più ampio le pubblicazioni nelle diverse lingue europee. Mentre sviluppavamo questo progetto, abbiamo scoperto che ci sono importanti differenze linguistiche e culturali nel modo di pensare e gestire le Relazioni pubbliche nelle diverse parti d'Europa. Collaborando poi con colleghi di tutto il mondo,

abbiamo scoperto che le specificità aumentano a livello globale. E non si tratta solo di una questione geografica ma anche storiografica: la tradizionale storia statunitense delle relazioni pubbliche inizia con la rivoluzione americana e la storia delle Relazioni pubbliche in Europa comincia con l'arrivo dell'esercito americano

nel corso della Seconda Guerra Mondiale che porterà con sé la Coca-Cola e le Relazioni pubbliche (molto similmente a quanto è accaduto all'Europa dell'Est dopo il 1990). Questa è una grave cecità nei confronti delle Relazioni pubbliche - come per molte attività relative a tutta la storia conosciuta in Europa. E' stato fatto così tanto lavoro nel campo della 'political correctness' nelle Rp, scrivendo ed insegnando in Europa le differenze tra 'propaganda' e 'relazioni pubbliche' (due termini che uno dei padri fondatori della professione negli

USA, Edward Bernays, usava in modo intercambiabile!) che non abbiamo mai pensato realmente attraverso le nostre esperienze europee di comunicazione strategica (il modernismo artistico, il futurismo, l'Art Nouveau, il Bauhaus) e movimenti politici (il comunismo, il fascismo, il nazismo...). Ma sono parte della nostra storia e come tali inerenti il nostro presente.

Questo è lo scenario del Bled Manifesto: le Relazioni pubbliche sono (anche) una pratica culturale e dobbiamo comprenderlo e agire di conseguenza.



Toni Muzi Falconi - New York University

L'importanza dell'autonomia culturale

di Toni Muzi Falconi

Era il primo weekend di Luglio del 2002, al simposio internazionale sul lago di Bled (Slovenia), quando la studiosa olandese Betteke van Rule e il professionista/docente sloveno Dejan Vercic presentarono il Bled Manifesto: un documento che riassume e razionalizza i risultati della ricerca Delphi, iniziata tre anni prima fra accademici e professionisti europei, in cui gli autori si proponevano di indicare una 'via europea' alle relazioni pubbliche. Nello stesso weekend e nello stesso luogo, I rappresentanti di sedici fra le più importanti associazioni nazionali di professionisti di relazioni pubbliche nel mondo, rendevano operativa la Global Alliance for Public Relations e Communication Management (GA), eleggendo il suo primo Board e il suo primo Presidente: l'autore di questo testo. Da allora sono passati dieci anni e -sulla scia delle conse-

guenze del Bled Manifesto e della nascita della GA- altre regioni del mondo (dall'America Latina, all'Asia; dall'Africa, all'Oceania) hanno nel frattempo sviluppato un proprio percorso di autonomia culturale dagli Stati Uniti nella ricerca e della pratica delle relazioni pubbliche. Oggi, anche una larga parte della cultura e della pratica statunitense è fortemente tributaria di quelle influenze, ed è possibile affermare che -nelle sue punte più avanzate- sia la ricerca che la pratica hanno assunto una dimensione globale, in coerenza con il paradigma dei principi generici e delle applicazioni specifiche. In estrema sintesi: relazioni pubbliche efficaci si producono quando alcuni tratti generici di approccio organizzativo e culturale sono applicati in qualsiasi parte del mondo ci si trovi ad operare, ma soltanto se e a condizione che tali applicazioni siano adattate e interpretate a

seguito di una attenta e costante analisi della infrastruttura di relazioni pubbliche di uno specifico territorio. Così ad esempio: l'autonomia della funzione delle relazioni pubbliche dal marketing o qualsiasi altra funzione organizzativa; la valorizzazione della comunicazione per la diversità, nella diversità e nella diversità; l'ascolto dei pubblici influenti -come parte almeno paritaria a quella dell'autorappresentazione in ogni processo comunicativo- al fine ultimo di migliorare i sistemi di relazione con e fra gli stakeholder dell'organizzazione... vanno declinati in funzione delle opportunità e dei vincoli che ciascun territorio presenta in termini del proprio sistema legale/istituzionale, economico, politico, socio-culturale, di cittadinanza attiva e dei media. In questo intervento mi propongo di parlare soprattutto dell'Italia. Eravamo in diversi Italiani a Bled in quella occasione. Poco prima (Giugno

UE: nuova strategia sulla responsabilità sociale

Il 25 ottobre la Commissione Europea ha pubblicato l'attesa Comunicazione, A renewed EU strategy 2011-14 for Corporate Social Responsibility (COM 2011/681), che traccia la nuova strategia dell'Unione Europea sulla CSR.

La Commissione Europea ha adottato una nuova policy sulla Responsabilità Sociale d'Impresa proponendone una nuova definizione e delineando la strategia per i prossimi anni. La nuova Policy europea in tema di CSR mira a creare condizioni favorevoli alla crescita sostenibile ed alla creazione di occupazione a media e a lunga scadenza. Secondo le nuove indicazioni adottate dall'Unione Europea la Csr si definisce come "la responsabilità delle imprese per il loro impatto sulla società". Per rispondere in pieno a questa responsabilità, le imprese dovrebbero dotarsi di un processo articolato per integrare le problematiche relative a società, ambiente, etica, diritti umani e consumatori nelle loro operazioni e strategia, in stretta collaborazione con gli stakeholders, con l'obiettivo di massimizzare la creazione di valore condiviso per proprietà e società/stakeholders, di identificare/prevenire/mitigare i possibili impatti negativi. Il rispetto delle norme applicabili e degli accordi tra le parti sociali ne costituisce il prerequisito. Viene inoltre richiamato il global frame work della CSR, costituito da un set di principi e linee guida riconosciuti internazionalmente: OECD Guidelines for Multinational Enterprises, United Nations Global Compact, United Nations Guiding Principles on Business and Human Rights, ILO Tri-partite Declaration of Principles Concerning Enterprises and Social Policy, ISO 26000 Guidance Standard on Social Responsibility. Tutti gli aspetti delle nuove indicazioni in materia di Csr sono definite nell'Agenda di Azione 2011-2014, con 30 tra impegni della Commissione e proposte a imprese, Stati membri, stakeholders.

Relazioni pubbliche ed inizia a farsi sentire anche a livello accademico.

Oggi, le Relazioni pubbliche non sembrano aver ancora superato la questione del nome. Ritieni sia di estrema importanza? Se sì, perché? Saresti disposto a riflettere su se e come risolvere il problema? In caso contrario, racconta ai nostri lettori quali saranno le prossime sfide che le Rp dovranno superare?

Se accettiamo l'idea che le Relazioni pubbliche siano una pratica culturale, allora le parole sono importanti. Ma in inglese, lingua franca globale, la denominazione pare essere meno problematica perché nel linguaggio comune chiunque capisce di cosa si stia parlando. Ma spostandosi verso altre lingue, questo diventa un po' più rilevante e i fraintendimenti sono comuni. Quindi, credo che la questione linguistica continuerà ad esistere. Trovo però che l'aspetto più interessante per le Rp del futuro sarà la globalizzazione che renderà possibile comprendere il concetto ed esercitare la professione in tutto il mondo, quindi, non solo gli Italiani si occuperanno di Rp in Cina ma anche i Cinesi in Italia. E sarà molto divertente!

Sono passati dieci anni e, non soltanto il Bled Symposium continua, ogni primo weekend di luglio, ad attrarre professionisti di tutto il mondo per stare al passo con le dinamiche della teoria e della pratica delle Rp internazionali, ma molte altre organizzazioni (professionali e accademiche) hanno o avviato o modificato le proprie attività coerentemente con lo sviluppo di un unico corpo globale di conoscenze. Dal tuo punto di vista come le Rp sono cambiate in questi ultimi dieci anni?

In questo periodo, non solo le relazioni pubbliche ma anche gli ambienti socio-economici e politici sono cambiati: il mondo che negli anni '90 sembrava monopolio (dopo il crollo dell'Unione Sovietica che aveva formato il secondo polo dopo il 1945), nel frattempo sta diventando multipolo, con il Brasile, la Russia, l'India, la Cina, il Sud Africa, la Nigeria, l'Indonesia e molti altri Paesi che irrompono sulla scena internazionale, portando con sé le proprie pratiche culturali che riguardano inevitabilmente anche la comunicazione e le relazioni - le due pietre angolari delle Rp. Questo influenza il modo in cui le organizzazioni multinazionali governative e non governative ma anche aziende operano nei servizi di



Dejan Vercic

2000) ero stato eletto Presidente della Ferpi e avevamo subito aderito alla creazione della Global Alliance. Da un lato, l'affermazione di una autonoma identità europea e dall'altro, la nascita di una organizzazione globale. Non era certo una contraddizione, ma ad alcuni allora poteva anche apparire tale. Un rischio che si è subito dissolto con il primo Festival Mondiale di Roma nel Giugno 2003 ove la GA -ormai cresciuta a comprendere 42 associazioni (oggi sono 67!)- ha approvato il primo Protocollo Etico Globale della professione. Un egregio lavoro guidato dal mio Vicepresidente, il canadese Jean Valin che poi mi è succeduto, che ha posto le basi di una presa di distanza dalle allora tradizionali relazioni pubbliche di matrice americana, (mal)intese come comunicazione-a-una-via, di natura prevalentemente persuasiva, applicata soprattutto alle relazioni con i media e alla promozione di prodotti e servizi. L'impatto congiunto del Bled Manifesto e del Festival Mondiale di Roma, ha prodotto una forte accelerazione di consapevolezza nella professione in Italia diffondendo una interpretazione delle relazioni pubbliche come

comunicazione negoziale a-due-vie e tendenzialmente simmetrica, finalizzata alla crescita della qualità della relazione fra l'organizzazione e i suoi stakeholder.

Il passo successivo si produsse con l'esperienza del secondo Festival Mondiale di Trieste del 2005, il primo mai dedicato interamente alla fondamentale questione della diversità (il titolo era: Comunicare Per la diversità, Con la diversità, Nella diversità). Una iniziativa che ha lasciato un segno di innovazione e distintività culturale molto forte nel mondo, ma anche nelle altre professioni e discipline di studio. La Ferpi, con le presidenze di Sissi Peloso (prima donna presidente Ferpi), Andrea Prandi, Gianluca Comin e ora, Patrizia Rutigliano ha divulgato, diffuso, discusso ed elaborato questo 'diverso' approccio alle relazioni pubbliche attraverso tantissimi programmi e iniziative su tutto il territorio italiano: fra i soci, gli studenti, i docenti e i media; utilizzando anche canali di grande ascolto e visibilità quali il sito Ferpi (diventato il più articolato e dinamico fra i siti italiani di associazioni professionali con visite uniche quotidiane pari a tre volte il numero dei soci iscritti), il magazine

Relazioni Pubbliche con i suoi 3000 abbonati e oltre 7000 download nella versione digitale dal sito Ferpi, il congresso Euprera di Milano del 2008 dedicato alla istituzionalizzazione delle relazioni pubbliche, e molteplici progetti editoriali (il libro di Stefania Romenti sulla misurazione e la valutazione, la ricerca di Chiara Valentini sui rapporti fra relatori pubblici e giornalisti in Italia, il cofanetto dvd In Che Senso? realizzato in collaborazione con Fabio Venturuzzo, i tanti e utilissimi libri di Giampiero Vecchiato, Antonio Riva, Marco Mazzoni e altri, le plurime partecipazioni di relatori italiani a convegni internazionali).

Il decennio si è avviato alla chiusura con l'avvio dell'avventura degli Accordi di Stoccolma -quasi interamente gestita anche a livello globale dalla Ferpi- che è tuttora in corso e che ha visto la Ferpi in Italia confrontarsi anche con diversi segmenti della comunità economica e finanziaria, delle associazioni di altre professioni, la comunità del settore turistico e altri stakeholder. Un decennio intenso e ricco di ricadute positive: basti vedere i risultati di recenti ricerche quali quella della Luiss sul Beyond the line, dell'Eurisko

su comunicazione e relazioni pubbliche, nonché le due fatte quest'anno e legate all'attuazione degli Accordi di Stoccolma...

Il minimo che si possa dire è che la Ferpi nella prima decade del nuovo secolo ha guidato la nascita, la crescita e il consolidamento in Italia di quelle premesse che a Bled nel 2002 lanciavano i primi segnali di un profondo cambiamento della nostra professione e che alla Ferpi viene riconosciuto nel mondo un ruolo di traino, di stimolo e di sviluppo della cultura e della professione delle relazioni pubbliche nel mondo. Naturalmente il mio è un contributo assai parziale e vorrebbe stimolare un lavoro collettivo, a più mani, aggiornato e assai più articolato, magari firmato dal presidente in carica di Ferpi da presentare al prossimo simposio di Bled del 2012. Altri soci e ricercatori potrebbero completare il quadro di come la professione in Italia sia cambiata nel decennio. Indubitabile comunque l'intreccio continuo con il resto del mondo.

Emanuele Invernizzi - Presidente di Euprera

LE RP: DAL BLED MANIFESTO ALLA COMUNICAZIONE STRATEGICA

Il successo di un'impresa deriva dalla sua capacità di giocare su due tavoli. Il primo è quello dell'isomorfismo mentre il secondo è quello della differenziazione

● **E' indispensabile aggiungere una quinta dimensione alle quattro individuate nel Bled Manifesto: quella dell'attività imprenditoriale e della comunicazione ad essa correlata. La pensa così Emanuele Invernizzi, ordinario di Economia e tecnica della comunicazione aziendale all'Università Iulm di Milano**

di Emanuele Invernizzi

Era il luglio 2002, giusto nove anni fa, quando Betteke Van Ruler e Dejan Vercic pubblicavano "The Bled Manifesto on Public Relations" per il 9° Simposio internazionale di Bled organizzato in collaborazione con Euprera. Il Bled Manifesto ha stimolato una riflessione importante per fare il punto sull'evoluzione delle relazioni pubbliche e della comunicazione d'impresa in Europa. In particolare Van Ruler e Vercic si sono chiesti se si poteva parlare di relazioni pubbliche europee, a più di cento anni dalla loro introduzione in Europa, che secondo studiosi tedeschi, inglesi e danesi si colloca tra il 1870 e il 1920. Si chiedevano quindi se, ed eventualmente in che cosa e in che misura, si potevano differenziare dalle relazioni pubbliche nate e sviluppatesi negli Stati Uniti.

Un ulteriore importante spunto concettuale del Bled Manifesto, dal quale possono derivare rilevanti conseguenze pratiche, era di non focalizzare troppo la pratica e la formazione professionale sulla funzione professionale, bensì di considerare le relazioni pubbliche e la corporate communication, come un "concetto di organizzazione". Personalmente interpreterei questa indicazione come una premessa al concetto di Communication oriented organization, ovvero al concetto di organizzazione nella quale le relazioni pubbliche/comunicazione svolgono un ruolo centrale per il successo delle organizzazioni stesse. Ma l'aspetto davvero rilevante per la professione, che ha fatto del Bled Manifesto un momento di riflessione importante sia per individuarne la connotazione europea sia per indicarne le future linee

di sviluppo, è rappresentato dalle quattro dimensioni della professione.

Le dimensioni delle RP nel Bled Manifesto

Dimensioni, o componenti di ruolo, che vale la pena di ricordare per esteso e nell'ordine di importanza indicato dagli autori stessi.

Attività riflessiva: analizzare i cambiamenti delle prospettive e dei valori dominanti nella società per riportarli all'interno dell'organizzazione e discuterne col management. L'obiettivo è di contribuire a definire valori e strategie dell'organizzazione coerenti con quelle esterne. Attività manageriale: definire e realizzare programmi e piani operativi per comunicare e mantenere relazioni con i pubblici, al fine di svilupparne la fiducia e la comprensione reciproca. L'obiettivo è di gestire i processi necessari a realizzare la missione e le strategie organizzative.

Attività operativa: predisporre iniziative e strumenti di comunicazione per l'organizzazione e i suoi membri al fine di aiutare l'organizzazione a comuni-



Emanuele Invernizzi

care. L'obiettivo è di attuare i servizi e le attività di comunicazione previste nei piani predisposti da, e per, le diverse funzioni organizzative.

Attività formativa: assistere tutti i componenti dell'organizzazione nel diventare comunicatori competenti per rispondere alle esigenze dell'organizzazione e alle aspettative della società. L'obiettivo è di incidere sulla mentalità e sui comportamenti dei pubblici interni.

Sono ancora valide tali dimensioni?

Sorge a questo punto una domanda: le dimensioni della comunicazione citate nel Bled Manifesto, sono ancora valide

per interpretare il ruolo che i professionisti sono oggi chiamati a svolgere nelle organizzazioni complesse?

Non avrei dubbi sul fatto che le dimensioni operativa, manageriale e formativa mantengano la loro validità: certamente la mantiene la dimensione operativa, che rappresenta la base tecnica dell'agire di ogni professionista; certamente la dimensione manageriale, che vede valorizzata l'attività gestionale e quella di governo del dipartimento comunicazione e dell'insieme delle loro attività, che diventano sempre più complesse da pianificare e gestire; certamente l'attività formativa, che sottolinea l'importanza della funzione

Stefania Romenti - Università Iulm

Le origini del Bled Manifesto

Le considerazioni presentate nel Bled Manifesto sulle relazioni pubbliche in Europa erano il frutto di un approfondito lavoro di ricerca e di riflessione, basato su un studio Delphi cui avevano partecipato studiosi e professionisti di 25 paesi europei. Una prima considerazione rilevante è che le RP non potevano essere ridotte a una funzione professionale che operava nell'ambito dell'organizzazione o per l'organizzazione. Ciò implicava, secondo Van Ruler e Vercic, che le RP potrebbero svolgere sia una funzione professionale sia una parte delle funzioni di altri manager e operare sia fuori sia dentro l'organizzazione.

Orientamento relazionale e performance L'importanza della valutazione

● **Esiste una correlazione positiva tra la capacità delle imprese di attivare e coltivare strategie relazionali e dialogiche sul web e il loro grado di successo. E' una dei risultati più importanti emersi dalla cosiddetta "operazionalizzazione" una delle fasi di studio e ricerca sull'evoluzione della relazione sviluppata a partire dal Bled Manifesto.**

di Stefania Romenti

Il Bled Manifesto nel 2002 definiva in termini generali il concetto di relazione, lo differenziava da quello di comunicazione, e lo vedeva come il contenuto strategico

della funzione manageriale delle relazioni pubbliche europee. Dalla fase di concettualizzazione, alla quale ha contribuito tra gli altri lavori di ricerca anche il Bled Mani-

festò, si è passati negli anni seguenti a quella che viene definita in gergo tecnico fase dell'operazionalizzazione. In altre parole, il concetto di relazione è stato analizzato in profondità per definirne le dimensioni, le componenti di efficacia e le applicazioni specifiche.

E' proprio nell'alveo di questi studi che si colloca il filone di ricerca che analizza il rapporto tra orientamento relazionale online e performance

organizzativa, e che sostiene che esiste una correlazione positiva tra la capacità delle imprese di attivare e coltivare strategie relazionali e dialogiche sul web e il loro grado di successo. A partire da questo presupposto sono ormai numerosi i modelli di valutazione, soprattutto di matrice americana, dell'orientamento relazionale e dialogico di siti web e blog aziendali. A differenza dei tradizionali parametri di usabilità già da

di supporto e sviluppo delle competenze comunicazionali di tutti i soggetti d'impresa. Per quanto riguarda infine la dimensione riflettiva si pone un quesito, più che sulla sua validità che appare indubbia, sul fatto se sia sufficiente a completare il ruolo complessivo che i professionisti sono chiamati a svolgere.

Un cenno alla teoria organizzativa

Se facciamo riferimento alla teoria organizzativa e alla teoria imprenditoriale, possiamo affermare che il successo di un'impresa deriva dalla sua capacità di giocare su due tavoli. Il primo è quello dell'isomorfismo, ovvero dell'adeguamento ai valori dominanti (come sostengono le teorie dell'Institutionalism e della Corporate Responsibility), mentre il secondo è quello della differenziazione, ovvero della capacità di sviluppare competenze distintive (come sostengono le teorie delle Resource Based View e dello Stakeholder Engagement). Se ritorniamo alla dimensione riflettiva del ruolo del professionista di RP, certamente essa corrisponde al supporto che lo stesso professionista, e il dipartimento di comunicazione, può e deve dare al management dell'impresa affinché l'impresa stessa si adegui ai valori dominanti nella società in cui opera. Manca tuttavia la dimensione del supporto professionale al management per sviluppare le competenze distintive dell'impresa e per attivare gli stakeholder.

La quinta dimensione della professione

Sembra in altre parole indispensabile aggiungere

una quinta dimensione alle quattro individuate nel Bled Manifesto: quella che supporta l'esigenza di differenziare l'impresa rispetto ai suoi competitori e che può essere connotata con la dimensione dell'attività imprenditoriale e della comunicazione a essa correlata.

Si può affermare infatti che sempre più il professionista, e il dipartimento, di relazioni pubbliche /comunicazione debba sapersi muovere all'interno dell'organizzazione supportando l'attività imprenditoriale dell'impresa, e in particolare quella dell'innovazione, sia che riguardi i prodotti e i servizi sia i processi decisionali strategici, quelli in grado di incidere sulla redditività d'impresa e di favorirne il successo. Pertanto il professionista che opera nelle moderne organizzazioni complesse deve avere competenze adeguate per svolgere non solo le attività tecnico-operative, manageriali, formative e riflettive ma anche, e in particolare, quelle in grado di supportare le attività imprenditoriali delle organizzazioni.

La comunicazione imprenditoriale: un cambio di paradigma

L'aggiunta della dimensione della comunicazione imprenditoriale comporta un vero e proprio cambio di paradigma nel ruolo delle relazioni pubbliche/comunicazione d'impresa che vede aggiungere alla funzione di supporto, una funzione trainante del processo di governo dell'impresa. Cambiamento di paradigma che diventa evidente, da un punto di vista empirico, coll'ingresso della funzione comunicazione nella coalizione dominante delle imprese e,

in particolare con la presenza del direttore comunicazione (CCO) nel board di direzione strategica delle imprese.

Cambiamento di paradigma che diventa altresì evidente nel momento in cui la direzione comunicazione non si limita a comunicare le decisioni strategiche dell'impresa bensì partecipa, e diventa spesso punto di riferimento, alle decisioni più innovative e legate all'essenza stessa dell'agire imprenditoriale dell'impresa. È raro vedere imprese che, nel prendere decisioni strategiche per il loro futuro, che riguardino sia la stessa missione dell'impresa, sia nuovi prodotti, sia cambiamenti organizzativi o processi gestionali rilevanti, non assegnino alla componente comunicazionale una posizione molto importante, se non prioritaria.

Il cambiamento di paradigma è quello che rende le imprese davvero communication oriented, visto che gli stessi imprenditori considerano, nel prendere le loro decisioni, sempre più importante la dimensione comunicazionale accanto a quelle più tradizionali e consolidate, come per esempio quelle di marketing e finanziaria. Questa tendenza è consolidata in campo internazionale e il tema è analizzato e dibattuto non solo nelle riviste e nei convegni scientifici che si occupano di relazioni pubbliche e di comunicazione ma anche, e sempre più, in quelle di management e di marketing.

E i professionisti di RP/comunicazione?

Interessante è il fatto che, sia in campo scientifico sia in campo professionale, di comunicazione si occupino

sempre più studiosi e professionisti di settori limitrofi ma con una storia più lunga e consolidata alle spalle, come per esempio il marketing, il management e l'economia aziendale. Il diffondersi di quella che ho definito la quinta dimensione della professione di relazioni pubbliche, la comunicazione imprenditoriale, rappresenta un salto di qualità che evidenzia come la comunicazione assuma una dimensione sempre più centrale e strategica nel momento in cui, non più limitata alla mera comunicazione dell'immagine, entra nei processi decisionali strategici e operativi dell'impresa ed è quindi sempre più associata ai processi decisionali, ai prodotti, ai servizi e, in ultima analisi, ai temi centrali per l'impresa dell'innovazione e della qualità.

Se ne sono accorti non solo gli studiosi di marketing, di management e di economia aziendale che trattano con sempre più frequenza il tema della comunicazione nelle loro riviste scientifiche. Se ne sono accorti anche i professionisti di questi settori che offrono servizi integrati nei quali la comunicazione è sempre più presente e rilevante. Sarebbe davvero curioso che, nel momento in cui le relazioni pubbliche/comunicazione diventano di importanza davvero centrale per il successo dell'impresa, non fossero i professionisti stessi di comunicazione a occuparsene.

di Giancarlo Panico

PAROLE DI RELAZIONI PUBBLICHE

a cura di Massimo Panzini
Edizioni Italo Svevo

Un utile e innovativo dizionario dei termini e delle espressioni più ricorrenti nella pratica e nella professione delle relazioni pubbliche. Nato dal lavoro di 25 studenti del corso di laurea di Relazioni pubbliche dell'università di Udine, l'opera nasce nell'ambito dell'insegnamento di Relazioni pubbliche 2, tenuto da Massimo Panzini, del corso di laurea goriziano in Relazioni pubbliche, modalità on line, della facoltà di Lingue e letterature straniere. Un laboratorio durato cinque mesi che ha arricchito l'impegno accademico avvalendosi anche delle potenzialità offerte dal social network Facebook e dal coordinamento di Rudi Vittori. Il manuale raccoglie e analizza i 281 termini più utilizzati nell'ambito delle attività di Rp.



L'IMPORTANZA DI CHIAMARSI BRAND

a cura di Renato Mattioni
contributi di Aldo Bonomi, Stefano Caselli, Giulio Sapelli, Giacomo Vaciago, Guerini e Associati Editore

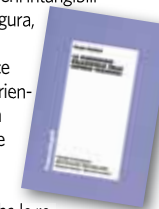
Se è possibile valutare il brand di un prodotto commerciale come Coca-Cola o Nokia, quanto valgono i fattori di competitività legati al made in Italy, al design o alla moda? Quanto vale il Duomo di Milano per le nostre imprese a vocazione internazionale e quanto vale il Teatro alla Scala? Ma anche San Siro, il panettone o il Gran Premio di Monza. Questo volume curato da Renato Mattioni, Segretario Generale della Camera di Commercio di Monza e Brianza, è un'utile lettura per comprendere l'importanza della valorizzazione di beni culturali e del territorio, anche immateriali. a partire dal concetto di Nation branding, il termine coniato dall'economista Simon Anholt per valorizzare beni immateriali



LA DIMENSIONE RELAZIONALE DELLE IMPRESE FEMMINILI

Paola Paoloni
Franco Angeli

Negli ultimi anni, le donne sono state protagoniste di un fenomeno economico e sociale che ha notevolmente cambiato il contesto lavorativo: l'assunzione in prima persona del ruolo di imprenditrici. Il capitale relazionale, tra i più importanti beni intangibili dell'azienda, si configura, come un vantaggio competitivo. L'autrice estendendo all'esperienza dell'imprenditoria femminile le ricerche esistenti sul capitale relazionale, mostra come il contributo che le relazioni femminili apportano all'impresa e il loro impatto rispetto alle opportunità di successo



tempo diffusi nei manuali di marketing relazionale, questi modelli integrano indicatori riferiti a elementi tecnologici ad altri parametri relativi ai tipi di contenuti pubblicati. Essi partono infatti dalla considerazione che un conto è facilitare il percorso di navigazione dell'utente attraverso il sito web, cosa diversa è dimostrare disponibilità a

interagire e voglia di coltivare una relazione con il proprio interlocutore. Per questo motivo i modelli sono costruiti a partire dalle teorie psicosociali esistenti sul governo del dialogo e sul mantenimento nel lungo periodo delle relazioni.

Alcuni esempi di parametri di valutazione riguardano quella che Kent e Taylor definiscono utilità delle informazioni pubblicate, che misura la capacità dell'impresa di soddisfare i bisogni informativi dei principali utenti del proprio sito web. Un altro esempio di parametro è quello definito da Cho e Huh come il grado di positività del sito web e si

riferisce al numero di elementi multimediali presenti come strumenti di condivisione di foto, video e audio; archivi che consentono la ricerca; suddivisione in categorie dei singoli post pubblicati e la presenza di tag.

Dal punto di vista manageriale, questi modelli sono potenti strumenti diagnostici di immediata applicabilità per le imprese e possono offrire la base per un'analisi dei punti di forza e di debolezza della loro presenza web, così come delle potenzialità di sviluppo dal punto di vista relazionale e dialogico.

Da una recente ricerca condotta da Università IULM

e Università dell'Insubria risulta che le strutture alberghiere milanesi sfruttano solo in parte le potenzialità dialogiche e relazionali dell'ambiente online, dimostrando scarso orientamento alla coltivazione delle relazioni con i potenziali clienti. C'è da augurarsi che con la diffusione di strumenti diagnostici di così facile e immediata applicabilità, le imprese, in particolare quelle operanti nel settore dei servizi, sfruttino le potenzialità delle relazioni pubbliche applicate al web.

Mario Rodriguez - MR & Associati

Se vogliamo rivendicare il nostro specialismo nell'ambito delle relazioni tra persone, dobbiamo raccogliere diverse sfide: culturali, sindacali e politiche

RODRIGUEZ: QUELLO CHE SIAMO VA DEFINITO PARTENDO DA QUELLO CHE FACCIAMO

● Il decennio che si chiude o meglio quello che si apre ci pone ancora una volta il compito di riuscire a rendere più chiari e distinguibili i contorni delle competenze professionali. Lo sostiene Mario Rodriguez. Amministratore unico della Mr & Associati, fondata nel '94. È professore a contratto di Comunicazione politica all'Università di Padova e Comunicazione pubblica a Milano. Giornalista, è autore di diversi saggi per la rivista Comunicazione politica (Il Mulino) di cui è membro del comitato scientifico.

di Mario Rodriguez

Se una delle acquisizioni fatuose degli ultimi anni è che il significato di una frase, di un messaggio o di un discorso è frutto di una negoziazione di significato tra emittente e ricevente dobbiamo riconoscere anche che quello che facciamo, quello che siamo professionalmente, non è tanto quello che noi crediamo di essere o quello che raccontiamo di fare, ma quello per cui ci pagano, quello che i nostri committenti sperano facciamo per loro. Si tratti di committenti "interni" alla stessa organizzazione o di acquirenti di servizi "esterni", poco cambia. Allora quello che siamo (professionalmente, ma potrebbe valere anche in generale) va definito partendo da quello che facciamo, da quello che ci chiedono di fare i nostri clienti interni o esterni. E quello che ci chiedono è fortemente condizionato da come ci vedono, da quello che pensano che noi siamo, dalla nostra immagine, dalla percezione che hanno del nostro lavoro. Ripartiamo quindi da come il nostro lavoro si manifesta nei contenuti delle percezioni e della coscienza delle persone che compongono la nostra comunità di intenti, affrontiamo i processi del ragionamento pratico, le manifestazioni ricorrenti e tangibili del senso comune, i metodi che gli individui elaborano e mettono in atto per realizzare i compiti più minuti e banali, anche se svolgono un lavoro specifico. Dobbiamo definire meglio la nostra identità, come ci facciamo riconoscere,

come ci distinguiamo, appunto come ci facciamo identificare nella grande folla di coloro che offrono competenze nel campo della comunicazione.

Il grande cambiamento in atto negli strumenti e nei concetti a disposizione rende evidente che bisogna saper definire le cose in maniera nuova, diversa dal passato. Definire un nuovo vocabolario, sviluppare un nuovo modo di raccontare quello che si vive e si fa. Anche nel nostro ambito professionale si riflette la crisi della nostra società che è parte di una crisi molto più ampia. Crisi nella sua accezione originaria di momento di scelta, di bivio, dilemma. Il decennio che si chiude o meglio quello che si apre ci pone ancora una volta il compito di riuscire a rendere più chiari e distinguibili i contorni delle competenze professionali che offriamo alla società nel suo complesso, aziende, organizzazioni politiche, istituzioni. Appunto la nostra identità. Senza pensare di poter definire la nostra immagine perché quella si forma nelle percezioni degli altri. E gli altri sono soggetti attivi non passivi. E dovremo tener testa ad un paradosso: quello che trent'anni fa era un punto di orgoglio oggi si potrebbe trasformare in una cosa di cui vergognarsi.

Tanti anni fa potevamo dire che quello che ci distingueva dalle altre professionalità della comunicazione era che noi mettevamo l'accento sulla "relazione personale" come medium. Consideravamo possibile ricondurre a un modello unitario l'analisi dell'agire comunicativo delle diverse forme di organizzazione assimilandolo alle persone. Potevamo vantarci (assieme agli innovatori del direct marketing se non prima e a maggior titolo) di avere un approccio che dava valore al ricevente, potevamo ed eravamo con orgoglio i pochi, se non i primi a mettere l'accento sull'ascolto, su un approccio circolare, culturale, alla comunicazione, a considerare i pubblici (allora non si usava ancora il concetto di stakeholder) e non i clienti. Timidamente chiedevamo di non usare il termine target perché chi riceve il messaggio non è un bersaglio passivo ma un soggetto attivo,

contribuisce alla creazione del significato. E altrettanto timidamente sostenevamo che l'equazione di Shannon e Weaver era un fatto meccanico insufficiente per spiegare e interpretare un fenomeno umano, sociale, complesso come la creazione di significati se non condivisi almeno utilizzabili per perseguire obiettivi pratici comuni.

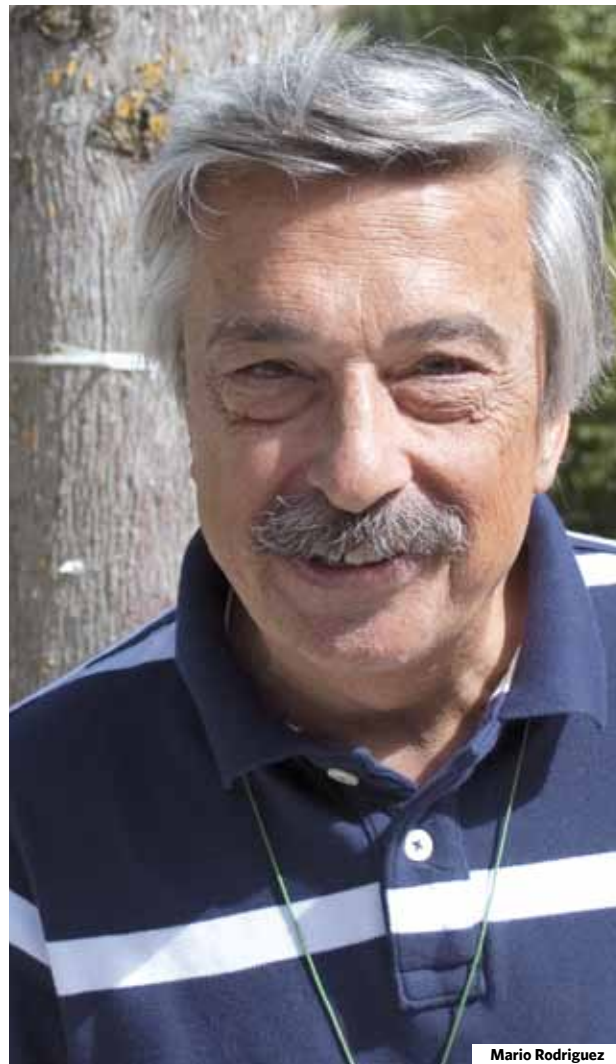
Quasi quindici anni dopo la pubblicazione di "addio al marketing" (Gerken), e tre anni dopo Societing di Fabris (a proposito un pensiero alla sua assenza è doveroso) possiamo dire che questi concetti si stanno affermando nella comunità professionale e disciplinare.

Ma questo come al solito ci pone un'altra sfida.

Oggi quest'attenzione alla relazione personale come medium va precisata, direi quasi pulita dai fraintendimenti e dalle incrostazioni che le si sono appiccate addosso e che come i denti di cane sullo scafo delle barche ne rallentano la navigazione.

Una società che non premia il merito, preferisce sempre il patteggiamento (non trasparente) alla competizione leale, che non riconosce il ruolo delle regole, insomma, che ha esaltato la funzione di un signore come Bismarck (nelle relazioni tra ministri e non solo tra interessi opachi e luoghi della decisione), una società di questo tipo colloca la "relazione personale" in un contesto ambiguo che danneggia la nostra professionalità.

Se vogliamo rivendicare con orgoglio - con la consapevolezza che l'affermazione dei social network ci dà ragione - il nostro specialismo nell'ambito delle relazioni tra persone, abbiamo davanti non una ma molte sfide: culturali, sindacali (la consapevolezza professionale) e politiche (le regole del gioco della nostra democrazia diventata "reale"). Credo che questo terreno della consapevolezza professionale nel tempo che si vive debba essere il campo di affermazione della nostra associazione lavorando e studiando con chi ci segue piuttosto che perseguendo una visibilità del marchio fine a se stessa che non garantisce né crescita quantitativa né qualitativa.



Mario Rodriguez

Il Convegno

Is communication

Alla Iulm un convegno sul governo d'impresa e la comunicazione strategica

● La comunicazione ha davvero assunto un ruolo così rilevante e strategico nella governance delle organizzazioni complesse, private e pubbliche? Viene chiamata a partecipare e supportare le decisioni strategiche a livello sia corporate sia business? È in grado di offrire un contributo significativo alle decisioni che vengono prese nelle aree aziendali più consolidate, come per esempio la finanza, il marketing e la produzione? Ha senso dunque parlare di communication-oriented organization, ovvero di organizzazione nella quale la comunicazione contribuisce a

orientare e permeare tutti i più importanti processi decisionali aziendali? In conclusione: Is Communication taking over? A queste domande ha provato a dare risposte il XXIII° convegno annuale Sinergie "Governo d'Impresa e Comunicazione Strategica: Is Communication Taking Over?". Promosso in collaborazione con Euprera si è tenuto a Milano, il 10 e 11 novembre presso l'Università Iulm. Appuntamento immancabile per accademici, professionisti e studiosi di economia e gestione di organizzazioni, profit e non profit quest'anno è stato centrato sulla funzione della comunicazione. Oltre novanta studiosi provenienti da 13 diversi Paesi attraverso paper dedicati e poi interventi nel

Oggi nelle aziende italiane, a cominciare da quelle più grandi il ruolo del comunicatore è sempre più riconosciuto.

FACCHETTI: SUPERATA DEFINITIVAMENTE LA PERCEZIONE UN PÒ ROMANTICA DELLE RP



Beppe Facchetti

taking over?

corso del convegno e delle numerose sessioni parallele hanno provato a definire il rapporto tra la funzione di comunicazione e i diversi aspetti della governance aziendale: dalla corporate reputation al Brand management e la creazione di valore; dal change management alla gestione delle risorse immateriali come il capitale intellettuale, relazionale ed economico; dalla gestione delle relazioni con gli stakeholder al rapporto con i sistemi locali e territori; dai processi di internazionalizzazione a quelli decisionali d'impresa. Il convegno si è aperto con l'intervento di Giovanni Puglisi, Rettore dell'Università Iulm e ha registrato tra gli altri quelli di Gaetano M. Golinelli, Presidente CUEIM e Direzione Sinergie,

Alberto Meomartini, Presidente di Assolombarda, Emanuele Invernizzi, Presidente di Euprera, Umberto Collesei, dell'Università Ca' Foscari Venezia, Alfonso Siano dell'Università di Salerno, Anne Gregory della Leeds Metropolitan University. Venerdì 11 grande interesse per la tavola rotonda presieduta da Alberto Mattiacci, dell'Università di Roma La Sapienza con gli interventi di Andrea Illy, Amministratore Delegato di Illycaffè, Giuseppe Mussari, Presidente della Banca Monte dei Paschi di Siena e Furio Garbagnati, CEO Weber Shandwick. È possibile scaricare gli interventi e i paper presentati al sito dell'evento www.sinergiecongresso2011.it

di Donatella Giglio

● Dieci anni dopo Bled 2002, quale è oggi il ruolo che quell'evento esercitò nel panorama delle relazioni pubbliche?

Bled 2002 sembrò in un primo momento un incontro un po' aristocratico di studiosi, con scarso coinvolgimento delle Rp che operano sul campo, quelle "vere", che anche allora combattevano faticosamente le loro battaglie sul mercato e ancor prima all'interno stesso del mondo della comunicazione.

Gli operatori di Rp videro insomma con un certo distacco quell'evento e lessero il manifesto conclusivo con curiosità intellettuale ma scarsa volontà di vederne le logiche applicative. Fu considerato inizialmente solo o soprattutto un esercizio teorico.

Dunque anche noi in Italia sbagliammo la valutazione dell'importanza di quel Convegno?

Nonostante lo sforzo divulgativo, in Italia, di Toni Muzi Falconi, quella fu la prima reazione. Ma era molto sbagliata e soprattutto sottovalutava l'importanza del metodo applicato da Betteke van Ruler e Dejan Vercic, che arrivarono a Bled sulla scorta di un gran lavoro svolto per anni sul campo.

Un lavoro dunque orientato alla concretezza, non alla teoria astratta delle Rp. Il giudizio su Bled, e quello sulle edizioni successive del meeting sloveno è pertanto cambiato. Non dico che gli account delle nostre agenzie lavorino e si preparino oggi sulla base dei documenti di Bled, ma è la cultura complessiva della professione che si è giovata di quel lavoro e di quelle riflessioni.

Se dovesse indicare gli effetti più rilevanti di Bled 2002 sulla vita oggi delle Rp italiane, cosa indicherebbe innanzitutto?

Mi vien da pensare all'insistenza di Bled sul ruolo riflessivo ed educativo delle Rp nelle organizzazioni. È questo forse il progresso più importante che la nostra professione ha conosciuto in questo decennio. Avevamo concluso il secolo ancora con le Rp un po' romantiche della persuasione relazionale, alle prese con il problema della credibilità di questa attività di comunicazione, sospettata come sempre di manipolare il consenso

o, peggio, di dare strumenti raffinati agli intenti corruttivi

Problema che comunque è rimasto

Certo, ogni giorno le cronache fanno più in fretta a definire "pubbliche relazioni" (per fortuna non relazioni pubbliche) le attività di faccendieri, corruttori, procacciatori di sesso "ad insaputa" degli utilizzatori finali.

Dobbiamo fare ancora molta strada per distinguere la percezione delle differenze, anche facendo capire ai giornalisti che la scoria di fare di ogni erba un fascio è sbagliata per tutti. Ma, per tornare a Bled, quell'insistenza sul ruolo educativo delle Rp ha fatto strada nelle organizzazioni e nelle aziende. Si è capita di più l'essenza della professionalità dell'uomo e della donna di Rp.

Da cosa le viene questo giudizio ottimistico?

Non vorrei essere giudicato ottimista. Mi basta essere realista. Oggi - nelle aziende italiane, a cominciare da quelle più grandi - il ruolo del comunicatore nell'istituzionalizzazione delle governance è sempre più riconosciuto.

Il Congresso Euprera di Milano, svoltosi a metà tra le due Bled, lo ha già riconosciuto. La "coalizione dominante" oggi sempre più comprende il comunicatore, e quest'ultimo, se all'inizio poteva essere l'uomo del marketing o della pubblicità, oggi è sempre più il relatore pubblico. La sua funzione educativa e riflessiva trova la collocazione più adatta al vertice decisionale.

Dunque, questo è un lascito importante di Bled 2002 da consegnare al 2012.

Sì, ma c'è dell'altro. Van Ruler e Vercic volevano indicare una via autonoma europea delle Rp, ed essere riusciti in questo è davvero un dato di fatto storico per la nostra professione.

Da sempre dipendenti dal modello USA, possiamo oggi dire che gli americani sono importanti ma non l'unico faro che illumina aziende, agenzie, specialisti. Nella mia attività di docente, vedo che se da un lato non è possibile raccontare le Rp senza rifarsi, per fare un esempio, ad un Bernays, è pur vero che è difficile adottare manuali e testi pratici di Rp provenienti da oltre Oceano.

Perché?

"In parte perché i modelli classici del come fare l'ufficio stampa o organizzare un evento sono ormai messi ovunque in discussione, a causa delle nuove tecnologie, e dunque sembra quasi stucchevole raccontare le regole del giornalismo delle 5 W. Ma soprattutto perché le Rp europee non possono che essere il prodotto o la conseguenza di un modello sociale profondamente diverso da quello americano"

Ci faccia degli esempi

"Basta pensare al welfare. Noi europei e noi italiani nonostante le tremende conseguenze in fatto di finanza pubblica, abbiamo modelli lontani anni luce dalle faticose battaglie di Obama per la sanità come diritto di tutti. Là c'è ancora la competizione come valore assoluto. Qui, con tutti i nostri difetti, non mettiamo sul mercato beni come l'ambiente, la sicurezza, l'attenzione al sociale: Questo produce grandi differenze anche per i modelli da adottare parlando di relazioni pubbliche. Questa è un'altra grande eredità di Bled 2002, che proprio per questo ha segnato la specificità delle Rp europee"

Rp più attente al sociale, insomma...

Sulla comunicazione ambientale e sociale, gli europei e in particolare gli italiani, non hanno nulla da imparare dagli americani. Non dico che il disastro ecologico nel Golfo del Messico poteva essere evitato applicando migliori soluzioni comunicazionali, ma la gestione preventiva dei grandi disastri è forse più agevole da noi, per la nostra cultura complessiva. In questi campi, qualunque agenzia italiana è in grado di essere fornitrice di idee e best practices; avviene già con le filiali italiane delle grandi multinazionali presenti nel nostro Paese.

Come dunque preparare l'edizione 2012?

Come sta facendo Ferpi, suscitando un dibattito che porti a Bled queste esperienze e queste proposte relative a relazioni pubbliche europee più mature, perché più consapevoli delle proprie specificità.

Furio Garbagnati - Amministratore Delegato Webershandiwick

I nuovi pubblici: da stakeholder a advocates

Con la rivoluzione digitale è cambiato il rapporto tra un'organizzazione e i suoi stakeholder, perché questi ultimi non sono più facilmente identificabili

● **La funzione e la professione di Relazioni pubbliche cambia se si ha a che fare con una grande azienda o una piccola o media impresa. Lo sostiene Furio Garbagnati Ceo dell'agenzia Weber Shandwick Italia e past president di Assorel, docente presso l'Executive Master in Relazioni Pubbliche dell'Università Iulm.**

di Francesca Sapuppo

Dieci anni fa, il Bled Manifesto sosteneva l'esistenza di una via europea alle Rp centrata sulla relazione inclusiva rispetto a quella anglosassone e statunitense più marketing oriented. A che punto siamo?

Non vorrei sembrare iconoclasta però mi sembra che oggi questa discussione riguardi un po' il sesso degli angeli. Il fatto che esistano diverse impostazioni mi sembra un residuo accademico di altri tempi. Se è vero, come è vero, con tutti i pregi e tutti i difetti, che oggi viviamo in un'economia globale ed altamente interconnessa, io credo sia molto difficile parlare di vie europee o di vie americane. Certamente ci sono delle storie diverse, la cui sedimentazione, il cui passato si riflettono anche sulla modalità di visione complessiva però credo che non si possano più fare distinzioni di questa natura.

Parlando del ruolo delle Rela-

zioni pubbliche, il documento individuava quattro aspetti: riflessivo, manageriale, operativo, educativo. Sono ancora attuali? Cosa è cambiato?

Si sono ancora attuali perché questi si riferiscono sostanzialmente ad un modo di porsi. Poi io sono relativamente d'accordo sul fatto che possano essere considerati quattro aspetti, perché in realtà sono tutte facce di un medesimo aspetto cioè il ruolo manageriale non può prescindere dal ruolo riflessivo e non può prescindere dal ruolo operativo. Inserire le Relazioni pubbliche in uno solo di questi ruoli mi sembra una forzatura, qualcosa che ancora una volta tende più all'accademia che non alla pratica della professione.

Nel suo libro "Lei e loro" (Il Sole 24 Ore), sostiene che il successo di un'organizzazione sta nel comprendere le aspettative degli stakeholder. La ricerca sociale sembra non essere più adeguata. Quali sono gli strumenti

che servono oggi per ascoltare i pubblici, monitorarne i comportamenti e misurarne la soddisfazione?

Se posso, unirei la questa domanda alla successiva. Gli stakeholder esistono sempre, non c'è alcun dubbio. Etimologicamente parlando, gli stakeholder sono coloro con i quali abbiamo attivamente a che fare. Sono però profondamente cambiati e soprattutto non sono più definiti. Quando cominciai a fare questa professione e fino a non molto tempo fa, avevamo delle indicazioni di stakeholder molto chiare. Erano gruppi di pressione, business community, classe medica, giornalisti, erano gruppi identificabili. Ogni impresa aveva di fronte a sé un panorama di stakeholder che poteva identificare e con cui noi dovevamo costruire un sistema di relazioni. Oggi il problema è che questi stakeholder si sono moltiplicati, si sono frazionati, non sono più identificabili perché innanzitutto, per la rivoluzione digitale, per la nascita di gruppi spontanei per una sempre più forte segmentazione. Quindi è cambiato il rapporto tra impresa e suoi stakeholder. Da questo punto di vista sono an-



Furio Garbagnati

che cambiate le modalità per comprendere le loro aspettative. La classica ricerca non è più uno strumento sufficiente. In alcuni casi può essere ancora uno strumento valido ma non più sufficiente.

Quali sono gli strumenti per monitorare questa molteplicità di stakeholder?

È quasi impossibile definirli tutti: certamente un peso molto forte su questo ha il monitoraggio dei social media, le public relations, l'hanno i rapporti con mondi, fino a qualche anno fa, assolutamente inesistenti. Teniamo anche conto che per fare tutto questo è necessario rielaborare tutte le modalità dialogiche a cui noi eravamo abituati perché questa proliferazione di stakeholder, questa difficoltà nell'identificarli ha anche portato ad una varietà completa di linguaggi, cioè i linguaggi che eravamo abituati ad utilizzare sono in parte cambiati ed in parte si sono completamente modificati.

WeberShandwick ha portato in Italia la pratica dell'advocacy sostenendo che rappresenta il futuro delle Rp. Quanto le organizzazioni ne hanno consapevolezza?

L'ANALISI - Marco Massarotto

Azienda-consumatore: com'è cambiato il modo di relazionarsi

● **Il web 2.0 ha imposto un cambio di paradigma alle relazioni pubbliche. Ne parla Marco Massarotto, tra i maggiori esperti italiani di internet pr. Dopo oltre dieci anni di pratica nelle più importanti agenzie internazionali di pubblicità, nel 2006 fonda Hagakure, un'agenzia specializzata in Digital Relations. Blogger, sceneggiatore e pubblicista, ha fatto parte del Consiglio direttivo dell'Art Directors Club Italiano e del gruppo giovani imprenditori di Assolombarda/Confindustria. E' uscito recentemente il suo nuovo libro, Social Network (Apogeo, 2011)**

di Gianfranco Esposito

Perché Internet sta cambiando davvero le relazioni tra consumatori e aziende?

Sono ormai due o tre anni che i blog, i Social Media e le relazioni digitali tra aziende e consumatori sono al centro del dibattito tra i relatori pubblici e chi si occupa di comunicazione. Tracciando un primo bilancio appare chiaro un punto: si tratta di un cambio di paradigma nelle relazioni azien-

da-consumatore, o quanto meno di un cambio di piattaforma, e non di una feature aggiuntiva o di una nuova tecnica.

Ciò è confermato sia dai casi che hanno funzionato sia dai fail, dagli errori di gestione dei Social Media o dai progetti mancati. Vedremo assieme alcuni casi esemplari e cercheremo anche di capire l'importanza dell'owner di questi progetti internamente all'azienda e di perché esso debba avere una profonda cultura di relazioni pub-

bliche oltre ad averne una, naturalmente, di Web.

Dunque, la partecipazione è la chiave di lettura...

Ce lo dicono già tutti i termini chiave del cosiddetto Web 2.0: social, community, sharing, like, retweet. La logica partecipativa è la logica della rete, del network. I Social Media (in questa accezione includiamo: blog, social network, microblogging, video-sharing) nascono per favorire la

condivisione e la comunicazione tra le persone. Le killer application della rete (Facebook, Twitter, YouTube) lasciano in mano agli utenti il potere, siamo noi che decidiamo il palinsesto dentro youtube e che gestiamo i confini del nostro network dentro facebook. Addirittura siamo noi a decidere la viralità di una notizia a livello globale con Twitter.

Allo stesso modo sono i progetti partecipativi ad avere successo quando le aziende decidono di entrare dentro i Social Media. Si tratta di un riequilibrio di poteri molto significativo. Le aziende devono accettare di rinunciare al controllo totale sui contenuti, all'assenza di critiche, a un'estetica totalizzante (quindi non rinunce da poco), ma possono ricevere in cambio quel-



Le immagini delle campagne "Vota il Gusto" di Activia 2010, a destra e 2011 a sinistra

Direi che da questo punto di vista le organizzazioni ne abbiano sempre più consapevolezza. Le organizzazioni si rendono sempre più conto che la loro reputazione, la loro sopravvivenza sul mercato, la crescita delle loro vendite è legata alla capacità di costruire attorno ad un brand, ad una persona, ad un'impresa, ad un'istituzione un gruppo di advocates che siano un gruppo forte, consistente e che si tramutino sostanzialmente nel passaparola di quello che sono i valori e gli aspetti legali che l'impresa, la persona, il brand, intende trasmettere all'esterno.

Ma secondo lei questo è chiaro anche alle PMI?

Bella domanda nel senso che secondo me le PMI scontano un ritardo che non è tanto di percezione interna ma un ritardo nella capacità di applicare questa percezione agli strumenti giusti per raggiungere gli obiettivi. Quindi senza dubbio il problema dell'advocacy e degli advocates ha trovato una strada più aperta nelle grandi multinazionali ma anche in alcune grandi imprese nazionali. Le piccole imprese proprio per una serie di motivazioni di natura strutturale arrivano più tardi su questi temi anche se secondo me la percezione del cambiamento degli stili comunicativi è propria anche delle PMI.

I nuovi dati diffusi da Nielsen Wire dicono che il 60% della

popolazione attiva su Internet trascorre la maggior parte del tempo tra social network e social media delineando una situazione nuova nella gestione delle relazioni. In che modo le Rp si stanno adeguando a questo nuovo scenario?

I social media sono stati la grande rivoluzione di questi anni. Le Relazioni pubbliche hanno, a mio parere, una sorta di primogenitura su questi aspetti perché essendo all'interno delle discipline della comunicazione, la disciplina più aperta al dialogo, nel senso di interconnessione, di relazione, è quella che è sempre stata più pronta rispetto ad altre come l'advertising o il below the line ad entrare in questo nuovo mondo che è stato sviluppato dall'interconnessione, dalla rete e dai social media. La forte sfida per il futuro è come trasformare questa nostra primogenitura, questa nostra capacità di individuare nei social media quello che diverrà lo strumento di comunicazione principale dei prossimi anni, in una leva di gestione effettiva e non limitarci a funzioni secondarie. Da questo punto di vista, secondo me, anche il mercato e quindi la domanda deve fare un passo in avanti: in Italia oggettivamente siamo indietro rispetto al mondo anglosassone e molto spesso l'applicazione delle rp sui social media è considerata un nice to have perché nel nostro paese sono ancora molto vincolate ai rapporti con la stampa

tradizionali. Benissimo, questo costituisce il nostro bread and butter però se noi guardiamo, per esempio, negli Stati Uniti, il rapporto con i media tradizionali, quelli che brutalmente si chiamano uffici stampa, rappresentano ormai una porzione molto modesta del business complessivo delle società di relazioni pubbliche mentre in Italia continuano a rappresentare una porzione molto elevata. Molto spesso si pensa che le digital Pr siano qualcosa che è opportuno aggiungere ad una gamma di servizi, a mio parere però, tra breve sarà il contrario.

Se dovesse riassumere in tre parole il ruolo delle Rp oggi, quali utilizzerrebbe?

Il ruolo delle Relazioni pubbliche non è fondamentalmente cambiato nel senso che rimane quello di creare e sviluppare sistemi di relazioni che siano sempre più interconnessi con mondi sempre più diversi, sempre più globali e nello stesso tempo più frammentati. Quindi non è tanto il ruolo che è cambiato ma la visione che questo ruolo deve avere nei rapporti con il mondo. Una cosa che è ritornata molto in auge, che era stata per un po' di tempo nascosta nella nostra professione, è quella riferita alla creatività. La creatività è una delle sfide che ci attende nell'immediato. Per lungo tempo questo aspetto è stato accantonato mentre ora sta tornando fortemente in primo piano.

Il punto

Il futuro della professione è scritto negli Accordi di Stoccolma

Molti considerano gli Accordi di Stoccolma, come avvenne per il Beld Manifesto una Minaccia alla propria autostima professionale mentre rappresentano un'opportunità di nuovo sviluppo.

di Biagio Oppi

● Paura e delirio (d) a Stoccolma. Ho scritto questo pezzo mentre ero intento a preparare un intervento al TTG Italia incentrato su una parte degli Stockholm Accords (una sintesi dell'evento a pagg. 38-39, ndr). In questi mesi, spesso mi son trovato a parlare degli Accordi di Stoccolma (SA) con colleghi che mi hanno mostrato il più delle volte un terrore profondo: al solo sibilo bolognese della "Ss" di Stoccolma, ormai già vedo negli occhi dei più la ricerca di una via di uscita... fingere di sapere o liquidare elegantemente? Partiamo da un paio di constatazioni: 1) ci si è fatti un'idea eccessivamente alta e complessa degli Stockholm Accords 2) si confonde l'azione che alcuni gruppi di soci Ferpi hanno intrapreso, da un anno a questa parte, con il contenuto stesso degli SA. Nel primo caso invito tutti a scaricarsi la traduzione italiana e a darne una letta senza troppe paranoie e pregiudizi. Gli Accordi di Stoccolma altro non fanno che riprendere alcuni temi e concetti chiave delle discipline di management. Cose che tutti siamo in grado di capire.

Un esempio

Proprio nel caso dell'intervento per il TTG (favorito da un ottimo lavoro di Francesca Albanese con il suo gruppo di lavoro sul Turismo) è facile rendersi conto che opportunità concrete di business per agenzie, liberi professionisti e colleghi stanno proprio nel riuscire a declinare le Relazioni Pubbliche sul turismo non tanto (o perlomeno non solo) nel tradizionale approccio promozionale al turismo, cioè io relatore pubblico faccio le media relations; ma piuttosto nel riuscire a costruire progetti sulla gestione dei rapporti con gli stakeholder, facendo consulenza sulla governance dei sistemi turistici, e così via.

Altro esempio, molto personale: l'allineamento comunicazione interna / comunicazione esterna, su un altro tema affrontato dagli S.A. nella sezione dedicata agli aspetti operativi. Mi è capitato in questi mesi per il mio nuovo incarico (alla Gambro, ndr) di dover affrontare questa specifica sfida, coniugando relazioni sindacali e relazioni media con la comunicazione interna. Quanto è attuale, quanto è necessaria e quante volte lo si fa (o lo si dovrebbe fare), ho continuamente pensato.

Da Minaccia a Opportunità Ora gli Stockholm Accords vanno usati.

E qui arriva il punto 2: l'azione che alcuni gruppi di soci hanno intrapreso con i lavori sugli S.-A. L'azione è un programma di accreditamento della nostra professione nei confronti dei nostri principali stakeholder: media, università, business community e nostri colleghi (Toni giustamente valutò un anno fa che politica e istituzioni potrebbero utilizzare la soglia del collasso sarebbero stati una perdita di tempo). Valorizzando i valori (organizzativi e operativi) espressi negli Stockholm Accords possiamo valorizzare la nostra professione nei confronti di questi gruppi. Ma dovremmo essere noi i primi a crederci. È per questo che propongo a tutti i soci di usarli e ai delegati Ferpi per primi di utilizzare il lavoro fatto con gli Stockholm Accords per perseguire gli obiettivi dell'associazione e del proprio mandato. Migrando mentalmente gli Stockholm Accords dal quadrante delle Minacce (per l'autostima, il proprio self, ecc.) al quadrante delle Opportunità.

lo che Robert Scoble chiamava il Tough Love, una passione che prevede anche qualche critica o colpo duro. Rispetto ai media broadcast il web vede una partita quasi alla pari tra brand e consumatori.

Quanto è disposta a mettersi in gioco l'azienda?

Se dovessimo sintetizzare la possibilità di successo di un progetto web in base a un algoritmo, l'algoritmo direbbe che è inversamente proporzionale alla disponibilità dell'azienda di mettersi in gioco. Mettersi in gioco nel senso di saper accettare le opinioni dei consumatori e anche di saper modificare i propri processi interni e i propri prodotti sulla base del feedback ricevuto. È esemplare in questo senso il caso di

Danone, che per due anni consecutivi ha chiesto alla propria community su facebook di che gusto preferisse i nuovi Yogurth Activia e poi ha prodotto e distribuito proprio quei gusti, evidentemente ben accolti dalla community e dai consumatori.

A pensarci bene chiedere ai propri consumatori come vogliono un prodotto è la scelta più logica per un Marketer. Non si faceva (o si faceva con poca frequenza e risultati complessi) sostanzialmente per un problema di distribuzione. Nell'era Pre-Digitale fare una domanda a 100.000 consumatori era un processo estremamente complesso e costoso (acquisizione database, spedizione, ottenimento del feedback). L'era digitale ha semplificato in parte questi processi, l'era dei Social Media lo ha reso un fatto semplice e velocissimo.

Chi gestisce questi processi?

L'owner dei progetti digitali e sui Social Media ha oggi, dunque, in



mano uno straordinario potere a livello aziendale: quello di parlare in modo diretto e veloce con i consumatori dell'azienda. Solitamente le grandi multinazionali si stanno strutturando con un Team Digital o Web che coordina una ampia serie di attività: website, SEO, Display Adv, Digital PR, Social Media. L'estrazione di questi team è spesso dal CRM, ed è una cosa buona visto che di relazioni dirette con il consumatore si tratta. È anche una cosa che deve far riflettere noi relatori pubblici, a mio avviso, e farci trovare il modo di portare gli (indispensabili a questo punto) elementi culturali del mondo delle Relazioni Pubbliche a chi ne governa ormai un ramo così importante da cambiare le decisioni produttive delle aziende.



Lo scenario internazionale

L'EVOLUZIONE DELLA PROFESSIONE IN EUROPA

Il Bled Manifesto va visto come una presa di coscienza della specificità europea nella pratica professionale rispetto all'omologazione imposta dalla globalizzazione. La pensa così Amanda Jane Succi, già Segretario Generale della Global Alliance



di Amanda Jane Succi

● La prima volta che ho avuto modo di conoscere il Bled Manifesto è stato nel 2006, durante BledCom, il convegno internazionale che si tiene ogni anno a luglio e ormai giunto alla sua 18ª edizione. L'obiettivo del Manifesto, di cui lo sloveno Dejan Vercic era uno delle menti della ricerca, era quello di analizzare lo stato dell'arte della pratica delle Relazioni Pubbliche in Europa per individuare quelle differenze esistenti nell'applicazione, nella percezione e nello sviluppo della professione nel vecchio continente e nei suoi diversi paesi. I risultati ottenuti dall'elaborazione delle ricerche e delle interviste svolte grazie alla partecipazione di professionisti ed accademici di 28 diversi paesi (25 europei e 3 del bacino mediterraneo), rivelavano anche alcuni punti di debolezza che hanno portato ad alcune riflessioni. Dalla ricerca emerse, ad esempio, quello che si potrebbe definire una carenza di identità delle relazioni pubbliche in Europa, allora ancora troppo legate alle sue origini americane. Carenza accentuata anche dalla presenza di terminologie diverse usate nei paesi europei per definire la medesima professione, derivanti da ragioni culturali, da intraducibilità della parola RP, piuttosto che dal significato assegnato a chi in quel momento in un dato paese ne è stato il precursore. Un altro dato che portava a riflettere, indicava che la base teorica e la ricerca accademica sulle relazioni pubbliche in Europa era ancora scarsa, e l'insegnamento di questa disciplina nel vecchio continente aveva quasi come unico punto di riferimento ancora una volta la matrice americana. Conseguentemente, anche i testi in circolazione erano traduzioni di quelli americani e anglosassoni, così come gli esempi citati, casi di studio e best practice. Ne derivava, dunque, l'esigenza di creare una letteratura europea sulle relazioni pubbliche, non per scartare quella di matrice USA, ma per fornire l'approccio più corretto che tenesse conto delle diversità applicative richieste dalle evidenti differenze strutturali nei e tra i paesi europei. Se fino a quel momento era naturale che si prendesse spunto dalla casistica statunitense o filoamericana, era finalmente giunto il tempo di dare una veste un po' più autonoma alla nostra professione in Europa. Era chiaro, quindi, che la comunità di RP in Europa doveva porsi l'obiettivo di sviluppare proprie sfumature applicative, per tenere conto delle tante differenze legate alla storia, alla cultura, all'infrastruttura di ciascun paese. Un approccio che

oggi definiremmo coerente con la teoria dell'applicazione dei principi generici della professione sempre prevedendo, però, le sue specifiche applicazioni e relative, infatti, al singolo sistema-paese. Basti pensare che, in alcuni casi, i diversi aspetti manageriali e organizzativi esistenti tra la cultura aziendale e imprenditoriale europea e quella statunitense richiedeva inevitabilmente un approccio diverso anche per ciò che riguardava le relazioni pubbliche. Dal primo annuncio del Bled Manifesto è naturale chiedersi, dunque, se oggi a distanza di dieci anni, è possibile parlare di relazioni pubbliche europee e se noi professionisti, ci siamo mai davvero posti il problema dell'importanza di definire e identificare la nostra "giovane" professione (ha circa 100 anni) in un continente definito "vecchio" anche se, forse, sotto questo punto di vista ancora poco saggio. Il Bled Manifesto non va visto semplicemente come un documento di analisi e di sintesi di una ricerca ben fatta, ma a mio avviso va anche considerato come un richiamo forte alla presa di coscienza che siamo all'interno di un quadro, complesso oltre che dinamico, in costante evoluzione per l'originalità del contesto stesso in cui viviamo e operiamo. Forse non avremo mai un frame definito e identificato sulle relazioni pubbliche europee (da alcuni definito tipicamente europee), poiché la nostra è una professione costretta ad adattarsi all'evolversi dell'ambiente in cui opera. Ma esistono nella pratica le relazioni pubbliche europee che potranno essere raccontate nella loro evoluzione storica e quindi temporale. Una sorta di fermo immagine volta a comprendere come le differenze e le somiglianze dei diversi paesi europei influenzino lo sviluppo, la crescita e l'affermazione della nostra professione. Di questo noi facciamo parte, responsabili del cambiamento e della definizione della nostra professione e della sua reputazione in Europa, luogo delle diversità, dei contrasti e a volte dei controsensi. Tra meno di un anno BledCom, ancora una volta, riunirà professionisti e accademici da ogni parte d'Europa per condividere e conoscere il nuovo stato delle RP europee e nel mondo, con l'obiettivo di proseguire il dibattito iniziato anni fa. È ammirevole la tenacia e la determinazione con cui, attraverso il Manifesto, si voglia concretamente arrivare alla definizione strutturata delle rp europee, come un rinnovato punto di partenza. Un'occasione non solo di arricchimento ma soprattutto di riflessione per noi professionisti.

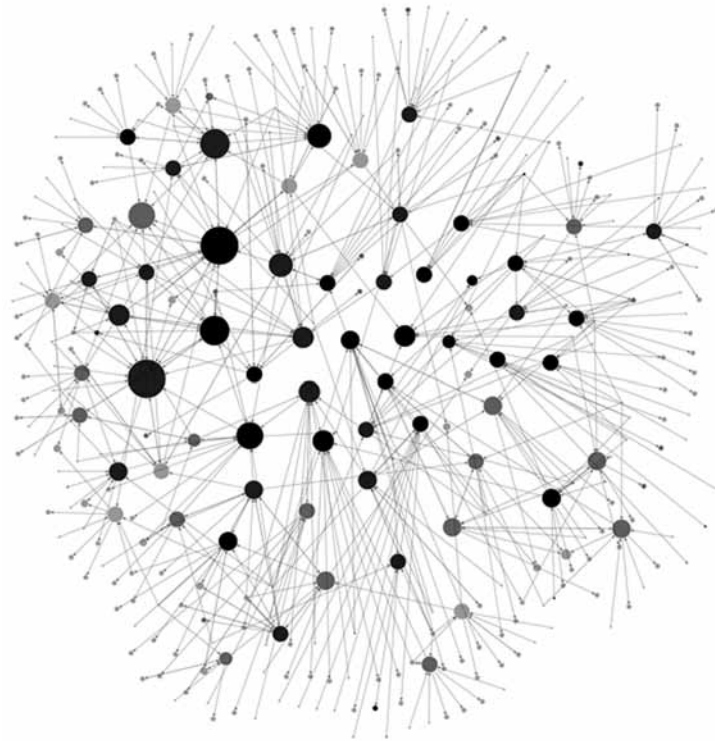
Vincenzo Cosenza - Direttore Digital PR - Roma

Le Rp nella Rete Gli strumenti per capirne l'evoluzione



di Vincenzo Cosenza*

● Con l'affermarsi della società in rete e il successivo, inevitabile, dissolvimento della rete dentro la società, anche la comunicazione delle imprese sta andando incontro ad una trasformazione irreversibile. Oggi l'errore più nefasto in cui può incorrere il relatore pubblico è considerare la rete come un luogo virtuale o peggio come l'ennesimo canale attraverso il quale spingere messaggi predefiniti. Al contrario la rete è un ecosistema, un territorio, fatto di spazi di relazione in cui portatori di interessi discutono, si organizzano, esigono risposte. Ma prima di dare risposte indistinte e preconfezionate, che potrebbero rivelarsi inadeguate quando non dannose, le aziende dovrebbero fermarsi a comprendere e studiare il groviglio di relazioni tra stakeholder



che si sviluppano online. Una tecnica che può essere usata efficacemente per visualizzare questo complesso ecosistema è quella della Social Network

Analysis (SNA). Preliminare per l'applicazione di questa tecnica è l'individuazione dei luoghi in cui si esprimono gli stakeholder di interesse: solitamente forum,

La ricercatrice

DALLA COMUNICAZIONE ALLA RELAZIONE VERSO RELAZIONI PUBBLICHE SEMPRE PIÙ MANAGERIALI

● Oggi assistiamo ad una crescente scissione tra le attività puramente di comunicazione e quelle relazionali. Lo sostiene Chiara Valentini, M.A., Ph.D., Assistant Professor, Researcher and Consultant in Public Relations and Corporate Communication

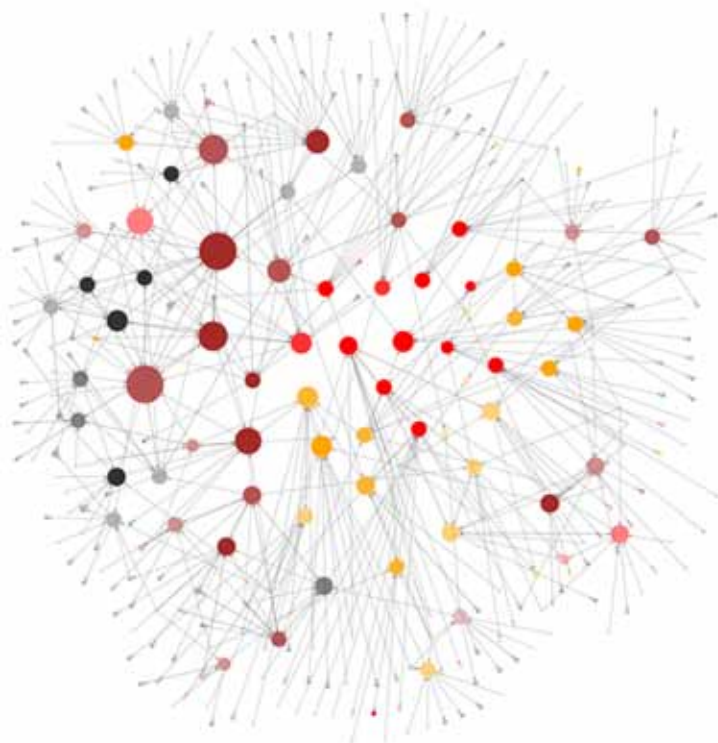
di Chiara Valentini

Le relazioni pubbliche sono molto cambiate. Lo scenario professionale al quale fa riferimento il Bled manifesto è cambiato come pure la società in cui viviamo. In particolare modo si può notare una più diffusa consapevolezza professionale tra i cultori e un po' meno vergogna, diciamo, nell'ammettere di lavorare nell'ambiente delle "PR". A questa consapevolezza si è anche aggiunto un maggior riconoscimento da parte di altre professioni, per esempio dai

responsabili di marketing, delle risorse umane e dai giornalisti, dell'esistenza di una professione - le relazioni pubbliche - che poco a che a vedere - al meno al giorno d'oggi - con attività salottiere e di intrattenimento. Le relazioni pubbliche oggi hanno un ruolo primario nella definizione della comunicazione strategica di un'organizzazione e nella determinazione di obiettivi aziendali a lungo termine. Diversi studi a livello europeo, come l'acclamato European Communication Monitor (<http://www.communicationmonitor.eu/>), che ogni anno raccoglie dati sul trend della comunicazione strategica in 42 paesi europei e limitrofi, ci permettono di vedere quanto la professione sia maturata e l'elevato peso che diverse organizzazioni danno al ruolo e alla funzione della comunicazione strategica. Le classiche media relations cui tradizionalmente le relazioni pubbliche fanno riferimento non sono più sufficienti a garantire la gestione dell'immagine aziendale e della sua reputazione. Si pensi al continuo sviluppo di nuove tecnologie e applicazioni e software per cellulari, computer, tablet eccetera che permettono di essere sempre connessi con il mondo esterno e a condividere contenuti di ogni tipo. Il conseguente accrescimento

Se un'azienda volesse lanciare un nuovo prodotto tecnologico dovrebbe, prima di indire una conferenza stampa di lancio, provare a rivolgersi agli opinion leader della Rete

Due esempi di mappatura delle interazioni tra blogger



newsgroup, blog e social networks. L'analisi delle reti sociali può applicarsi:
- alle interazioni, in termini di domande e risposte, che si svi-

luppano all'interno di "luoghi circoscritti", ad esempio forum o gruppi di discussione, in modo da far emergere i rapporti tra i partecipanti e individuare gli opi-

nion leader;
- alle relazioni tra blogger o twitters che si sviluppano attraverso le citazioni reciproche, rappresentate, nel primo caso, da link, nel secondo caso, dai retwit o reply. Le interazioni o le citazioni (es. il blog X cita il blog Y, il blog Y cita il blog Z, ecc...) confluiranno in una matrice di dati che, analizzata da un apposito software (tra i più utilizzati NodeXL e Gephi), restituirà una rappresentazione grafica delle relazioni analizzate.

Ad esempio se un'azienda volesse lanciare un nuovo prodotto tecnologico dovrebbe, prima di indire una conferenza stampa di lancio, provare a rivolgersi agli opinion leader della rete al fine, non tanto di influenzarli, ma di ricevere feedback concreti sulla bontà del prodotto e mettere a punto i successivi messaggi di comunicazione da associarvi.

Un'agenzia di relazioni pubbliche 2.0 conosce i territori nei quali gli opinion leader si confrontano, ma se si volesse partire da zero, si potrebbe procedere alla discovery attraverso l'utilizzo dei motori di ricerca. Le parole chiave da utilizzare saranno quelle utili a far venire a galla i blogger che

ci interesserebbe coinvolgere.

Nel caso considerato sono stati 55 i blog emersi dalla ricerca, che rappresentano il punto iniziale della mappatura. Ognuno di questi può essere analizzato da appositi software di scraping per individuare i link in entrata ed in uscita da ognuno. Analizzando le frequenze delle citazioni sarà possibile ottenere una rete più vasta da studiare per arrivare a capire i rapporti che si sviluppano nell'ecosistema individuato.

Degli oltre 300 blog individuati possono essere analizzati una serie di elementi tipici della social network analysis

- in-degree che esprime la quantità di citazioni ricevute

- betweenness centrality che evidenzia la capacità di una persona (vertice) di essere un ponte (bridge) tra tra gruppi distanti (clique) e dunque di far fluire meglio di altri le informazioni

- eigenvector centrality che considera non solo il numero di connessioni di un certo soggetto, ma anche l'importanza (degree) degli altri vertici cui è connesso.

A ciò si possono aggiungere altri criteri utili a comprendere meglio l'importanza dei siti/blog che fanno parte della rete quali:

- l'audience, in termini di visitatori unici mensili

- la rilevanza per i motori di ricerca (utilizzando il Page Rank, voto che Google attribuisce ad ogni sito/blog censito)

- la predisposizione a ricevere il prodotto in anteprima

Si è scelto di rappresentare graficamente il primo fattore attraverso una gradazione dell'opacità dei dischi e il secondo da diversi colori (rosso per l'alto traffico, giallo per traffico medio, marrone medio basso e nero basso)

Come scegliere?

A questo punto interviene la professionalità del relatore pubblico che, in base alla sua esperienza di frequentatore della rete, sceglie il miglior mix di blogger da contattare tra quelli ad alto traffico e quelli più adatti e capaci di veicolare la comunicazione. Il definitiva il ruolo del relatore pubblico al tempo della rete richiede lo sviluppo di nuove capacità non solo relazionali, ma preliminarmente di analisi dei dati

***Responsabile Digital PR (Hill & Knowlton) - Roma**



dell'utilizzo e della diffusione dei social media ha determinato un aumento della disintermediazione tra aziende e media e questo può considerarsi una conferma del diminuito bisogno di media relations tradizionali. Al contrario la possibilità di interagire direttamente con gli stakeholder richiede sempre di più conoscenze informatiche, competenze relazionali e interpersonali e una buona dose di abilità gestionali.

In particolare, quello che oggi vediamo sempre di più è una scissione tra le attività puramente di comunicazione e quelle relazionali. Le relazioni pubbliche sono centrate oggi in maggior misura

sulle 'relazioni' di quanto lo erano in passato. E il trend relazionale ha investito anche il campo del marketing. Le più recenti teorie di marketing communication e brand management sottolineano l'importanza di attività che favoriscono e stimolano le relazioni con i vari gruppi di stakeholder anche attraverso esperienze dirette con i prodotti/servizi. Relazione significa anche co-creazione di valore e significato aziendale, significa vivere la marca e amarla. Presuppone un livello di coinvolgimento maggiore da parte degli stakeholder rispetto ad attività finalizzate solo, per esempio, alla comunicazione pubblicitaria. Relationship management è diventato dunque il mantra di molte organizzazioni in situazioni di gestione di crisi, promozione di prodotti, servizi, marche, creazione e supporto dell'immagine e della reputazione aziendale e gestione delle media relations. Anche nel settore pubblico e del non-profit il relationship management emerge come nuovo paradigma per orientare le attività

di informazione e comunicazione. La relazione con il cittadino per essere efficace va oltre l'informazione, stabilisce canali attraverso i quali i cittadini possono partecipare alla discussione di politiche di interesse pubblico, stabilisce un legame con il territorio, incoraggia i cittadini a far parte della definizione della comunità locale. Nel non-profit tutto il supporto per la raccolta fondi e per le attività di volontariato per esempio, si basa sul concetto di relationship management.

Un altro fattore di cambiamento oltre alla prospettiva relazionale, che già - bisogna ricordarlo - era usata in passato, ma che oggi ha un ruolo sempre più fondamentale, è una maggiore consapevolezza del ruolo della comunicazione strategica a livello manageriale. Il baricentro delle relazioni pubbliche si è dunque spostato da una dimensione strumentale, in supporto alle altre funzioni di business presenti nell'organizzazione, a una dimensione manageriale. Le aziende chiedono ancora di più

strumenti adeguati di misurazione per rendere conto dell'effettiva utilità delle attività di relazioni pubbliche e si aspettano dalla professione un contributo strategico a lungo termine.

La ricerca nel campo delle relazioni pubbliche negli ultimi anni in Europa è esponenzialmente aumentata e molto competitiva rispetto alla ricerca americana e agli emergenti studi asiatici. La ricerca inoltre evidenzia questo cambiamento. Recenti studi scientifici di stampo europeo indicano che il momento per molte organizzazioni di muoversi verso relazioni pubbliche più manageriali sia per quanto riguarda i contenuti che le metodologie impiegate è già arrivato. A differenza del modello americano, che per altro è molto diffuso nei paesi mediterranei e Balcani, e la cui scuola di pensiero nasce principalmente da studi letterari e di giornalismo - si noti come gran parte delle università americane che offrono corsi di laurea in relazioni pubbliche abbiano questi corsi affiliati con facoltà di comu-

nica di massa e giornalismo -, l'Europa centrale e del nord si è mossa in una direzione diversa, concettualizzando il ruolo delle relazioni pubbliche - che spesso e volentieri sono in quei paesi chiamate comunicazione corporate, comunicazione strategica, management comunicazionale e non relazioni pubbliche - come un'attività di business e dunque applicando modelli e teorie dal mondo manageriale.

Le relazioni pubbliche, dunque, sembrano piano piano consolidarsi a supporto dal management strategico e nell'attivazione e coltivazione di relazioni con i vari stakeholder. Bisognerà ancora aspettare per vedere se questa scissione verso una prospettiva manageriale permetterà di bilanciare le attese aziendali con quelle della società moderna o se invece le relazioni pubbliche saranno inghiottite all'interno della prospettiva aziendale perdendo quell'empatia verso vari gruppi di stakeholder che le differenzia da altre professioni

L'importanza dell'estetica nella comunicazione

Se la comunicazione e le relazioni pubbliche hanno un ruolo sempre più centrale e strategico per le organizzazioni, non meno ce l'ha la modalità con cui le attività, ma anche le slides di una semplice riunione, vengono presentate visivamente. Lo sostiene Dario Galvagno, Communication designer e art director per Eni, Unicredit, Mondadori. Ha realizzato il progetto grafico di questo giornale. Alcuni lavori e interventi si trovano sul blog www.dariogalvagno.com



di Dario Galvagno

● Chi lavora con grandi aziende, agenzie di consulenza e gruppi di interesse conosce il potere e il valore strategico della comunicazione, del marketing e del design. Infatti s'investono somme consistenti in iniziative e prodotti che inseguono l'eccellenza estetica: annual report eleganti, siti web e interfacce intuitive, pubblicità accattivanti. Un messaggio "ben confezionato" attira l'attenzione, si vende meglio, è più efficace. Eppure, nei corridoi e negli uffici delle stesse aziende si commettono ogni giorno crimini contro il buon gusto, l'eleganza, la bellezza e dunque contro l'efficacia della comunicazione. Quante relazioni piatte, sciatte, illeggibili! Quante presentazioni powerpoint inguardabili: parole, immagini, colori, elementi caotici e affastellati. Che spero di tempo, di risorse, di carta, di energia! L'inquinamento estetico domina il mondo quotidiano del lavoro provocando anestesia, assuefazione e tolleranza al brutto, apatia e disinteresse verso i contenuti che si sperava di valorizzare. Ecco, allora, una nuova missione per comunicatori e designer: combattere l'inquinamento visivo portando l'estetica della comunicazione fin nei meandri dell'ultimo ufficio in fondo all'ultimo corridoio dell'ultimo seminterrato delle organizzazioni. Per farlo, bisogna rivolgersi e coinvolgere non soltanto il top management o il presidente ma le innumerevoli figure professionali che ogni giorno si trovano a contatto con montagne di documenti da impostare, scrivere, impaginare e presentare a qualche cliente interno o esterno: il collega, il capo, il sottoposto, il fornitore - o il datore di lavoro per chi non ce l'ha e al momento maneggia curricula e lettere di presentazione. Diffondere l'estetica della comunicazione è una missione imprenditoriale che si colloca nel nuovo e ampio settore del personal branding e che non ha nulla di frivolo: ha un valore economico, etico e spirituale. Un messaggio esteticamente ben strutturato è intrinsecamente efficiente ed efficace. Di più: riconoscere, apprezzare e infondere armonia, stile e bellezza nel più umile dei documenti, ad esempio una circolare, consente di riconoscere, apprezzare e inseguire lo stile, l'armonia e la bellezza in tutti gli altri ambiti della propria vita e delle relazioni umane. Già la cultura classica insegnava che l'estetica, l'etica e la logica sono come rami della stessa pianta, la filosofia, e che ciò che è davvero bello è anche necessariamente giusto e buono, vero e autentico.

Dalla comunicazione alla relazione verso Rp sempre più manageriali

● La storia delle Relazioni pubbliche è segnata da cinque tappe fondamentali. Una di queste è rappresentata dal Bled Manifesto, che ne ha delineato il nuovo corso. Lo sostiene Giampietro Vecchiato, già vice presidente Ferpi insegna presso l'Università di Padova

di Giampietro Vecchiato

Ricordo gli anni '70: gli anni della scoperta "pubblica" della disciplina, gli anni della fondazione (fusione) di Ferpi. Ricordo gli anni '80: gli anni delle lotte intestine e dei personalismi; delle contrapposizioni Milano-Roma, pubblico-privato, pubblicità-RP. Ricordo gli anni '90: gli anni della "Milano da bere", gli anni dell'immagine, delle sponsorizzazioni ad effetto, del comunicatore protagonista assoluto (più del prodotto, dell'azienda e dell'Amministratore Delegato). Gli anni in cui l'assioma è: "comunicazione uguale pubblicità" (tutto il resto è noia). La battaglia è tutta dentro la comunicazione: chi deve decidere/destinare i budget? Chi deve fare il "direttore d'orchestra" della comunicazione? Spesso dimenticando che il consulente è (dovrebbe essere) al servizio dell'impresa e/o del committente. Ricordo gli anni 2000: gli anni della "comunicazione d'impresa", gli anni della ricerca di un ruolo. Ma, per fortuna, sotto la cenere, covava la voglia per una profonda rielaborazione ed una corposa riflessione sul ruolo strategico della comunicazione per il successo e la sostenibilità delle organizzazioni. Ed i comunicatori, almeno quelli più preparati ed accorti, si trasformavano da parolai a manager, da santoni a imprenditori, da manipolatori a consulenti qualificati. Tra questi si sono distinti i relatori pubblici e, in Italia, il piccolo gruppo di soci Ferpi. Personalmente, anche se sinteticamente, dagli anni '70, sono passato attraverso diverse tappe: dall'indifferenza alla curiosità; dal cercare di "evitare i colpi" all'esercitare un ruolo attivo nel cambiamento; da gregario di altre discipline a protagonista del "governo delle relazioni".

Di questo percorso ricordo poche ma fondamentali tappe per la mia crescita personale e professionale (tappe che ho poi cercato di trasferire e di far rivivere alla "scuola" che ho creato in P.R. Consulting):

- 1995: i Modelli delle RP di J. E. Grunig;
- 2002: il Bled Manifesto ed i ruoli possibili per le RP dentro le organizzazioni;
- 2005: la pubblicazione del libro "Governare le relazioni" di Toni Muzi Falconi;
- 2008: l'istituzionalizzazione delle RP di Emanuele Invernizzi;
- 2010: gli Accordi di Stoccolma.

Ritengo che la storia della disciplina non potrà prescindere dalla conoscenza, dall'analisi (anche critica), dallo studio di queste cinque tappe fondamentali. Anche se ora ci concentreremo su cosa è cambiato in 10 anni dal Bled Manifesto, il futuro della professione passa attraverso il file rouge che lega queste importanti tappe che sono un mix di pratica professionale e di accademia; di ricerca di un ruolo sociale e di un serio inquadramento degli ambiti della professione; di costruzione di un'aggregazione di soci e di definizione di un puntuale corpus teorico di riferimento. La reputazione, la sostenibilità e la responsabilità sociale della nostra professione passano inesorabilmente dal modello di business (compreso quello professionale) che sapremo costruire e dalle risposte che sapremo dare alla crescente complessità di questi tempi.

I ruoli del Bled Manifesto: dove siamo oggi?

Nella maggior parte delle organizzazioni del nostro Paese, imprenditoriali e non, i due ruoli strategico e manageriale oggi tendono a confondersi. Il cosiddetto web 2.0 e, più in generale, tutti i nuovi strumenti web based che amplificano e modificano le modalità di ascolto e gestione della relazione con i pubblici, hanno avuto un grande impatto nell'evoluzione di questi due ruoli. Al relatore pubblico vengono richieste nuove competenze non solo tecniche ma anche manageriali, in grado di fornire quella cassetta de-



gli attrezzi indispensabile per gestire ruoli e funzioni dell'organizzazione tradizionalmente esclusi dal main stream della comunicazione esterna ed interna (es. l'ICT manager). Lo spostamento delle redini della relazione verso stakeholder e pubblici influenti e le nuove potenzialità offerte dal mutamento tecnologico degli strumenti e dei canali di comunicazione offrono al relatore pubblico nuovi mezzi per accogliere e integrare gli interessi degli stakeholder negli obiettivi strategici (non solo comunicativi) dell'organizzazione.

Il rischio di appiattimento su un ruolo manageriale ad alto tasso di "tecnicità", da una parte, e il potenziamento delle capacità relazionali offerte dalla rete di persone in cui Internet oggi si è trasformata, dall'altra, pongono nuove sfide ad un ruolo strategico che si deve confrontare con obiettivi reputazionali nuovi quali la trasparente rendicontazione dell'attività dell'organizzazione strutturata in base ai diversi stakeholder, l'implementazione del concetto di sostenibilità (sociale, economica e ambientale/energetica) in tutte le sue fasi di sviluppo dell'organizzazione e la costante tensione all'innovazione e al cambiamento attraverso l'ascolto di stakeholder e pubblici

influenti.

In questo scenario di nuova complessità e nuove, forti potenzialità, si conferma ancor più attuale e determinante per il successo dell'organizzazione la complementarità tra i due aspetti del ruolo strategico, l'educativo e il riflettivo, che il relatore pubblico è chiamato a esercitare per operare in modo efficace e condiviso dal top management.

Il primo è la "bussola comunicativa" dell'organizzazione: una funzione di orientamento e coordinamento, che il moltiplicarsi sia dei soggetti emittenti - non solo l'ufficio stampa o il settore comunicazione, ma tutti coloro che hanno rapporti con l'esterno - che degli strumenti e canali di relazione - tradizionali e off line, di networking sociale e relazionale, on line e multimediali - rende oggi più complesso, ma allo stesso tempo ricco di opportunità. Di fronte al rischio di frammentarietà, il ruolo educativo del relatore pubblico è determinante per far percepire il valore della comunicazione e delle relazioni e per radicare un approccio integrato, affiancando la governance, il management e la componente operativa con un impegno sistematico per costruire un' "organizzazione comunicante".

Il ruolo riflettivo/riflessivo del

relatore pubblico si gioca nel matching tra l'ascolto attivo dei pubblici (interni ed esterni) e gli obiettivi ed azioni dell'organizzazione: tra questi agisce come "lente" che riflette le aspettative dei pubblici influenti all'interno dell'organizzazione, aiutandola a definire come costruire relazioni efficaci con gli stessi, a "zoomare" sui problemi e le dinamiche relazionali emergenti e a fare uno "zoom out" quando serve avere una visione d'insieme. Oltre la coerenza tra le aspettative esterne e le azioni derivanti dagli obiettivi interni, oggi la riflessività del relatore pubblico è qualcosa di più: un supplemento di competenza e sensibilità professionale che contribuisce a far crescere le organizzazioni.

Il ruolo operativo è forse quello che, in prima linea e più di ogni altro, ha dovuto misurarsi con il profondo cambiamento della professione nell'ultimo decennio. Il tecnico che tradizionalmente si occupa dell'ascolto, della progettazione, della formulazione e del trasferimento dei messaggi, dalla misurazione al loro impatto, ha dovuto quindi adeguarsi alle nuove frontiere della professione e dei suoi strumenti. Da un lato è andato verso una specializzazione sempre più avanzata per settori di intervento/strumenti, soprattutto nella comunicazione digitale; dall'altro ha dovuto misurarsi con il cambiamento delle modalità operative. Nell'ultimo decennio, ad esempio, si è trovato così ad affrontare (e ad attrezzarsi per gestirlo) il passaggio concettuale da ufficio stampa alle media relations, e da queste alle on line media relations; da rassegna stampa "tradizionale" sui media cartacei al media monitoring e all'analisi delle conversazioni in rete, diventando il vero e proprio "orecchio" dell'organizzazione; da una definizione di notizia come "fatto accaduto" alla notizia raccontata mentre accade, con tutte le ricadute che questo comporta: un nuovo significato alla tempestività, la disintermediazione della notizia, la creazione di relazioni dirette con gli stakeholder.

Dal Bled Manifesto agli Accordi di Stoccolma

Considerati i cambiamenti in atto nella società e la scomparsa dei corpi intermedi della rappresentanza, i decisori all'interno delle organizzazioni devono interagire con una molteplicità di soggetti, ciascuno con una propria complessità. Il ruolo strategico delle relazioni pubbliche diventa quindi fon-

damentale nell'aiutare l'organizzazione a relazionarsi con i diversi pubblici e prendere le decisioni con celerità e correttezza. Il ruolo "riflettivo" diventa la chiave di volta: si tratta di uscire dall'organizzazione per poi portare all'interno esigenze ed interessi che dovranno essere correttamente interpretati da parte della funzione deputata, in un continuo processo di mediazione e negoziazione all'interno della coalizione dominante.

Il riconoscimento di questo ruolo da parte delle organizzazioni ha portato nel 2008 a parlare per la prima volta di istituzionalizzazione della professione ossia del "riconoscimento di una disciplina, profilo professionale o funzione, a prescindere dai soggetti o dal team che ha il compito di rendere operativa tale funzione": una risposta al pregiudizio che ancor oggi associa le RP alla propaganda, alla manipolazione, ai "persuasori occulti". Gli Accordi di Stoccolma sono ora la nuova sfida per le relazioni pubbliche. La "chiamata all'azione" dei relatori pubblici, sancita a Stoccolma nel 2010 da tutte le federazioni operanti all'interno della Global Alliance, hanno la finalità di valorizzare e affermare il valore della nostra professione e del ruolo della stessa all'interno delle organizzazioni.

Per la prima volta a livello mondiale una professione ha deciso di darsi principi globali, da declinare poi all'interno di ogni nazione e, soprattutto, dai singoli professionisti nel proprio lavoro quotidiano.

Il percorso individuato dagli Accordi ha come obiettivo una nuova visione dell'organizzazione comunicativa, che non "fa" comunicazione, ma "è" comunicazione.

Per raggiungerlo, è necessario definire alcuni elementi chiave - sostenibilità, governance, management, comunicazione interna, comunicazione esterna - e collegarli al ruolo del relatore pubblico che può aiutare l'organizzazione stessa a valorizzarli al meglio.

La declinazione fattuale del "briefing" degli Accordi di Stoccolma nei diversi mercati delle relazioni pubbliche opererà l'effettiva trasformazione della professione nei prossimi anni.

hanno collaborato

Mariapaola La Caria, Marta Bagno, Tania Ceretta, Enrico Beda, Massimo Casagrande, Enrico Pinton.

GOVERNANCE: LA COMUNICAZIONE INTERNA AI TEMPI DELLE COMMUNITY

Il successo delle imprese è legato alla capacità di coinvolgere le persone che ne fanno parte e di creare un rapporto di fiducia con tutti gli stakeholder. La riflessione di Letizia Nassuato, Regional Communication Manager per il Sud Italia di Vodafone e Delegata Ferpi Campania.

di Letizia Nassuato

● Dal 1998 al 2011 passando attraverso un importante milestone nel 2002, cosa è cambiato?

Lavorando in un settore particolarmente veloce come quello della tecnologia, e, nello specifico, delle telecomunicazioni, la domanda può apparire superflua, eppure la rapidità che caratterizza il nuovo millennio è un fattore che non attiene solo al mondo dell'high tech ma a tutti gli ambiti della nostra vita, se fosse un indirizzo di studio potremmo definirla "multidisciplinare". Ed allora nella sua multidisciplinarietà proviamo a coglierla per un attimo, isolarla in laboratorio ed osservarla all'interno di un altro elemento onnipresente nell'attuale contesto delle organizzazioni, indipendentemente dalle loro dimensioni: la comunicazione interna.

Quando è iniziato il dibattito sulla questione delle Relazioni Pubbliche, solo come concetto anglo-americano oppure anche europeo, l'Europa aveva una crescita economica superiore al 3%, e si parlava addirittura della possibilità che il Vecchio Continente potesse raggiungere gli Stati Uniti; oggi le prospettive sono ben diverse, con una sfera di influenza dell'economia cinese che si avvicina al primato e l'India che incalza. Dunque potrebbe sembrare superfluo soffermarsi sulla comunicazione, ed ancor di più sulla comunicazione interna, eppure oggi più che mai è vero che il successo delle imprese è legato alla capacità di coinvolgere le persone che ne fanno parte e di creare un rapporto di fiducia con tutti gli stakeholder, ad iniziare proprio dai dipendenti.

Con Facebook, definito il quinto stato con 300 milioni di iscritti che ogni giorno "abitano" questo luogo virtuale, scambiandosi messaggi, video, foto; twitter che ne an-

novera 200 milioni (anche se le ultime statistiche parlano solo di 100 milioni quali utenti attivi mensilmente), l'house organ, le comunicazioni organizzative via e-mail, gli ordini di servizio... insomma tutti gli strumenti one way, utilizzati per comunicare all'interno di un'azienda sembra oramai un ricordo lontano. Questo il primo fondamentale cambiamento nella comunicazione interna, il passaggio dall'informazione all'ascolto.

Se si parte dal presupposto che il mercato è un luogo, oggi spesso virtuale, come ci ricorda il Prof. Volli nel suo "Nuovo libro sulla comunicazione", dove ci si confronta su bisogni, desideri e disponibilità, l'ascolto diventa elemento fondamentale per comprendere, ad ampio respiro, cosa chiedono clienti, fornitori, dipendenti e quindi in quale direzione l'impresa deve muoversi. In questo contesto la comunicazione interna, svolge un ruolo fondamentale perché consente all'azienda stessa, come istituzione articolata di proseguire nella propria attività produttiva. In mercati sempre più complessi e in economie sempre più competitive la creazione e la gestione dell'identità aziendale è diventata l'elemento differenziante, che ne determina le scelte d'acquisto per i consumatori, ne aumenta l'appetibilità per chi la osserva dall'esterno ed il senso di appartenenza per chi ne è all'interno.

È proprio nell'era dell'always on che bisogna avere la capacità di intercettare i bisogni, alimentare la conoscenza, valorizzare gli aspetti immateriali dei processi produttivi, questi sono gli assi verso cui si è orientata la comunica-



zione interna nel corso degli ultimi anni. "Io c'ero e te lo racconto" è stato il claim che ha accompagnato la campagna di comunicazione interna intrapresa da Vodafone Italia sul social network aziendale, il NoiLab, per raccontare al proprio interno un progetto sul digital divide tecnologico presentato, in contemporanea, all'esterno con una conferenza stampa. Non una comunicazione ufficiale quindi ma la costruzione di una storia e della sua narrazione, avvenuta attraverso il racconto di chi l'ha vissuta, per la realizzazione di un'identità collettiva che rispecchia il valore di un unico brand. Le aziende sono organizzazioni composte da individui che respirano oggi un contesto di consapevolezza generale, instaurare quindi una comunicazione aperta e trasparente sia con il pubblico esterno che interno, primo ambasciatore dell'impresa stessa, è la direzione intrapresa negli ultimi quindici anni, sviluppandosi verso una relazione costruttiva, in cui tutti gli attori ne traggono beneficio. Nel far questo i professionisti delle relazioni pubbliche hanno assolto ad ogni funzione descritta nei quattro profili individuati nel Bled Manifesto: Riflessiva, Manageriale, Operativa, Educativa.



Uno screenshot di NoiLab

Simonetta Pattuglia - Università degli Studi di Roma Tor Vergata

Gli eventi come "sistema" di comunicazione e consolidamento delle relazioni



● **L'organizzazione e la gestione di eventi è una delle funzioni di base delle relazioni pubbliche. Oggi rappresentano uno degli aspetti fondamentali della comunicazione delle organizzazioni. L'evento rappresenta un sistema che attraverso la relazione aggrega e "lega" attori diversi, interni ed esterni. Simonetta Pattuglia, Professore aggregato di Comunicazione delle Imprese e delle Istituzioni presso l'Università di Roma Tor Vergata, ne prospetta l'aspetto strategico.**

di Simonetta Pattuglia

Gli eventi sono ormai considerati un consolidato settore della comunicazione, oltre che mezzo e veicolo sempre più efficace del

marketing and communication mix il cui management costituisce una vera e propria strategia di marketing. La loro crescita è avvenuta di recente, con grande forza dal 2006 (in passato gli eventi avevano persino subito una costante flessione dai fasti degli anni Ottanta del secolo scorso). I monitoraggi dei principali operatori e clienti di comunicazione, sia singoli che associativi, confermano gli eventi come vincenti in tempo di crisi a fronte di cali sensibili dei budget sui settori classici, tipicamente pubblicitari.

Aumenta anche la convinzione dei manager che attribuiscono agli eventi la capacità sistemica sia di creare, sia di rinforzare, la brand awareness, la reputazione e la conseguente fidelizzazione (loyalty), configurando così il marketing degli e con gli eventi come un settore dal destino ancora promettente. Di fatto oggi le aziende ricercano forme sempre nuove e diverse di relazione e coinvolgimento comunicativo dell'interlocutore, consuma-

tore o cliente o stakeholder o influente, in un'ottica di spinto "consumercentrismo" rivolto ad un soggetto che oggi è disincantato, mobile, iper-soddisfatto da beni e servizi, ma malizioso verso la comunicazione e sempre più disposto a contribuire al passaparola attraverso i mezzi social.

VSS-Veronis Suhler Stevenson, private equity leader nei settori entertainment, comunicazione, media & marketing services, nel "Communications Industry Forecast 2010-2014" (aug.2010) prevede al 2014, per il settore targeted media (tutte le forme direct e branded) una crescita con un tasso annuo del 7.3%. Nelle sue stime, quello delle relazioni pubbliche e del w-o-m marketing avrà una crescita media annua addirittura del 9.7%. Le organizzazioni si relazionano sempre più "inseguendo" in maniera innovativa le persone, e non più i target; come afferma autorevolmente Kapferer, i "frammenti" più che i segmenti: negli aeroporti, nei locali di ri-



trovo ludico, nelle università, sui tram, nei centri cittadini, negli outlet fuori porta. Utilizzando i nuovi strumenti del marketing relazionale, delle relazioni pubbliche anche web-based e degli eventi. Si affermano tutti i canali che consentono pertan-

tro un contatto diretto con chi sta dall'altra parte del mezzo: il comparto digitale, la nuova televisione (satellitare, digitale terrestre) sempre più interattiva, il mobile marketing, la free press per non parlare dei social network e media.

Tommaso Niccoli - Ceo Npr Relazioni pubbliche

L'EVENTO AL VENTO SPESSE CONSIDERATI "CENERENTOLA" SONO UNA FUNZIONE DI BASE DELLE RP

● **Un evento è la più grande opportunità che un'azienda ha di sviluppare o mantenere le relazioni con i proprio stakeholder sul territorio, non per forza quello fisico, ma anche quegli spazi "di mercato" o di settore dove si incontrano interessi e persone. Eppure ancora troppe aziende non dedicano a questa attività la necessaria considerazione e risorse adeguate.**

di Tommaso Niccoli

Congresso, convegno, meeting, conferenza, work shop, fiera, road show... qualsiasi attività realizzata da una organizzazione (azienda, ente, associazione), finalizzata alla costruzione di una relazione diretta con uno o più pubblici di riferimento avvalendosi del linguaggio universale del coinvolgimento e della esperienza emozionale, può e deve essere definito Evento. Gli eventi sono, assieme alla gestione dei rapporti con i media, una delle due funzioni di base delle relazioni pubbliche e rappresentano uno

dei momenti più importanti della vita dell'organizzazione.

Inoltre, con la diffusione sempre maggior di internet e l'accessibilità in mobilità, che sta cambiando fortemente le dinamiche sociali, gli eventi assumono un ruolo ancora più delicato nella costruzione e nella gestione dell'identità dell'organizzazione. Essi, dal più semplice e quotidiano come una riunione ai più complessi, evolvono verso un modello relazionale sempre più simmetrico. Fino a qualche anno fa, l'evento era considerato esclusivamente come un momento pubblico dell'organizzazione che lo

realizzava, oggi, grazie al web, alle nuove tecnologie applicate al mobile ed alle piattaforme social che si stanno diffondendo su un vastissimo pubblico si aprono nuovi scenari. Alla modalità on the ground si affianca la modalità on line dove le possibilità di interazione con i pubblici diventano infinite.

Ciò premesso, dovremmo tutti essere d'accordo sul fatto che l'evento è una attività strategica che contribuisce al raggiungimento degli obiettivi generali dell'organizzazione e che pertanto, richiede da parte del professionista che lo segue, un approccio riflessivo verso l'organizzazione. Necessita di un'adeguata analisi di scenario, dell'individuazione strategica dei destinatari e degli obiettivi, della gestione professionale delle relazioni, di un approccio mana-

geriale ed educativo. Insomma, la via proposta dal Bled Manifesto per le Relazioni Pubbliche. Eppure è anche una delle pratiche su cui non sempre vengono dedicate le attenzioni dovute. Sono ancora pochi, anche se in crescita, i colleghi che approcciano l'evento come un'attività strategica ancora prima che tecnico-operativa. In molte aziende, e anche in molte direzioni comunicazione, l'evento, da quelli minori come un meeting a quelli più grandi o pubblici, è ancora considerato la Cenerentola della comunicazione.

Una dimostrazione di questa mancanza di consapevolezza dell'importanza dell'evento è data dalla pratica di affidare l'organizzazione di questi ultimi a strutture o figure non professionali. Sulla base della mia esperienza devo testimoniare che questo accade specialmente quando l'organizzazione o la direzione comunicazione si trova a dover operare su un territorio che non conosce, come ad esempio il meridione. Eppure un evento è la più grande opportunità che un'azienda ha di sviluppare o mantenere le



relazioni con i proprio stakeholder sul territorio, non per forza quello fisico, ma anche quegli spazi "di mercato" o di settore dove si incontrano interessi e persone, come una fiera, un evento trasversale cui l'organizzazione partecipa, un luogo di incontro tematico. Quanto detto vale a maggior ragione per quei territori che essendo lontani geograficamente dalla sede centrale, non possono essere presidiati direttamente. Proprio per far fronte a questa problematica specifica, nella mia

Le nuove sfide

CINEMA: IL RUOLO STRATEGICO DELLE RP
IL CONVEGNO FERPI AL FILM FESTIVAL DI ROMA

ficazione, atmosfera, ricordo, ... vita ...esperienza" (Cherubini, Pattuglia, 2007, 2009) fino alle più moderne interpretazioni che fanno degli elementi dell'entertainment i driver principali di qualsiasi forma di engagement di persone, gruppi, comunità. L'evento è in grado di ricomprendere tutte queste dimensioni: diviene la risposta strategica e operativa al mutato contesto relazionale generando goodwill e buona reputazione di medio-lungo termine.

L'evento è quindi un "sistema", non mero strumento ma "piattaforma relazionale" che permette di perseguire molteplici finalità di comunicazione fra cui la visibilità-notorietà e la immagine-reputazione. Benevolenza pubblica ottenuta con la creazione di un buon clima relazionale e il riverbero positivo sull'organizzazione, sul marchio e sui suoi valori economici (equity). L'evento è infatti sistema che attraverso la relazione aggrega e "lega" attori diversi: esterni, come i partner, i media, il pubblico fisicamente e virtualmente partecipante; interni e "cerniera", i dipendenti e i partner tecnici, nonché i fornitori. L'evento risulta così essere parte delle strategie e del mix di comunicazione posto in essere dall'organizzazione e, nel contempo, coinvolgimento, incontro, partecipazione, sorpresa, grati-

Qual è il fondamento di questa convinzione sull'efficacia comunicativa degli eventi e delle relazioni? Una serie di parole-chiave sottese all'evento relazionale possono dare la risposta: "emozione, coinvolgimento, incontro, partecipazione, sorpresa, grati-

agenzia, la Npr, abbiamo creato una Unit dedicata. La Act Local Unit, offre un servizio innovativo basato su un approccio strutturato agli eventi secondo lo stile rp e rivolto ad aziende, agenzie, professionisti, organizzazioni ed associazioni che hanno esigenza di realizzare operazioni ed attività di comunicazione in tutto il Sud Italia appoggiandosi alla nostra agenzia attraverso una partnership strutturata.

Questo servizio nasce dall'esperienza maturata in oltre 15 anni di attività sul territorio. Realizzare un evento non è solo una questione tecnico-operativa ma necessita di un'attività di relazioni pubbliche adeguata. Spesso organizzazioni che non sono presenti sul territorio si trovano in difficoltà: non conoscono lo scenario, non hanno relazioni con gli stakeholder e i decisori locali, hanno difficoltà ad interfacciarsi con il sistema dei media. La Act Local Unit, consente di sviluppare l'evento, a partire da una partnership strutturata, che fa sì di poter contare da subito su una fitta e consolidata rete di relazioni locali ed una profonda conoscenza del

tessuto economico ed istituzionale del territorio. Questo sistema è stato messo a punto proprio a partire dalle esigenze manifestate da alcune grandi aziende o agenzie con cui abbiamo lavorato. Tra queste, ad esempio, ci sono Enel, affiancata nella tappa napoletana del tour nazionale "Incredibile Enel" oppure Coca-Cola per cui abbiamo curato la realizzazione dell'area hospitality del brand in occasione del "Coca Cola Liva@ MTV The Summer Song 2010" in Piazza Plebiscito.

Troppe volte ho dovuto assistere ad eventi realizzati senza alcun criterio strategico e professionalità, con il risultato di trovarmi di fronte alla decisione da parte delle aziende di rinunciare a realizzare eventi sul nostro territorio. Purtroppo una cattiva o errata gestione dell'evento può risultare davvero dannosa in termini di brand/corporate reputation. "Ci vogliono anni per costruire la fiducia e solo pochi secondi per distruggerla" (cit. P.C.) Nella migliore delle ipotesi si rischia di avere buttato "Al vento" risorse ed opportunità.

● Quali sono i nuovi scenari della comunicazione cinematografica? Come l'industria del cinema comunica i propri prodotti e se stessa? Sono alcuni degli interrogativi cui ha cercato di dare risposta il convegno organizzato da Ferpi, il 28 ottobre, nell'ambito del Festival Internazionale del Film di Roma. Un'occasione di incontro e dialogo tra professionisti della settimana arte e delle relazioni pubbliche.

di Francesca Sapuppo

Quali sono i nuovi scenari della comunicazione cinematografica? Come l'industria cinematografica comunica i propri prodotti e se stessa? Sono alcuni dei focus attorno ai quali si è discusso al Festival Internazionale del Film di Roma nel convegno La Comunicazione Cinematografica: quali scenari?, organizzato da Ferpi, nell'ambito della rinnovata collaborazione con la Fondazione Cinema Per Roma, e curato da Elisa Greco. Il convegno, giunto alla seconda edizione ha visto i professionisti delle Rp dialogare sia con i protagonisti dell'industria cinematografica italiana sia con un pubblico particolarmente numeroso, partecipe e competente, composto da qualificati e autorevoli, operatori dell'audiovisivo e dell'informazione e da giovani futuri cineoperatori.

E se la comunicazione cinematografica è fondamentale per la sua esistenza stessa, altrettanto fondamentale è coglierne, in rapida sequenza, cambiamenti, evoluzioni e prospettive per attirare nuovi e più ampi pubblici "la comunicazione cambia molto rapidamente, bisogna, quindi, sapere tenerne il passo, sfruttando le potenzialità dei nuovi strumenti senza sottovalutarne i rischi, continuando anche ad utilizzare gli strumenti già esistenti ed ancora efficaci". È quanto emerso nelle considerazioni conclusive del Presidente Ferpi, Patrizia Rutigliano che ha sottolineato anche come "l'industria delle produzioni cinematografiche è, tra le industrie culturali, quella che investe di più in comunicazione e il rapporto tra le relazioni pubbliche e il cinema risulta sempre più strategico. L'intera filiera è un mondo da esplorare ed è necessario approfondire le opportunità offerte dalla legislazione per portarle all'attenzione del maggior numero possibile di imprese nel nostro Paese.

Molti gli argomenti e varie le angolazioni, come è stato affermato, nell'introdurre i lavori, da Elisa Greco, chairperson del convegno - delegato Ferpi Cultura e consigliere nazionale Ferpi - che ha posto l'accento sulla centralità della comunicazione cinematografica, sui percorsi da sviluppare per aprirsi a nuovi pubblici, come dimostrato da recenti ricerche e sull'opportunità di implementazione delle reciproche competenze.

Di un marketing velocissimo, anzi di "turbo marketing", necessario a catturare nuovo pubblico ha parlato Simonetta Pattuglia, moderatrice del



convegno, consigliere nazionale Ferpi e docente di Economia all'Università di Tor Vergata così come evidenziato anche da Piera Detassis, direttore artistico del Festival di Roma, nonché direttore di Ciak, che a sua volta ha spiegato come sia indispensabile saper cogliere con sempre più velocità - da sei mesi si è passati a 30 giorni - i cambiamenti di gusto e di esigenze del pubblico. Per Michele Lo Foco, avvocato e consigliere di amministrazione della Fondazione Cinema per Roma, occorre una visione industriale per cui una delle conseguenze della mancanza di tale visione è il rimpallo tra produttori e distributori dei costi della comunicazione, che finisce per non essere adeguatamente sostenuta o semplicemente non essere fatta. Una volta, i distributori consideravano naturale addossarsi questi costi che ora lasciano in carico ai produttori i quali arrivano spesso alla fine del film privi di risorse. Dunque, il film resta senza efficace promozione e ciò contribuisce ad allontanare dal cinema le grandi realtà industriali e determina lo scarso successo del tax shelter.

Massimo Proietti, direttore marketing di Universal, ha sua volta esposto il punto di vista della distribuzione evidenziando che la sua major fonda il proprio modello industriale sulle spese di marketing, considerandole un elemento costitutivo della stessa industria cinematografica e precisando che attualmente, a livello internazionale, sulla rete passa il 70% della comunicazione cinematografica, dato che già nell'immediato può cambiare. Peccato che in Italia ci sia scarsa attenzione sia alla potenzialità della rete sia alla reale potenzialità della comunicazione cinematografica: al produttore spesso basta realizzare il film. Un fenomeno, invece che in Italia si sta sviluppando positivamente è il product placement, che ha raggiunto livelli qualitativi anche superiori, in alcuni casi, a quelli degli Usa. Particolarmente significativo il contributo del produttore Fulvio Lucisano che pur concordando su Internet come veicolo di conoscenza del film, fa notare come poi i risultati non corrispondano alle attese. Da anni gli spettatori nelle sale sono sempre 100 milioni il che vuol dire che nel tempo si sostituiscono gli spettatori ma non se ne aggiungono nuovi. Si può dire che il problema centrale è dato dal fatto che almeno 100 milioni di spettatori potenziali non hanno a disposizione una sala facilmente raggiungibile così come la tv free, in particolare la Rai, usa nella sua programmazione i film come

semplici tappabuchi non favorendo la fidelizzazione al prodotto.

A proposito di fidelizzazione è intervenuto Paolo Protti, presidente dell'Agis, per il quale la comunicazione del cinema non ha ancora trovato il modo giusto di agganciare il pubblico che non c'è. Si è ripiegato sulla fidelizzazione di quello esistente mentre per contribuire a fidelizzare tutto l'altro pubblico, reale e potenziale, sarebbe importante insistere su una comunicazione che verta non solo sui singoli film ma sul cinema in generale. E se la rete è importante per far conoscere film e sale che autonomamente si sono dotate tutte di propri siti e usano i social network oppure utilizzano le "app" dei tablet, è ancora fondamentale la comunicazione tradizionale cartacea: i flani. Infatti tralasciare i quotidiani vuol dire abbandonare e perdere intere fasce di pubblico.

A sua volta, chiamato in causa Enzo Salustro, direttore di Rai Movie, ha invece presentato l'attività del canale digitale dedicato al Cinema e insistito sulla necessità di diversificare l'offerta e le modalità di comunicazione, a seconda del tipo di pubblico a cui ci si rivolge, mentre Laura Delli Colli, presidente del Sindacato Giornalisti Cinematografici, per la quale le campagne di informazione dei film vanno diversificate e va molto più sostenuto il cinema di qualità.

Enzo Mazza, presidente di Fimi, ha presentato la case history dell'industria musicale evidenziando come in questo ultimo decennio si sia dovuta confrontare con un mercato fortemente cambiato grazie soprattutto alla rivoluzione digitale che ha di fatto trasformato le aziende. Da record company sono diventate music entertainment company, con un nuovo modello di business da sviluppare e promuovere: la musica liquida.

L'ultima riflessione che ha trovato tutti gli interlocutori concordi è stata sulla pirateria e sull'importanza di una comunicazione efficace che sappia far comprendere ai giovani soprattutto che il downloading è un fenomeno di illegalità, e che come tale deve essere considerato.

Anche questa sarà una prossima sfida che i professionisti della comunicazione devono saper raccogliere.

Il convegno, il cui progetto grafico è stato realizzato da Luigi Irione di Mybrand è stato trasmesso in diretta streaming attraverso il sito del Festival del Cinema dove è ancora possibile consultare alcuni stralci, in attesa di riversare on line tutti gli interventi.

La nota

Con Monti:
un governo
da "Oscar"

C'è un pò di Oscar di Bilancio nella squadra di Ministri del nuovo Governo Monti. Diventa Ministro dei Rapporti con il Parlamento il Presidente della Giuria dell'Oscar di Bilancio della Pubblica Amministrazione, Piero Giarda. Entrano a far parte della squadra di Monti anche Anna Maria Cancellieri, eletta Ministro degli Interni e Corrado Passera, Ministro dello Sviluppo, entrambi vincitori dell'Oscar di Bilancio nelle scorse edizioni.

● Il professor Piero Giarda, Presidente della Giuria dell'Oscar di Bilancio della Pubblica Amministrazione, è il nuovo Ministro dei Rapporti con il Parlamento. Giarda ha lavorato per l'Oscar di Bilancio per tre anni, mettendo a punto il regolamento che ha rilanciato il Premio, individuando e coinvolgendo gli autorevoli membri della Giuria che ha presieduto sia nel 2010 che nel 2011. E' quindi con orgoglio e soddisfazione che abbiamo visto giurare nelle mani del Presidente Napolitano un professionista del quale in questi anni abbiamo sperimentato personalmente e apprezzato la dedizione, il valore, la competenza e le grandi doti umane. Un grande studioso, un cittadino con un senso profondo dello Stato, che si è rivelato anche un amico dell'Oscar e della Ferpi. Diventa Ministro degli Interni, Anna Maria Cancellieri che lo scorso anno, il 17 novembre 2010, ha ritirato l'Oscar di Bilancio dei Comuni Capoluogo assegnato alla città di Bologna di cui all'epoca era Commissario. Diventa Ministro dello Sviluppo, Corrado Passera che per due volte - nel 2003 e nel 2007 - ha ritirato l'Oscar di Bilancio Maggiori e Grandi Imprese Bancarie Finanziarie assegnato a Banca Intesa (2003) e l'Oscar della Governance a Intesa Sanpaolo (2009). A tutti e tre i neo Ministri i complimenti e gli auguri per il nuovo incarico da parte dell'Oscar di Bilancio e dell'intera Ferpi.

(ggl)

Intervista a Patricja Parsons

ETICA: LA TRASPARENZA APPORTATA DAL WEB 2.0 NON È UNA GARANZIA

Come nella maggior parte dei dilemmi di natura etica anche qui c'è una vasta area grigia

● **Non abbiamo ancora risposto alla domanda se i codici etici configurino lo standard minimo o un livello ideale di etica verso cui tendere. E' uno dei concetti espressi da Patricja Parsons, tra le maggiori esperte di etica nella comunicazione autrice del libro "L'Etica nelle Relazioni pubbliche" (Il Sole 24 Ore). Patricja J. Parsons è professore associato ed ex Presidente del Dipartimento di Relazioni pubbliche della Mount Saint Vincent University di Halifax, Nuova Scozia, Canada. L'abbiamo intervistata a proposito del nuovo ruolo assunto dalle Rp e sulle implicazioni etiche.**

di Florence Castiglioni

Internet e il web hanno rivoluzionato le Rp. Se da un lato garantiscono più trasparenza e la possibilità di un controllo costante da parte degli stakeholder, dall'altro si prestano anche a manipolazioni. A che punto siamo?

Il social media hanno cambiato per sempre il modo in cui chiunque comunichi con il pubblico - compresi quindi i relatori pubblici - sviluppa relazioni e comunica con i propri pubblici. L'idea che questo cambiamento implichi una "garanzia" di trasparenza è ingenuo e noi, professionisti della comunicazione, dobbiamo avere la consapevolezza che organizzazioni ed individui troveranno sempre il modo di manipolare la verità. Tuttavia, "il controllo del messaggio" non può più essere il punto di partenza di alcuna strategia.

Negli ultimi dieci anni la rendicontazione sociale e ambientale è divenuta una pratica diffusa. Spesso si tratta più di greenwashing che di sostenibilità reale. Perché il riferimento a comportamenti etici continua a trovare difficile attuazione?

Quando agli studenti di relazioni pubbliche e comunicazione si insegna a sviluppare una strategia, uno dei temi cruciali che manca è la necessità che entrino a far parte integrante del mix strategico anche considerazioni di carattere etico. Se c'è un "fatto etico" è proprio questo: non è che perché possiamo fare una certa cosa dobbiamo necessariamente farla. La questione del "greenwashing" e delle tecniche similari si riduce ad un inesorabile scetticismo da parte della maggior parte delle persone di fronte a grandi imprese o grandi governi. Ci vorrà molto tempo ed una

nuova generazione di comunicatori prima che il pubblico sia disingannato. Detto questo, al momento non nutro grandi speranze che questo avvenga con la prossima generazione, anche perché gli studi accademici sulle trasgressioni dell'integrità morale continuano a moltiplicarsi anziché diminuire.

Wikileaks è solo l'ultimo caso di conflitto tra diritto alla privacy e diritto all'informazione, non solo per i giornalisti. Come bisogna comportarsi davanti a casi del genere?

Proprio come nella maggior parte dei dilemmi di natura etica anche qui c'è una vasta area grigia. Non esistono risposte totalmente univoche perché ancora non è stato trovato un accordo su dove tracciare la linea di demarcazione che diventa ogni giorno più complessa. Albert J. Sullivan, che diversi anni fa ha proposto uno dei primi paradigmi di etica per le decisioni nelle Rp, ha suggerito che esiste una serie di valori ai quali il nostro settore deve tenersi saldamente ancorato: uno è che dobbiamo tenere in grande considerazione il diritto dei cittadini sia a ricevere informazioni veritiere sia a partecipare alle decisioni che li riguardano. Questi aspetti non si escludono a vicenda. Difendere il diritto all'informazione veritiera non implica la necessità di una apertura totale - che talvolta può risultare dannoso - e non arrecare danno è il primo dei principi etici delle relazioni pubbliche. D'altra parte, sostenere il diritto all'informazione veritiera significa valutare l'impatto di ogni decisione strategica sui nostri pubblici. Se una decisione strategica non interferisce in alcun modo sulla capacità del pubblico di partecipare alle scelte che lo riguardano, o se le



Patricja Parsons

diverse opzioni non lo riguardano affatto, allora una decisione strategica può essere eticamente giustificata.

Nel suo libro poneva la domanda sulla necessità dei codici comportamentali. Sono ancora attuali?

Non abbiamo ancora risposto alla domanda se i codici etici configurino lo standard minimo o un livello ideale di etica verso cui tendere. Del resto, quando ne discutiamo con la nuova generazione di studenti/professionisti di Rp, spesso tendono a considerarli un insieme di alti ideali. Dobbiamo trovare una modalità per cui coloro che insegnano l'etica alla nuova generazione di professionisti siano essi stessi esperti di etica e non soltanto moralizzatori. Spesso gli insegnanti di etica sono quelli con la preparazione più carente nella loro specifica area di competenza - certamente questo è il caso in Canada. Ciò di cui abbiamo bisogno è una chiara serie di linee guida sugli standard minimi ed un modo per "emarginare" chi non riesce ad attenersi. Ma, è

il caso di ricordarlo, le relazioni pubbliche non sono al "posto di guida" e se l'approccio delle Rp all'etica non è in linea con quello dell'imprenditore/cliente, allora c'è ben poca speranza di riuscire ad influenzare il comportamento strategico della comunicazione.

Dieci anni fa il Bled Manifesto affermava una via europea alle Rp rispetto a quella statunitense. Esistono differenze anche nell'approccio etico?

Non so proprio come articolare una risposta completa a questa domanda. Mi limito ad osservare che culturalmente esistono differenze che, nel bene e nel male, avranno un impatto sul comportamento etico. Persino nel Nord America notiamo delle differenze culturali tra Canada e Stati Uniti.

Opinione pubblica, stakeholder o media? Chi può vigilare meglio sull'etica?

Nessuno può controllare l'etica; tutti possono influenzare gli standard etici.

intervista a Roberto Antonucci

ESERCITAZIONI DI COMUNICAZIONE

Un metodo pratico, dieci brief da sviluppare e altrettante soluzioni da confrontare. Un utile sussidiario per gli studenti universitari e i giovani addetti alla comunicazione.



● Pubblicato da libreriauniversitaria.it per rispondere alla principale domanda che fanno gli studenti di comunicazione "Ma come si fa praticamente un Piano di comunicazione?", il volume acquistabile online si affianca ai testi consigliati dai docenti come un sussidiario per studenti neo-comunicatori; una vera e propria palestra in cui allenarsi.

di Gianfranco Esposito

Perché un sussidiario?

In Italia sono usciti negli ultimi anni molti nuovi manuali di comunicazione ma, credo, pochi o addirittura nessun testo per esercitazioni. In molte università di esercitazioni se ne fanno ben poche e nelle aziende i nuovi assunti spesso sono troppo distanti dai capi per acquisirne le conoscenze, ammesso che ce ne siano da trasmettere. Insomma, i ragazzi conoscono il modello di Shannon-Weaver ma non un metodo per scrivere un piano di comunicazione per una azienda.

Come è strutturato il libro?

L'idea guida è stata di raccontare un metodo e poi proporre delle esercitazioni da svolgere riempiendo degli spazi bianchi - proprio come in ogni sussidiario che si rispetti - fornendo successivamente delle possibili soluzioni da confrontare. Devo dire che nel sussidiario si parla quasi esclusivamente di comunicazione e raramente delle sue articolazioni.

Una scelta precisa

Oggi in non molte università si

insegna forse a fare una campagna pubblicitaria o a scrivere un comunicato stampa - e questo è comunque un enorme passo avanti rispetto ad un po' di anni fa - ma sicuramente nelle aule si discetta poco o niente sui percorsi attraverso cui si decide di fare quella campagna o quell'azione stampa. Insomma, esistono ottimi docenti e manuali che approfondiscono le specialità ma pochi testi che insegnano a fare praticamente un piano di comunicazione. Il sussidiario vuole concorrere a coprire questa carenza.

Gli studenti possono così capire come si prendono le decisioni strategiche

Ho voluto focalizzare l'attenzione dei lettori sul fatto che a mio avviso la Comunicazione non è più solo una funzione di marketing ma è - anche e sempre più - una disciplina autonoma della scienza del management, trasversale a tutta l'organizzazione e articolata in specialità come la pubblicità, le promozioni, le relazioni pubbliche, ecc. Credo che nel nostro lavoro ci siano ancora pregiudizi e false credenze "me-

dievali" dure da sfatare.

E cioè?

Che le relazioni pubbliche siano solo esclusivamente un elemento del marketing mix, che comunicazione e informazione siano la stessa cosa, che stakeholder sia sinonimo di pubblico, che si comunica "a" invece che "con", che identità equivalga ad immagine, che si vendono solo prodotti e non anche relazioni, e così via. Queste "false credenze" in realtà derivano dal fatto che taluni appioppiano ai problemi di comunicazione che gli vengono presentati esclusivamente soluzioni offerte dalla loro personale specializzazione. È umano ma non professionale. La Comunicazione ha invece bisogno di professionisti indipendenti e a tutto tondo che sappiano fornire soluzioni corrette e professionali a prescindere da cosa è scritto sulla targa del loro ufficio: agenzia di pubblicità, consulente di rp, agenzia di promozioni, web master, media relation, ecc.

Qual è il metodo proposto nel sussidiario?

Lo conosciamo tutti. Da molti anni io sperimento in aula il Gorel come metodo per impostare i piani di comunicazione di una organizzazione e la cosa funziona molto bene perché dà ai ragazzi un modello articolato, una visione ampia e molte sicurezze

operative. Nel sussidiario, i vari passi per impostare le linee strategiche di un piano di comunicazione vengono presentati nel dettaglio e solo con qualche aggiustamento rispetto al modello originario. So che è sorprendente dirlo da parte mia ma credo che utilizzare il Gorel solo per le rp non esalti tutte le potenzialità dello strumento; questo a mio avviso Toni Muzi l'aveva a suo tempo intuito quando tra l'altro parlava del Gorel anche come strumento di misurazione della comunicazione integrata.

Ma quali sono le ragioni per cui il metodo funziona

lo la vedo così. Una volta c'erano - e ancora oggi ci sono e funzionano - i piani di marketing, Kotler e le sue tante "P". Poi i pubblicitari si emendarono dai marketer e svilupparono le loro "filosofie" quasi tutte figlie delle copy strategy di scuola Procter o Unilever (target, basic consumer benefit, reason why, supporting evidence, subsidiary appeal, ecc). Poi i relatori pubblici incominciarono a intuire che sarebbero usciti dalle caselle del marketing e avrebbero risalito i rami degli organigrammi sino alle posizioni di staff dei vertici e che, quindi, avrebbero avuto bisogno di metodi di lavoro "rigorosi" al pari dei pubblicitari. Anni fa emerse poi il concetto di stakeholder e poi la CSR, la gestione della reputazione, ecc. Nei decenni la comunicazione da supporto alle vendite è diventata motore del marketing e infine, oggi, "relazione" con mercati e pubblici; ruolo che il nuovo Kotler in America e Giampaolo Fabris in Italia hanno definitivamente suggellato. Di cos'altro abbiamo bisogno per convincerci che i piani di comunicazione di qualsiasi organizzazione - oggi - devono essere disegnati seguendo una metodologia centrata sul relazionale?

Funziona in aula ma anche nella pratica?

Direi proprio di sì; del resto il metodo impone una coerenza tra visione e azioni e tra obiettivi e messaggi e il coordinamento tra le diverse attività di comunicazione dell'organizzazione. Quale azienda si può permettere - oggi - di non seguirlo nella sostanza anche se ne può ignorare l'esistenza? Definire a monte le strategie di comunicazione ovviamente aiuta il management a dare input precisi e coordinati per l'azione di tutti i comunicatori dell'azienda stessa.

Un supporto utile per studenti e neo-comunicatori

Il libro è stato ottimamente recensito da Muzi Falconi. Ho chiesto ai ragazzi del Comitato Direttivo di UniFerpi di validarlo e insieme lo abbiamo presentato alla IULM, ospiti di Emanuele Invernizzi e Stefania Romenti, e il 1° dicembre scorso all'Università di Catania grazie ad Amanda Succi. Sono contento che libreriauniversitaria.it lo abbia fatto uscire con un prezzo di copertina molto contenuto; spero che per i lettori abbia la stessa efficacia che per i miei ex studenti hanno riscontrato sul lavoro, grazie alle esercitazioni fatte in aula. Per me è un po' come aver scoperto che l'aspirina, che da sempre fa passare il mal di testa, nella dose di 100 mg è ottima anche per la cura delle cardiopatie.



Alta formazione

Business Conversation: strategie e applicazioni per governare i racconti d'impresa

● Cinque seminari dedicati a manager e quadri aziendali per gestire un dialogo efficace con i propri stakeholder. Il 18 novembre ha preso il via a Milano la nuova proposta formativa ideata da Ferpi e da Osservatorio Storytelling di Pavia.

Consumiamo storie quando votiamo i nostri politici. Consumiamo storie quando acquistiamo i

prodotti. Consumiamo storie quando ci lasciamo attrarre da un marchio. Individui, prodotti, imprese e istituzioni producono e consumano racconti con differenti obiettivi e attraverso diversi media.

Lo storytelling e le scienze della narrazioni infatti sono ormai diventati un approccio e un set di strumenti articolati per generare attenzione e influenzare i pubblici. Le "storytelling skills" e le

altre "tecniche della narrazione" si diffondono, e vanno conosciute per poter adempiere ai molti e diversi mandati che individui, società e organizzazioni si dan-



no come obiettivo. A questa esigenza si propone di rispondere il corso in Business Conversation ideato da Ferpi in collaborazione con l'Osservatorio Storytelling di Pavia che ha preso il via il 18 novembre a Milano. Il percorso di alta formazione, rivolto a dirigenti e quadri aziendali, intende quindi trasferire - in modo interdisciplinare - precise conoscenze e abilità rispetto ai modi in cui oggi la narrazione si

diffonde come paradigma di senso e processo di governance dei comportamenti comunicativi, relazionali e commerciali di un'organizzazione contemporanea. Ideato e coordinato da Andrea Fontana, presidente dell'Osservatorio Storytelling, si avvale dei contributi, come docenti, di Joseph Sassoon, Paolo Iabichino, Michele Tesoro Tess e Toni Muzi Falconi

La nascita e l'importanza del progetto di comunicazione

La costruzione dell'identità di una nazione e la sua comunicazione, in tempi di globalizzazione e di abbattimento dei confini nazionali, è una delle sfide più difficili per un comunicatore. Quella dell'Italia che sta avendo il suo apice in questi mesi con le celebrazioni del 150° dell'Unità d'Italia è riconducibile ad una

persona, Paolo Peluffo, che l'ha iniziata nel 1999. Se l'Italia e gli italiani hanno recuperato il senso della nazione, dei suoi simboli e un po' di sano patriottismo - anche se qualcuno li contesta - che una decina di anni fa era andato quasi smarrito e legato solo alle partite della nazionale di calcio, lo si deve, senza dubbio, a questo

nostro collega. Del lungo percorso che ha portato al recupero dell'identità nazionale, delle ritualità civili della Repubblica e alla riscoperta dei simboli nazionali come il Presidente della Repubblica, la bandiera e l'inno, Paolo Peluffo ne ha parlato in un'occasione dell'Assemblea nazionale dei soci lo scorso 17 giugno a Roma. Peluffo,

oggi Consulente del Presidente del Consiglio dei Ministri per il 150° dell'Unità d'Italia, ha portato la sua riflessione, in auditorium dell'Enel affollato da oltre cinquecento giovani e altrettanti colleghi, su Comunicare la nazione: dal Quirinale al 150° anniversario dell'unità d'Italia. L'intervento di Paolo Peluffo nell'incontro

che ha preceduto l'Assemblea nazionale davanti ad una platea qualificata come quella della community professionale dei relatori pubblici, è stata anche l'occasione per fare il punto della situazione sulle attività di comunicazione che stanno accompagnando le celebrazioni per i 150 anni dell'Unità d'Italia. "Gli

Intervista a Paolo Peluffo - Consulente del Presidente del Consiglio dei Ministri per il 150° dell'Unità d'Italia

COME SI COMUNICA LA NAZIONE DALLA STORIA ALLO STORYTELLING

● **Paolo Peluffo ha cominciato nell'aprile del 1993, designato dal Presidente del Consiglio, Carlo Azeglio Ciampi, ad appena 29 anni, come Capo dell'Ufficio Stampa di Palazzo Chigi. Nel maggio del 1996 è nominato direttore della comunicazione del Ministero del Tesoro e del Ministero del Bilancio, allora guidato dal Ministro Ciampi, garantendo tutta la comunicazione del periodo di ingresso dell'Italia nella moneta unica. Nel maggio del 1999, ottiene l'incarico di Consigliere per la Stampa e l'Informazione del Presidente della Repubblica. In tale veste si dedica al progetto di rilancio dell'identità nazionale, delle ritualità civili della Repubblica, della conservazione della memoria storica. È stato Capo del Dipartimento per l'informazione e l'editoria della presidenza del Consiglio dal luglio 2006 al maggio 2008**

di Giancarlo Panico

E' difficile ricostruire l'identità di un'azienda... per farlo di uno Stato, da dove si comincia?

Non c'è alcun bisogno di ricostruire un'identità che esiste ed è fortissima, perché l'identità italiana in Europa è tra le identità più profonde, tanto che è fondata su un'identità culturale e storica che precede di mille anni la nascita dello stato stesso. La caratteristica dell'Italia era di essere una comunità con una fortissima identità storico culturale che non godeva del servizio di uno stato unitario. Questo è stato il tema del Risorgimento.

Quali sono state le difficoltà maggiori che ha incontrato in questi anni?

Il progetto del centocinquantesimo nasce all'interno di una riflessione del presidente Ciampi, che nel 2001 fece sul percorso della memoria e sulla necessità che questa forte identità italiana sia compresa anche come un momento di incontro e dibattito tra i cittadini e le istituzioni, di natura pubblica. I 150 anni sono stati un modo per dare un futuro a quel lavoro di ricostruzione delle ritualità civili a partire dal 2 giugno che il presidente Ciampi fece all'inizio, negli anni 2000. Del centocinquantesimo me ne sono occupato allora, me ne sono occupato successivamente quando lo stesso presidente Ciampi è diventato presidente del comitato dei garanti per il centocinquantesimo. Decise il logo, che è stato uno degli elementi del successo, cioè le tre bandierine, nel 2008, poi ho ricominciato ad occuparmene nel 2009 quando sono stato chiamato

dal governo a fare da coordinamento del programma culturale dei 150 anni. La difficoltà sono state dovute al tempo, che non era molto, un anno e mezzo per una celebrazione così importante, alle risorse che sono state modeste e che dobbiamo all'impegno del sottosegretario Letta. Dopo questo la scarsità delle risorse e del tempo a disposizione si sono rivelate una fortuna perché ci si è concentrati sull'essenziale e si è partiti dall'idea che non c'era il tempo per fare qualcosa che assomigliasse ad un expo, come venne fatto nel 1911 o nel 1961, anche perché l'Italia un expo ce l'ha già ed è nel 2015, quindi ci si doveva concentrare su un lavoro non effimero, cioè su un'identificazione di infrastrutture della memoria sull'unità italiana diffusa su tutto il territorio. Così è nato il progetto I luoghi della memoria, un progetto molto vasto, in parte realizzato, in parte no, ancora aperto ad un futuro di realizzazione per cui si è svolta questa azione di manipolazione delle infrastrutture della memoria: statue, piccoli musei, cimiteri...tutti i luoghi che in qualche modo i nostri padri e nonni avevano dedicato a questa trasmissione di informazioni che invece oggi rischiano di essere perdute. A questo lavoro ci siamo applicati veramente con passione e abbiamo visto che per fare delle cose belle, che restano, poi non servono delle grandissime risorse. Recentemente ho inaugurato i restauri del monumento di Vittorio Emanuele II a Riva degli Schiavoni a Venezia, il monumento a Manin, il monumento a difesa di Venezia, in tutto l'investimento è stato di decine di migliaia di euro però la cura di un luogo, di vederlo rinascere alla bel-

lezza originale è anche un momento di gioia per chi lo guarda.

A che punto siamo? Nel suo progetto ha puntato molto sui simboli dell'identità nazionale: bandiera, inno, presidente della Repubblica. Come far sì che il lavoro fatto finora non vada perduto?

Stiamo proseguendo. Non abbiamo solo fatto ma anche progettato delle azioni sistemiche. Tutte le azioni anche piccole, anche il piccolo monumento a Giovanni Boccaccio a Certaldo, appena restaurato, fa parte di un disegno. Nel momento in cui nasce lo stato italiano, gli italiani hanno voluto da subito rappresentarsi, con un'azione sulla storia, sul senso dell'impegno civile, dell'abnegazione, del servizio allo Stato. Ci sono stati generali e politici, ci sono testi e documenti centrali e c'è anche la costruzione dell'identità nazionale. Statue degli uomini illustri come Dante, Petrarca, Boccaccio hanno un senso solo se restaurate, rimesse in rete e utilizzate con un'infrastruttura ancora non contemporanea. Noi abbiamo realizzato attraverso piccoli interventi aggiuntivi, attraverso la valorizzazione del significato contemporaneo che valorizza il passato. Ad esempio, i nomi dei Mille sullo scoglio a Genova, da dove sono partiti, aggiungono tantissimo a quel luogo, che è stato risanato e trasformato in una discesa a mare in pietra con i testi di quella notte che ha cambiato la storia italiana e d'Europa. Oppure, da alcuni anni, il Gianicolo è tornato ad essere il vero parco del governo o il nuovo museo multimediale, che come tutti i piccoli musei di questo tipo possono far ritrovare il gusto di raccontare la storia, appassionando anche i giovani, con un linguaggio contemporaneo. San Pancrazio ha funzionato meravigliosamente. È stato inaugurato dal Capo dello Stato il 17 marzo è adesso sta facendo 2000/3000 visitatori a settimana. Lo stesso lo abbiamo fatto a Solferino e San Martino. La Torre di San Martino, che è il più grande monumento militare fino alla Prima Guerra Mondiale da cui si scorge tutta la zona del Garda, aveva gravissimi problemi statici e non



era stata restaurata in occasione del bicentenario della battaglia che è stato due anni fa. Siamo intervenuti anche grazie alla segnalazione di un articolo di Stella e Rizzo sul Corriere della Sera ed oggi è totalmente risanata. Non solo: è stata fatta anche una pubblicazione sul ciclo degli affreschi che erano quasi sconosciuti. Si è fatto un lavoro sulle infrastrutture ma non solo anche sull'iconografia. Il 30 settembre è stata inaugurata un'importantissima mostra a Napoli su "Le radici meridionali dell'unità d'Italia". Un Risorgimento visto dal sud come protagonista, a palazzo reale a Napoli e noi speriamo che l'amministrazione comunale di Napoli trovi poi una sistemazione a queste installazioni multimediali che per esempio raccontano di un episodio importantissimo e dimenticato quale i moti del 15 maggio 1848 che posero fine alla fase costituzionale di Ferdinando II. E poi il grande Museo Memoriale Mazzini a Pisa che è stato inaugurato il 20 ottobre. Dedicato al più grande intellettuale italiano e tra i più grandi personaggi europei del secolo, che noi conosciamo e studiamo pochissimo, a cui dedichiamo un memoriale, all'interno della casa dove è morto, ancora in clandestinità nel 1872. Anche qui, grazie alla tecnologia multimediale

sarà come entrare in un vecchio libro dell'800.

Quello che lei ha portato avanti è un percorso lungo, cominciato con la presidenza Ciampi, che negli ultimi anni stava perdendo intensità. Quanto le celebrazioni per il 150° dell'Unità d'Italia hanno contribuito a dare nuovo impulso al progetto?

Non credo che avessero perduto intensità. Innanzitutto abbiamo alla Presidenza della Repubblica una continuità di altissimo profilo con il presidente Napolitano, che ha sostenuto e voluto queste celebrazioni ed in qualche modo ne ha dato una caratteristica: l'incontro tra la riflessione storica ed i mezzi di informazione moderni. La vera differenza tra il centenario ed il centocinquantesimo. Nel centenario abbiamo avuto una gigantesca festa, come fosse un'esposizione universale: l'Italia era al centro del mondo, l'Italia dell'industria, del lavoro, della moda, della tradizione. Nel centocinquantesimo è stata la storia al centro del dibattito, e il dibattito storico non è stato una qualcosa giusto per salvarsi la coscienza, è stato il cuore. E questo lo dobbiamo al presidente Napolitano che ha curato le celebrazioni, da una parte a Quarto, con il memoriale dei Mille dall'altra con una produ-

del centocinquantesimo dell'Unità d'Italia

eventi proposti per le celebrazioni del centocinquantesimo stanno registrando una grande partecipazione popolare e un interesse agli aspetti seri della nostra storia - ha dichiarato Peluffo - La gente vuole riscoprire gli elementi storici e approfondire i personaggi, anche aprendo pagine difficili". Quanto allo

spirito con cui gli italiani stanno vivendo le celebrazioni, Peluffo sottolinea: "Alle case delle famiglie italiane ci sono milioni di bandiere, a sottolineare una volontà di vivere una festa che sembrava partire con lentezza e invece è stata fatta propria dai cittadini". "Il consenso per le celebrazioni dei 150 anni della nostra

storia è molto forte ora bisogna aspettarsi il completamento di altre iniziative: tra queste, i 200 restauri previsti e la realizzazione di musei multimediali per i giovani". Un altro modo "per raccontare una grande storia e lanciare un messaggio: non bisogna lasciare abbandonati i luoghi della memoria". "Forse la fortuna

del centocinquantesimo - sottolinea il consulente della presidenza del Consiglio - è stata quella di non avere molte risorse finanziarie". Questo ha permesso di "mettersi d'accordo e dialogare con le associazioni, il mondo degli enti locali e in questo modo è stata la società civile a fare il centocinquantesimo".

Paolo Peluffo, il secondo da sinistra, ha ricevuto da Gianluca Comin, presidente della Giuria e past president FERPI il Premio Ischia/ FERPI Comunicatore dell'anno nell'ambito di Capalbio Libri 2011.



gli studi sono progrediti. Ad esempio, non esiste un vero e proprio libro sulle missioni di sostegno alla spedizione dei Mille, dove praticamente in due mesi vennero trasportati 25.000 uomini ad aiutare Garibaldi e i suoi. Una ricostruzione dettagliata non esiste, ci sono solo articoli sparsi. Oppure il centocinquantesimo cavouriano contemporaneamente al cento cinquantenario dell'unità. Il scorso anno era il bicentenario della morte, quest'anno il cento cinquantenario della morte. Ecco la lettura di Cavour che ne stiamo dando quest'anno è diversa da quella tradizionale, come di Mazzini, di cui si sono trovati tanti testimoni. Come dicevo prima dei simboli: abbiamo ritrovato per caso da materiali già esistenti, noti ma non ci si era resi conto che in una lettera di Mazzini del '31 c'era un manoscritto del Giuramento della Giovine Italia che lui riporta perché il Giglioli, a cui aveva scritto questa lettera, l'aveva perso. Ecco tutto il museo di Mazzini verte su questo oggetto come perno che è anche un memoriale all'esterno dove è collocato un monumento con il testo del giuramento.

Qual è il bilancio dei primi sei mesi delle Celebrazioni?

Il bilancio è molto positivo perché noi abbiamo fatto molte cose, ma tante molte di più immensamente, sono state fatte spontaneamente dalle città, dalle associazioni, dalle istituzioni culturali... è stato un qualcosa che è stato impossibile gestire quindi si vede che questa idea di non dirigere dal centro ma di dare soltanto alcuni esempi di stimolo. L'Italia ha voluto festeggiare i suoi 150 anni e l'ha fatto a prescindere da qualunque iniziativa centrale.

Cosa succederà a marzo del 2012? Non pensa che questo progetto dovrebbe diventare permanente?

A marzo del 2012 ci saranno delle azioni di completamento: ci saranno due progetti che riguardano Garibaldi e che saranno il vero compimento della prima fase dei lavori de I luoghi della memoria. Si inaugurerà nel primo semestre del 2012 il grande museo multimediale a Caprera, che

affaccerà su casa Garibaldi e che sarà un luogo dove poter entrare nella vita di quest'uomo straordinario, morto povero, dopo che le sue mani erano passate cifre paragonabili al 10% del bilancio dello stato, un uomo eccezionale con le sue contraddizioni però è uno degli uomini che nel mondo si riconosce come uno dei grandi. L'altra opera sarà il grande memoriale dedicato a Garibaldi nella sede dell'Istituto Garibaldi a piazza Esedra a Roma, dedicato al Garibaldi di Roma, del 1849, del Garibaldi politico. Poi ci saranno anche varie statue in tutta Italia in corso di restauro: il Capanno Garibaldi a Comacchio, oltre all'ipotesi di fare un vero, importante museo Cavour, nel Castello di Santena, già approvato e che dovrebbe essere realizzato nel 2012.

A fine agosto sui principali quotidiani è comparso un invito alle aziende a sostenere economicamente progetti ed eventi legati alle celebrazioni del 150°. Perché è importante il loro coinvolgimento e perché un'impresa dovrebbe investire in iniziative del genere?

Mi sovviene un caso emblematico: molte fondazioni bancarie partecipano a finanziare il 50% del memoriale di Garibaldi. La verità è che se si investe su azioni non effimere, presenti su territorio e se lo si fa su operazioni di rete, l'investimento vale veramente di più e poi a volte si scopre che questi lavori, quali il restauro di una statua, la riapertura di un piccolo museo, sono meno costosi di operazioni che necessitano di grandi investimenti in comunicazione.

Recentemente ha pubblicato un libro, *Alfabeto italiano*, con Giuliano Amato sui fatti e le persone che hanno segnato la storia dell'Unità d'Italia. Quanto gli italiani conoscono questa storia e come trasmetterla ai più giovani?

Gli italiani la conoscono quanto gliela abbiamo trasmessa. È un fatto di carattere culturale generale. Se l'Italia avesse dedicato alla storia dell'unificazione nazionale, che è una storia bella, di cui essere fieri,



moderna, di persone piene di valori e di cultura un decimo di quello che gli americani hanno dedicato all'orrenda guerra civile di secessione, violenta, piena di sangue e di odio, noi saremmo messi molto meglio! È una fortuna che ci sia stato qualche film soprattutto tanti telefilm, altrimenti non ci sarebbe quasi nulla. È una storia moderna che basta raccontare con i mezzi giusti per appassionare chiunque. È un problema di narrazione. Io sono fiducioso. Se ritroviamo il desiderio di raccontare questo enorme patrimonio possiamo tramandarlo. Come si spiega il successo della storia dello sbarco in Normandia? Sul cinema. Due regioni francesi vivono sul turismo in quei luoghi che pullulano di musei. Noi abbiamo trasformato l'800 in una dimensione polverosa. Avevamo cento musei di cianfrusaglie tutte uguali ma non avevamo un museo decente dedicato a Garibaldi. Non c'è mai stata la volontà di utilizzare in termini di "marketing territoriale" questo patrimonio di eventi storici. Tutti gli esperimenti di quest'anno dovrebbero dare questo stimolo.

La storia che ha portato all'Unità d'Italia è fatta di persone e di luoghi. Le celebrazioni ne hanno riscoperti e riproposti alla memoria alcuni, e gli altri? Cosa fanno gli enti locali?

Gli enti locali hanno fatto moltissimo. Si tratta di trovare delle modalità perché gli sforzi dei singoli usufruiscano della rete di tutti, questo è il tema da sviluppare e credo che questo sforzo vada fatto.

Questa è l'idea alla base di Museo Diffuso?

Museo Diffuso non è un museo coordinato dall'alto, è proprio il contrario. L'idea di un museo di storia nazionale diretto dall'alto per l'Italia farebbe più danni che guadagni mentre invece andare luogo per luogo e creare collegamenti e via via un'opera diffusa può far venir fuori qualcosa di originale che alla fine prenderà una forma

LA VISUAL IDENTITY

1861-2011 tre secoli in un simbolo

Il logo ufficiale delle Celebrazioni del 150° Anniversario dell'Unità d'Italia è solo uno degli aspetti della visual identity - creata dall'agenzia Marimo - che accompagna il grande evento e ogni singola iniziativa del programma ufficiale. Marimo ha chiamato a collaborare al progetto alcuni tra i migliori talenti italiani. Per il logo si sono avvalsi del segno sapiente di Daria Reina e Andrea Ferolla, che sotto la direzione creativa di Paola Manfroni hanno disegnato tre bandiere tricolore che sventolano a rappresentare i tre giubilei del 1911, 1961, 2011, in un collegamento ideale tra le generazioni. Più che un logo un'icona, un segno di festa che integra le suggestioni di vele gonfie e di volo d'uccello. Così riuscito da essere stato adottato spontaneamente dalle centinaia di manifestazioni nate in tutto il paese, e dalle principali aziende italiane, come Poste, Alitalia e Trenitalia, e da autentici cult come la Ferrari di Formula 1 e la Vespa Piaggio. Il logo è pensato per essere una immagine-segno che ricordi il coraggio, il sogno, la gioia profondamente umana che accompagnò i fatti che portarono all'Unità d'Italia: per tirarli fuori dai libri di Storia e trasformati in emozione an-



cora attuale. Un logo allegro, positivo, vivo. Scendendo dai motivi ideali più nel dettaglio grafico, "la forma della bandiera è il risultato di uno studio che integra le suggestioni di festa, di vele gonfie e di volo d'uccello. Con la reiterazione della forma, si accentua il senso di corallità". Quanto al percorso di creazione del logo, "si parte dall'indagine sui simboli sedimentati, primo fra tutti: il tricolore, declinato in una composizione piena di energia, che evoca lo sventolare di bandiere in festa". Inoltre, "il logo si presta ad essere facilmente adottato all'interno dei tanti progetti che si svolgeranno nel Paese, senza invadere la specificità di ogni manifestazione".

IL VALORE SOCIALE DELLA COMUNICAZIONE E DELL'INFORMAZIONE ECONOMICO-FINANZIARIA

● Quello dell'informazione e comunicazione economico-finanziaria è un mestiere "altamente sociale" e altamente sensibile alle scelte dei risparmiatori. Venir meno a questo impegno è tradire la professione. Lo sostiene Francesco Guidara, caporedattore centrale e Business Developer di Class Cbnc, leader in Italia dell'informazione economica televisiva. Ha lavorato a Mediaset e si è specializzato presso la SDA Bocconi. E' coordinatore e docente del corso di perfezionamento in giornalismo finanziario dell'Università Statale di Milano. Ha pubblicato articoli e ricerche sui temi dell'informazione su base volontaria.



Francesco Guidara, a destra, con Ferruccio De Bortoli

di Giancarlo Panico

La comunicazione finanziaria è divenuta fondamentale nella governance delle organizzazioni, non solo quelle quotate, per cui è obbligatoria. Eppure, nel nostro Paese, è ancora sottovalutata. Qual è la situazione?

La situazione appare ancora molto disomogenea in Italia. I gruppi quotati a maggiore capitalizzazione si trovano ai vertici delle classifiche per la qualità della comunicazione, ma questo è sostanzialmente figlio di una buona organizzazione. La cosa importante da sottolineare è che una buona comunicazione non è necessariamente dipendente da una grande organizzazione. In altre parole si può fare buona comunicazione, e farsi conoscere dai mercati, pur avendo piccole dimensioni, pur non essendo il leader di mercato o la società di riferimento per un certo settore. Questo è molto importante perché spesso parlando di comunicazione alcuni imprenditori sono spaventati dei costi ritenuti eccessivi per le piccole strutture. L'esperienza del segmento Star (Segmento dei titoli ad alti requisiti) di borsa italiana dimostra proprio il contrario: società di medie e a volte piccole capitalizzazioni sono state in grado di impostare campagne comunicative e dialoghi con il mercato assai più proficui rispetto a grandi

strutture.

Il suo libro arriva in un momento storico caratterizzato da una lunga crisi economico-finanziaria. Crisi che affonda le sue radici anche in politiche di comunicazione, delle imprese e degli Stati, poco trasparenti. Quanto, secondo lei, manager e politici, hanno consapevolezza dell'importanza di una comunicazione adeguata che non sia solo informativa?

La consapevolezza resta generalmente bassa, figlia anche di una cultura che è sempre stata poco sensibile alla trasparenza comunicativa. Molti imprenditori e molti manager pur avendo aperto il proprio capitale, e quindi quotandosi sui mercati regolamentati, hanno continuato a gestire l'azienda in modo riservato, evitando di informare gli azionisti, sicuramente i principali stakeholder, e limitandosi a comunicare solo ciò che era obbligatorio in virtù di disposizioni normative. Tuttavia la mia posizione è estremamente serena: una migliore comunicazione ed una maggiore apertura al dialogo sarà una decisione inevitabile, perché la globalizzazione dei mercati dei capitali, l'innalzamento del costo del credito renderà fondamentale, per la stessa sopravvivenza delle organizzazioni, una maggiore permeabilità e capacità di comunicare a tutti i richiedenti informazioni. È in-

evitabile che un'azienda italiana che voglia trovare capitali dovrà essere disposta a farsi osservare in profondità, a raccontare se stessa, ad accompagnare potenziali investitori nella scoperta del proprio business, delle proprie strategie, dei propri obiettivi. È finito - in altre parole - il tempo in cui anche il canale bancario, senza fare troppe domande sulla strategia della società, assicurava i fondi necessari e il credito per la vita e gli investimenti dell'azienda.

Raccontare l'economia e i mercati non è cosa semplice. Sembra, a seguire i media, che i comunicatori da un lato e i giornalisti dall'altro lavorino più per se stessi e per i loro datori di lavoro che per aiutare la gente a capire. Cosa ne pensa?

Credo che su questo sia il peccato più grave che giornalisti finanziari e comunicatori hanno commesso in questi anni. Il giornalismo economico finanziario, con buona pace di tutti i Soloni di questa professione, è un giornalismo di servizio. Ciò significa che deve essere innanzitutto utile. Utile prima ancora che bello, e questo è un aspetto estremamente rilevante: la tv americana CNBC, leader mondiale dell'informazione finanziaria, per molto tempo ho avuto come claim una frase che suonava grosso modo così: "non guardateci,

usateci". Come dire: CNBC deve essere uno strumento per aiutarvi a scegliere come investire e come comportarvi sui mercati. Non è un luogo né di cultura, né di gossip, né di talkshow fini a se stessi. In Italia questo è ancora più importante: non dimentichiamoci che la tutela del risparmio trova spazio nella cornice più autorevole del nostro paese, la Costituzione, dove si dice espressamente, all'articolo 47, che "la Repubblica incoraggia e tutela il risparmio in tutte le sue forme; disciplina, coordina e controlla l'esercizio del credito".

Non è un mistero che i giornalisti finanziari in tutti questi anni hanno di fatto, direttamente o indirettamente, orientato le scelte dei risparmiatori attraverso i loro articoli, attraverso i loro giudizi sugli strumenti azionari ed obbligazionari, raccogliendo e pubblicando le opinioni di gestori e analisti finanziari. È dunque un mestiere "altamente sociale" e altamente sensibile alle scelte dei risparmiatori. Venir meno a questo impegno è tradire la professione.

La comunicazione economico-finanziaria delle aziende, storicamente, è frutto di relazioni ed equilibri delicati tra comunicatori e giornalisti, tra investitori e media. Di recente gli scandali sono all'ordine del giorno. Quali le regole per il futuro?

Forse la sola cosa che si può au-

spicare è che finché esiste l'ordine dei giornalisti, bisognerebbe che aprisse gli occhi con più determinazione sugli abusi, piccoli grandi, che giornalisti e i comunicatori finanziari compiono, come singoli o agendo talvolta di concerto. Anche la stessa Consob, pur avendo delegato all'ordine l'autoregolamentazione, dovrebbe monitorare più da vicino l'attività editoriale. Per il resto è soltanto nelle sedi formative, e penso soprattutto alle scuole di giornalismo, che si deve costantemente sottolineare l'importanza della dimensione morale di questa professione.

L'informativa economico-finanziaria è spesso insufficiente a soddisfare le aspettative degli stakeholder. Com'è cambiata in questi anni la comunicazione finanziaria e come dev'essere?

La comunicazione finanziaria è cambiata moltissimo negli ultimi 15 vent'anni. È stata probabilmente la rivoluzione più profonda fra tutte quelle avvenute all'interno del mondo finanziario. Quello che è emerso negli ultimi anni è un "diritto all'informazione finanziaria" che giustamente pretendono tutti quei soggetti che si sono affacciati sui mercati dei capitali: azionisti, piccoli e grandi, dipendenti di società quotate, consumatori, stakeholder in generale.

Per utilizzare le stesse parole

che utilizzò nel 1999 l'allora presidente della SEC, Arthur Lewitt, una vera e propria esplosione di informazioni on-line e real time ha modificato e reinventato l'intera informazione finanziaria. Quello che è venuto meno, prima negli Stati Uniti poi in Europa in Italia, è l'esistenza di un diritto all'informazione selettiva: la facoltà cioè per un soggetto di sapere in anticipo informazioni che poi saranno diffuse al mercato. E' stata un po' la Rivoluzione Francese dei mercati finanziari... I legislatori e le autorità di tutto il mondo hanno riconosciuto che qualunque asimmetria informativa crea più danni che benefici, minando l'efficacia e la credibilità dei mercati. Tutto questo ha reso l'informativa economica finanziaria più facile da ottenere, anche se questo non significa una maggiore e migliore capacità di leggere i grandi temi finanziari. Purtroppo la cultura finanziaria nel nostro paese resta assai limitata, e le scuole superiori continuano a dare pochissimo spazio ad insegnamenti civici legati, ad esempio, alla gestione del denaro, ai temi previdenziali e assicurativi.

La comunicazione finanziaria delle aziende è stata costruita sulle esigenze della borsa, degli analisti e delle società di rating e dei mercati. I media troppo spesso si sono adeguati. Come uscire da questa impasse?

Si può uscire solamente riproponendo la palla nel campo dei media: in altre parole affermando un linguaggio che sia comprensibile, chiaro, trasparente e soprattutto utile per i lettori. È inutile presentare al mercato prospetti infor-

articali. Incapaci di interpretare, spesso i giornalisti finanziari si sono limitati ad un "copia e incolla" dei documenti rilasciati dalle società. Risultato è che i lettori, e quindi i risparmiatori, hanno capito poco o niente e quando hanno potuto si sono allontanati da un gergo finanziario sconosciuto alle loro orecchie.

Il processo di istituzionalizzazione e riconoscimento del delicato ruolo della comunicazione economico-finanziaria richiede una formazione adeguata non solo per i professionisti del settore, comunicatori e giornalisti, ma anche per le altre figure manageriali.

Questo è fondamentale ed è quello che ripeto ogni anno alla scuola di giornalismo di Milano, l'Ifg, dove sono coordinatore del corso di specializzazione in giornalismo finanziario. Meno il giornalista sa, meno il giornalista è libero. È libero di porre domande, di capire le risposte, di guardare negli occhi l'interlocutore senza imbarazzi e senza un senso di subalternità, anche culturale. Questo però significa che il giornalista finanziario deve possedere gli stessi strumenti e le stesse competenze di un analista finanziario, di un investor relator. E che la giornata tipo di un giornalista finanziario dovrà essere fatta non soltanto di telefonate alle fonti e di scrittura, ma anche di analisi e di studio.

Da responsabile di un redazione che affronta quotidianamente questi temi, cosa chiede ai suoi giornalisti nel rapporto con i comunicatori e gli uffici stampa?

Chiedo innanzitutto chiarezza di regole e rispetto. Mi dà molto fastidio vedere un giornalista trattare con sufficienza un comunicatore, sia di un'azienda che di un'agenzia di comunicazione o di un ufficio stampa. Allo stesso tempo sono convinto che i migliori comunicatori debbano essere in grado di capire ciò che realmente serve ai giornalisti, evitando di proporre notizie modeste o esagerate.

Qui le cose però mi sembrano migliorate nel corso degli anni e oggi il dialogo che si instaura fra un comunicatore e un giornalista mi pare poggiare su basi più solide.

Twitter è sempre più centrale nelle dinamiche della comunicazione e dell'informazione. Quanto, secondo lei, le aziende ne sono consapevoli?

Le tecnologie influenzano sempre più modi e tempi dell'informazione. Ed anche Twitter si è dimostrato un formidabile veicolo di informazione finanziaria, soprattutto nei momenti più caotici

dei mercati dove la volatilità ha dominato i listini. Basta ricordare che cosa è accaduto nelle scorse settimane sulle banche francesi. I rumors venivano alimentati proprio dai tweet di giornalisti o analisti finanziari. Anche qui credo valga una regola di buon senso: saper discernere la qualità dalla spazzatura. Rispetto ad uno strumento più anonimo come può essere un motore di ricerca o Internet nel suo complesso, Twitter ha sicuramente il vantaggio di attribuire le notizie e le dichiarazioni ad una persona, con un nome e un cognome, la quale successivamente, nel bene o nel male, potrebbe risponderne. Molte testate finanziarie, e noi fra queste, stanno creando pagine all'interno di Twitter dove poter, in assoluta trasparenza e correttezza, instaurare un dialogo con i telespettatori/risparmiatori.

Informazione gratis o a pagamento?

Mi pare che tutti grandi editori a livello mondiale procedano in ordine sparso. C'è chi si fa pagare per i contenuti, chi propugna ancora la strada del tuttogratis, chi invece, e sono la maggioranza, ha scelto una soluzione intermedia il cosiddetto "freemium", una parte gratuita, una parte più pregiata a pagamento. Credo che finché il quadro complessivo non sarà più definito un po' tutti gli editori, in Italia nel mondo, continueranno ad avere il piede in tutte le scarpe. E quindi offrire cose gratuite e a pagamento. Non vedo in giro decisioni forti né in un senso né nell'altro. Forse il modello che più mi convince resta quello del pagamento pulviscolare, come ad esempio è riuscita a fare Apple con iTunes o Amazon.com. Pagamento rapido e di pochi centesimi che non spaventa il consumatore online. Direi che chi sa rispondere correttamente a questa domanda ha in tasca, potenzialmente, il Nobel per l'economia e tanti milioni di euro.



L'editoriale

continua dalla prima pagina



Investor Relations ed External Relations insieme per la comunicazione volontaria

che la speculazione, la confusione di giudizi e le grida incontrollate possono provocare in un mondo spesso dipendente da logiche sincopate e, a volte, lontane dalla reale dimensione delle cose. Stabilisce relazioni, crea fiducia, allarga il consenso. Rende credibili. Certo espone anche ai rischi che tutti più o meno conosciamo, ma i vantaggi sono sicuramente maggiori rispetto a una scelta poco accurata. Il libro di Francesco Guidara, che intervistiamo in questo numero, fa una disamina obiettiva, e direi anche feroce, della casistica aziendale italiana in materia di comunicazione finanziaria, ma offre una visione prospettica positiva, se non altro per motivi contingenti: corsa verso i capitali e competizione.

Più che di problemi attuali, è corretto parlare di problemi di fondo della comunicazione finanziaria in Italia, accentuati dalla crisi finanziaria degli ultimi anni o dalle complessità economico-politiche di questo periodo. Le quotazioni italiane, solo perché italiane, scontano un gap reputazionale: gli investitori stranieri hanno in mente Parmalat, non Enron. E fugare i pregiudizi comporta un grandissimo impegno da parte di chi si occupa di comunicazione, nonostante la normativa italiana abbia recepito in maniera particolarmente severa quella comunitaria su molti aspetti quali, ad esempio, l'obbligatorietà del documento informativo nelle operazioni straordinarie. Senza contare che proprio l'implementazione di norme a tutela del mercato a volte si scontra con le tempistiche delle quotazioni e del mercato stesso. Ancora: la bassa contendibilità delle quotazioni italiane, oltre a ridurre la possibilità di beneficiare di un'eventuale lotta per il controllo, spaventa gli investitori per la supposta limitata autonomia decisionale, influenzata o influenzabile dall'azionista di riferimento o di controllo della società. Anche in questo caso, sono le strutture di comunicazione, affiancate al top management, a dover rassicurare l'investitore istituzionale estero.

In un processo sempre più orientato verso una maggiore comunicazione volontaria, il lavoro sinergico delle attività di IR e ER diventa fondamentale. Entrambe lavorano sulla tempestività delle informazioni. E questo le distingue dalle altre funzioni aziendali interessate - Amministrazione, Finanza e Controllo e Affari Societari - i cui tempi di rea-

zione e produzione sono spesso più dilatati. Ma soprattutto: il comunicato stampa è il primo documento - in ordine temporale - che gli investitori leggono su una società quotata. E i titoli e gli articoli dei giornali attraggono gli investitori ancor prima dei report degli analisti.

IR ed ER svolgono un ruolo chiave nell'accompagnare, e stimolare, il passaggio dalla mera comunicazione obbligatoria a quella volontaria, rompendo quelle barriere di scetticismo che a volte ancora limitano l'attuazione di strategie comunicative di elevato livello nei confronti del mercato, le uniche che possono consentire di comprendere appieno le motivazioni industriali di un'operazione. Il che significa, per entrambe le funzioni, conoscenze e know-how settoriali sempre più aggiornati e approfonditi rispetto alle tematiche trattate, per garantire un'azione divulgativa completa, coerente, accurata e tempestiva, in grado di soddisfare le esigenze informative degli investitori istituzionali come di quelli individuali e di tutti i vari stakeholder.

Il ruolo della comunicazione finanziaria non dev'essere però rivolto solo verso l'esterno dell'azienda ma rappresentare anche l'enzima delle azioni messe in atto dalla società nella gestione ordinaria del business. Pensiamo alla sostenibilità: la comunicazione può svolgere un ruolo cardine all'interno delle realtà aziendali per sensibilizzare ulteriormente l'implementazione di iniziative di miglioramento e sviluppo del business, coinvolgendo tutti gli stakeholder. E la sempre maggiore importanza degli indici etici è un'attestazione di come la comunità finanziaria apprezzi e valorizzi tali sforzi. Aggiungerei infine che, soprattutto in Italia, la comunicazione finanziaria può e deve svolgere un ruolo di watchdog: il tessuto industriale del nostro Paese, caratterizzato da realtà di piccole e medie imprese a gestione familiare, fa sì che la rilevanza e crucialità della comunicazione finanziaria sia sentita ancora solo da poche e grandi aziende e non radicata in tutte le realtà economiche. E' pertanto anche una responsabilità delle società, e dei suoi comunicatori, assicurare che i mercati siano in possesso di informazioni affidabili, che aiutino tutti gli operatori a comprendere le dinamiche del mercato e a non basarsi su assunzioni che possono risultare fuorvianti.

Patrizia Rutigliano



mativi di ottocento-novecento pagine come è accaduto recentemente a Piazza Affari. Il mondo dei risparmiatori e degli azionisti, intendo qui il grande pubblico, ha bisogno di essere accompagnato nelle proprie scelte, ha bisogno di ascoltare un linguaggio che non sia quello degli analisti o delle società di rating, o quello che soltanto gli avvocati d'affari riescono a decrittare. Purtroppo uno dei grandi vincoli che abbiamo avuto in questi anni è che la scarsa preparazione dei giornalisti finanziari ha fatto sì che essi abbiano trasferito complessità dai documenti ufficiali ai loro

Le norme Ferpi

REGOLAMENTAZIONE ED ETICA NELL'USO DEL WEB E DEI SOCIAL NETWORK

● Il Consiglio Direttivo Nazionale ha recentemente approvato il recepimento delle integrazioni al Codice di Autoregolamentazione Ferpi in materia di web e social network. Si tratta di un aspetto molto rilevante per la vita associativa e mostra l'impegno della federazione nei confronti dell'etica professionale. Il commento del promotore dell'iniziativa, Alessandro Magnoni.

di **Alessandro Magnoni**

Da quarant'anni a questa parte, Ferpi ha saputo proporsi come punto di riferimento su molti argomenti attraverso una vera e propria rete di rapporti con altre Associazioni ed Organizzazioni che rappresentano professionisti impegnati nelle attività di informazione e di comunicazione d'impresa. In questo quadro, ho proposto come mio primo obiettivo - nell'ambito della delega affidatami dal Presidente Comin per i rapporti interassociativi - di rilanciare la centralità della nostra Associazione attraverso la qualificazione di una rete di relazioni su temi di lavoro comuni e condivisi con alcune associazioni vicine a Ferpi. La ricerca sugli Investimenti in Comunicazione Beyond the Line ha rappresentato un primo e concreto contenuto offerto ai rapporti interassociativi di Ferpi con UPA, con Centromarca, con Assorel, con Assocomunicazione e con AISM (Associazione Italiana di Marketing). Successivamente, nel mese di febbraio del 2010, ha preso il via anche un secondo progetto rivolto a proporre ulteriori contenuti nei rapporti tra la Ferpi, l'Ordine dei Giornalisti, la Federazione della Stampa ed ancora con Assorel e con Assocomunicazione con il suggerimento procedere alla stesura di un "protocollo d'intesa" per mettere a fuoco elementi ed aspetti di carattere etico di autoregolamentazione dei comportamenti in relazione al web ed alla utilizzazione dei sistemi informatici nelle attività professionali con le organizzazioni professionali dei giornalisti e con le associazioni delle agenzie di relazioni pubbliche e di pubblicità. Un tema di scottante attualità, come ha confermato ad esempio, un decalogo proposto e presentato dal nostro Presidente per i dipendenti Enel sul tema dell'uso del web e di cui ha riferito un articolo sul Corriere della sera pubblicato il 29 novembre 2009. In sostanza ho riproposto in chiave web una ipotesi di lavoro comune che riprende il "Protocollo d'intesa" su aspetti di carattere etico comuni e condivisi, sottoscritto nell'aprile 1988 da Ferpi con l'Ordine dei Giornalisti, la Federazione Nazionale della Stampa, con Assorel, con TP e con Assap ed Otep, associazioni che allora rappresentavano le Agenzie della pubblicità. Ma l'intenzione di giungere a questo nuovo Protocollo ed il sempre più diffuso utilizzo nelle relazioni pubbliche di metodologie e di strumenti che comportano il ricorso a Internet, ai social network per interagire nell'informazione e nella comunicazione allargata con le differenti tipologie di stakeholders e con l'opinione pubblica nel suo insieme, ha reso necessaria una riflessione per elaborare una proposta di integrazione del codice di comportamento

professionale Ferpi attraverso la stesura di un specifico capitolo dedicato all'utilizzo del web nelle attività di relazioni pubbliche. A tale fine, il Consiglio Nazionale ha chiamato ad affiancarmi un gruppo di lavoro con i colleghi Fabio Bistoncini, Luigi Norsa, Giampietro Vecchiato, Italo Vignoli. I punti di partenza per il nostro gruppo di lavoro sono stati ricavati dai principi di carattere etico tratti dal Codice Internazionale di etica di CERP nonché da alcune norme di autoregolamentazione di carattere più generale già proprie del Codice di Comportamento professionale della Ferpi, dalle Linee Guida della British Broadcasting Corporation BBC sul Conflitto di Interessi e alla Nota Orientativa sulle Attività Fuori Onda. I risultati del gruppo di lavoro sono stati portati all'attenzione del Consiglio Direttivo che nella Riunione svoltasi lo scorso aprile li ha approvati introducendo nel nostro Codice sotto il titolo Obblighi di carattere specifico nell'uso professionale del web e dei social network. Un testo molto importante che potrà rendere più diretto e attuale il nostro codice di comportamento, una volta che gli articoli proposti ed approvati dal Consiglio saranno stati deliberati dagli iscritti in Sede di Assemblea Generale Ordinaria. Si configura in sostanza nelle attività professionali di relazioni pubbliche, quando si utilizza il web, l'obbligo di identificarsi, di esprimersi in modo trasparente precisando sempre se le opinioni manifestate e le informazioni fornite vengono espresse a nome e per conto dell'impresa od organizzazione per cui si opera oppure se rivestono un carattere personale. Si ribadisce espressamente che nell'uso professionale del web le prese di posizione e di commenti non possono risultare lesivi dei diritti propri di qualsiasi persona fisica o persona giuridica e che si deve sempre e comunque garantire il rispetto di norme di legge e regolamenti attinenti il diritto di autore e i diritti di proprietà industriale.

Ma non è tutto, perché quando un iscritto Ferpi si esprime nel web attraverso recensione, presentazioni di prodotto oppure di servizi, è tenuto a evidenziare a visualizzare che tali attività viene svolta in relazione ad un prodotto oppure ad un servizio per conto di un'impresa o di un'organizzazione. Ma quando un iscritto Ferpi interviene in un social network non può modificare o eliminare gli interventi e le opinioni di altri soggetti, ed in particolare, l'iscritto si deve astenere dal condurre guerre di opinione nella rete attraverso messaggi e contromessaggi. Infine, sempre nell'ambito di un social network, l'iscritto garantisce gli obblighi di rispetto delle garanzie di privacy, evita di fare riferimenti a terze persone negli spazi pubblici di un profilo e comunque gli utilizza sempre nel pieno rispetto dei principi di verità, correttezza, trasparenza, lealtà, propri dei Codici Ferpi. Nuove regole, chiare ed irrinunciabili nella vita professionale degli iscritti Ferpi, già in passato implicite, oggi e domani - dopo l'approvazione di un'Assemblea - esplicite.

Sarà capace Ferpi nel suo futuro di essere di nuovo un punto di riferimento per le altre Associazioni e per quanti operano professionalmente nelle attività di informazione e di comunicazione d'impresa?

Scenari

Luca De Biase: dalla televisione al web 2.0

Siamo le nostre storie. Siamo, dunque, le nostre azioni e, insieme, il modo con cui ce le raccontiamo: selezionando, ordinando, ricordando e, in parte, dimenticando. E quando cambiano i mezzi con i quali ci raccontiamo, cambiamo noi stessi. Sin dalle prime righe della premessa del suo ultimo libro, Cambiare pagina (Rizzoli,

2011), Luca De Biase traccia lo sfondo su cui si snoda la riflessione. Un libro da leggere e che si fa leggere in cui, attraverso un viaggio nella rivoluzione mediatica l'autore guida il lettore nella comprensione del nuovo scenario mediatico e sociale che si è determinato con le information e communication technologies cambiando

radicalmente i connotati alla società dei nostri tempi ma soprattutto alle modalità di relazione tra le persone. Per Trent'anni dal 1980 al 2010, l'immagine che ci siamo creati attraverso i media è passata soprattutto tramite la televisione: in tutto il mondo - e in modo particolare in Italia - la tv commerciale è stata la

PER GLI OLD MEDIA...



Nicola Mattina
fondatore e managing director di Elastic



Marco Massarotto
co-founder e partner Hagakure



Giancarlo Panico
Senior partner
Npr Relazioni Pubbliche
Vice Presidente Ferpi

● **Nell'epoca dell'industria di massa, l'agenda delle persone coincide con il palinsesto televisivo. Nell'epoca della conoscenza, la formazione dell'agenda perde parte della sua linearità è sempre più influenzata dalle dinamiche della rete. Quali conseguenze incominciamo a intravedere da questa trasformazione?**

Con la rete, l'agenda può tendere a coincidere di più con l'evoluzione delle dinamiche reali della società e dell'economia. Sarebbe un vero peccato se si sostituisse l'agenda-fiction dei reality televisivi con un altro reality costruito su Facebook. Ma la possibilità di riportare i media fuori dalla trappola autoreferenziale, con i media sociali è un'opportunità reale

● **Come possono gli editori superare la loro inerzia? Qual è a tuo giudizio il modello per rendere una struttura che deve continuare a produrre il cartaceo, fonte di revenue, e quindi "pesante" al tempo stesso "leggera" in grado di inseguire e innovare il mondo delle news online? Business unit separate? Digitalizzazione graduale di team e prodotti esistenti? Acquisizioni di realtà digital?**

La prima cosa è imparare davvero la tecnologia con l'obiettivo di tornare a innovarla. Se riescono a battere il tempo dell'innovazione, gli editori possono gestire l'evoluzione dei modelli di business. Se lasciano ad altri la leadership tecnologica, sono destinati a cedere agli stessi una parte sempre più importante del loro ruolo.

● **Parlando delle fonti giornalistiche, cioè di comunicazione e relazioni pubbliche, sostieni che sono "mezze verità" o "mezze bugie". Anche i giornalisti e i media più in generale, sulla spinta degli interessi degli editori, sempre più spesso rispondono a logiche di orientamento delle opinioni disegnando realtà e scenari diversi da quelli che sono. Quali i criteri, secondo te, perché il rapporto comunicatori-giornalisti sia, realmente, nell'interesse dei pubblici finali?**

Dobbiamo sviluppare una nuova pratica della produzione di informazione basata su un metodo condiviso che riproponga il senso di servizio del giornalismo. Un metodo che non esiterei a definire "epistemologia dell'informazione" se non sapessi che i giornalisti non amano le parole apparentemente complicate e altisonanti. Ma insomma una ricodifica del modo con il quale valutiamo, ricerchiamo e scriviamo l'informazione è la strada per recuperare una credibilità di fondo: accuratezza, indipendenza, trasparenza non sono parole ma pratiche che valgono a riconquistare il senso del lavoro di fare informazione. L'informazione è ricerca e quindi si definisce essenzialmente in base al suo metodo autoreferenziale, con i media sociali è un'opportunità reale



L'influenza dei mezzi di comunicazione sulla società

regina del circo mediatico, condannando ognuno di noi a una fruizione sempre più solitaria e imponendo i propri modelli a giornali, libri, cinema e teatro. Oggi, quel sistema sembra non funzionare più: nascono bisogni nuovi, si affermano valori diversi e cresce il desiderio di forme di socializzazione alternative. Spetta ai

nuovi media accompagnare e costruire il cambiamento, quello italiano come quello globale. Ma in che modo? Luca De Biase affronta temi che coinvolgono da vicino la nostra quotidianità e il nostro avvenire. Con chiarezza e competenza illumina i meccanismi della comunicazione contemporanea e delinea

i contorni di quella futura, per capire come la trasformazione del pubblico da spettatore a creatore - quasi da governato a governante - possa rivoluzionare non solo l'universo mediatico, ma la nostra stessa vita. Giornalista e blogger, caporedattore di Nova24 - Il Sole 24 Ore, è tra i maggiori esperti italiani di media.

Tiene il corso avanzato di giornalismo all'Università Iulm di Milano ed è presidente della Fondazione Ahref, per la qualità dell'informazione nei media sociali. Per presentare questo libro, che non può mancare nella biblioteca di ogni buon comunicatore, abbiamo costruito un'intervista a più voci.

E' ORA DI "CAMBIARE PAGINA"



● **I social media sono sempre più influenti nel creare opinioni e talvolta ad ampliare la portata di una notizia. Quanto questo fenomeno è percepito dai media? in che percentuale e che tempo ci impiegano le opinioni generate da social media e social network riescono a passare sui media tradizionali?**

Non c'è una risposta generale. Perché la selezione delle notizie sui giornali tradizionali segue una sua logica e non dà conto di tutto quello che avviene sui media sociali. Ma quando su questi ultimi emergono storie che i media tradizionali sono preparati ad ascoltare, le reazioni sono piuttosto tempestive. I giornali sono anche in grado di comprendere l'efficacia dei media sociali nell'ampliare la rilevanza delle notizie e su questo punto stanno tentando di attrezzarsi mi pare.

● **Nel tuo libro sostieni che editori, giornalisti, blogger, pubblico attivo, gestori di piattaforme di distribuzione e accesso siano chiamati a contribuire pragmaticamente a disegnare il futuro dell'ecosistema dei media. Pensi che ci debba una collaborazione esplicita tra loro ossia che a qualcuno spetti l'iniziativa di proporre una piattaforma d'azione comune? Quale ruolo dovrebbe avere lo Stato?**

Penso che ci saranno molti esperimenti. Gli editori tradizionali tenderanno di accordarsi tra loro. Qualcuno continuerà a cercare il feedback dal pubblico chiedendo partecipazione più o meno controllata. Altri partiranno con nuove iniziative, pensate per la rete e per contenere i costi. I cittadini a loro volta troveranno sempre nuove piattaforme per esprimersi e talvolta organizzarsi pensando alla qualità del loro contributo, con la solita tentazione di chiudersi in ghetti culturali o politici. Ma continueranno a mettere sotto pressione gli editori tradizionali. L'ecosistema sarà modellato dalla coevoluzione di queste iniziative. Gli operatori potranno aiutare o soffocare l'evoluzione garantendo o negando la neutralità della rete. E lo stato potrà impaurire o lasciar fare gli innovatori. Molto, moltissimo, dipenderà dalla possibile fioritura di nuove iniziative, pensate con spirito di servizio informativo, attenzione ai modelli di business, generosità, orientamento alla qualità e all'indipendenza, apertura internazionale. Queste saranno la forza trascinante. Sud America, nell'Oceano Indiano e nell'Africa Meridionale e Occidentale, nel Golfo Arabico. La Compagnia, a capitale interamente europeo, impiega 12.000 dipendenti in tutto il mondo e ha uffici in 43 Paesi.



Joakim Lundquist
presidente
Lundquist srl



Vincenzo Cosenza
Direttore
Digital PR Roma



il lutto

La scomparsa di Giuseppe Currà

Socio Ferpi era Vice Capo Ufficio stampa di Enel dove era arrivato da Vodafone Italia. 41 anni, giornalista professionista, aveva lavorato dieci anni in AdnKronos nella redazione economia.

● Nella notte di sabato 21 agosto è morto Giuseppe Currà. 41 anni, Vice Capo Ufficio stampa di Enel, lascia la moglie Annalisa e due figli di 13 e 10 anni. Giornalista professionista dal 1994 era entrato in Ferpi nel 2007. Esperto di comunicazione nelle politiche energetiche Giuseppe Currà era arrivato in Enel nell'autunno del 2009 andando a rafforzare il team delle relazioni esterne guidato da Gianluca Comin con la responsabilità di Vice Capo Ufficio stampa di Gerardo Orsini. Prima di approdare in Enel era stato quattro anni in Vodafone Italia come responsabile delle media relations, dove ha gestito i rapporti con la stampa nazionale e locale ed i progetti editoriali. In precedenza, e fino a giugno 2005, era stato responsabile dell'ufficio stampa Eni a Roma. Prima di dedicarsi alla comunicazione ed in particolare alle relazioni con i media aveva lavorato come giornalista per dieci anni in AdnKronos dove, nella redazione economica, si era specializzato in tematiche legate alle politiche energetiche.



Patrizia Rutigliano è il nuovo Presidente della Federazione

Patrizia Rutigliano, Direttore delle Relazioni Istituzionali e della Comunicazione di Snam Rete Gas, è il nuovo Presidente Ferpi. Eletta venerdì 17 giugno dall'Assemblea dei soci, riunitasi a Roma presso il centro congressi dell'Enel, la Rutigliano prende il posto di Gianluca Comin, che lascia la presidenza a fine mandato. Associata alla Federazione

dal 2006, membro del Consiglio Direttivo Nazionale nel biennio 2009-2011, il nuovo Presidente Ferpi in passato ha ricoperto il ruolo di Direttore Comunicazione di Autogrill, di Responsabile Relazioni Esterne di Fastweb e di Portavoce al Comune di Milano. Giornalista professionista, Patrizia Rutigliano è laureata in Lingue e

Letterature straniere, con specializzazione in Comunicazioni Sociali presso l'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano, dove ha frequentato anche il Master in International Management. Per il biennio 2011-2013, il nuovo Comitato Esecutivo, oltre al Presidente Patrizia Rutigliano sarà composto dal Vice Presidente, Giancarlo Panico; dal Segretario

Generale, Patrizia Rivani Farolfi; dal Tesoriere, Biagio Longo, dai soci Mariapaola La Caria (Delegata al Coordinamento del Territorio) e Fabio Ventoruzzo (Delegato all'Attuazione del Programma) e dal Past President, Gianluca Comin. Con Patrizia Rutigliano e i membri dell'esecutivo, fanno parte del nuovo Consiglio Direttivo Nazionale Marco Barbieri,

Celeste Bertolini, Silvia De Blasio, Sergio Bruno, Costanza Esclapon, Furio Garbagnati, Filippo Maria Grasso, Elisa Greco, Paolo Iammatteo, Stefano Lucchini, Alessandro Magnoni, Anna Martina, Biagio Oppi, Valentina Parisi, Simonetta Pattuglia, Daniele Salvaggio, Rossella Sobrero, Amanda Jane Succi, Giampietro Vecchiato.

FERPI: L'INIZIO DI UN NUOVO CAPITOLO FORMAZIONE, RIDEFINIZIONE DEL RUOLO DELLA

di **Patrizia Rutigliano***

Prendere la parola a conclusione del mandato di Gianluca e, soprattutto, dopo i risultati esposti questa mattina è compito impegnativo. Quello di Gianluca è stato un mandato di 4 anni che ha visto, di fatto, la ricostruzione e il successivo consolidamento del sistema identitario di Ferpi a 40 anni dalla sua nascita. Non so cosa ne pensiate, ma il fatto di aver visto così tanto interesse, su così tante tematiche, vuol dire che questi 4 anni hanno ridato vita al rapporto con e tra i Soci. Ed è un interesse proseguito anche nelle settimane che hanno preceduto l'Assemblea. Un interesse e una vitalità che mi hanno impressionato, positivamente, e sempre più coinvolto, spingendomi a ragionare con voi sulle questioni sollevate. L'ho fatto con i gruppi di lavoro e di riflessione che - man mano sempre più numerosi - si sono creati sulle tematiche più varie, portatori di sentimenti trasversali. C'è stato un percorso che ci ha visto insieme a Milano, Roma e Torino e che proseguirà lungo la linea tracciata. E quindi...eccoci qua! È tempo di dar-

vi l'idea del biennio che ci attende. Le consuetudini associative - oltre che l'ordine del giorno assembleare - mi imporrebbero di "illustrarvi" le linee guida del documento programmatico, presentato più di mese fa e reso pubblico attraverso gli strumenti di comunicazione Ferpi. Oggi però voglio fare un passo avanti ed entrare in una fase operativa per capire insieme, già qui, come intendiamo connotare il biennio 2011 - 2013 e la mia eventuale Presidenza, laddove il Consiglio Direttivo Nazionale mi eleggesse alla guida di Ferpi. Le priorità indicate nel documento programmatico costituiranno l'ossatura del lavoro del prossimo mandato che ci consentirà di lavorare su 3 grandi aree d'intervento. In questi anni il perimetro d'azione e gli ambiti di competenza della nostra professione si sono indubbiamente allargati, richiedendo capacità, conoscenze ed esperienze sempre più specifiche, diversificate e trasversali. Ferpi è una Federazione di professionisti che opera in un contesto di declinazioni professionali diverse. E molti di noi hanno un percorso che le ha attraversate tutte. Il mondo delle

imprese della comunicazione ha già intrapreso un percorso federativo, pur nel rispetto della propria autonomia statutaria. Anche la nostra Federazione deve riflettere questo cambiamento e avviare una mappatura di tutte le realtà associative che, a vario titolo, sono più o meno contigue alla professione, e valutare insieme se procedere in una logica potenzialmente inclusiva. Il processo di mappatura verrà avviato subito; anzi, direi che per certi aspetti è stato uno degli argomenti di discussione degli incontri di queste settimane. L'obiettivo è giungere ad una fotografia dell'asis reale ed esaustiva - ancorché dinamica e in continua evoluzione - nel più breve tempo possibile. In una prospettiva di allargamento e ridefinizione del ruolo della professione, riteniamo importante avviare anche un confronto con il Legislatore sulla necessità di un sistema di regole che garantisca e disciplini le attività dei professionisti. Inoltre, l'evoluzione del settore richiede che Ferpi sia sempre più responsabile del percorso di sviluppo delle competenze. L'offerta formativa che attualmente proponiamo è

molto articolata ma, al tempo stesso, organizzata in modo da risultare frammentata e poco efficace, con il rischio di perdere opportunità oltre che disperdere energie. Tutto ciò impone di avviare un unico Progetto Formazione, uno sforzo unitario che ricomprenda tutte le esperienze e tutte le attività sotto un unico ombrello e dia loro un'unica visione strategica. Allargamento e ridefinizione del ruolo della professione, con una conseguente riflessione sui rapporti inter-associativi; "regolamentazione"; offerta formativa interna ed esterna che risponda alle esigenze del mercato del lavoro saranno i 3 progetti su cui concentreremo l'attenzione e catalizzeremo le energie, forti di una maggiore centralità del territorio, di una rinnovata capacità di attrazione associativa e di articolati flussi di comunicazione interna ed esterna, senza prescindere da una evidente necessità di riscrittura della governance della Federazione. Per rendere operativa da subito la nostra agenda possiamo già prevedere una riunione del CDN da calendarizzare prima delle vacanze estive, con un programma dettagliato e un timing

di azioni specifico da rispettare. Vorrei arrivare già alla prossima assemblea (quella del 2012) avendo svolto una profonda e attenta riflessione da condividere insieme a voi sul nostro futuro associativo: una nuova vision, un rinnovato modello di sviluppo della Federazione che tenga conto dell'evoluzione del settore. Parlo prima delle linee guida del documento programmatico come dell'ossatura del lavoro del prossimo mandato. Vorrei approfondirne alcune e, fra esse, sicuramente la centralità del territorio. Da più parti, in questi mesi, mi è stata chiesta una frequente presenza del Presidente Ferpi in tutte le Delegazioni. Compatibilmente con gli impegni professionali di tutti noi, il Presidente e gli Organi Dirigenti si impegneranno ad ascoltare il territorio in maniera strutturata e a confrontarsi con le Delegazioni. Non credo, tuttavia, che la centralità del territorio sia solo garantire la presenza del nazionale sul locale. Anzi, viceversa: significa decidere tenendo conto delle implicazioni territoriali. Già in questo mandato il delegato al coordinamento con il territorio farà

I componenti del nuovo Consiglio Direttivo Nazionale



Patrizia Rutigliano
Presidente
Direttore Relazioni Istituzionali
e Comunicazione Snam Rete Gas



Giancarlo Panico
Vice Presidente
Senior Partner
Npr Relazioni pubbliche



Patrizia Rivani Farolfi
Segretario Generale
Studio P.R.F.
Public Relations



Biagio Longo
Tesoriere / Esecutivo
Segretario Generale e
Direttore Comunicazione
Fondazione A2A



MariaPaola La Caria
Esecutivo
Presidente
P.R. Consulting Srl



Fabio Ventoruzzo
Esecutivo
Managing partner
Methodos S.p.A.



Gianluca Comin
Past President / Esecutivo
Direttore delle Relazioni
Esterne - Enel



Elisa Greco
Libera professionista



Paolo Iammatteo
Responsabile
Comunicazione Esterna
e CSR - Enel



Stefano Lucchini
Direttore Relazioni
Istituzionali
e Comunicazione - Eni



Alessandro Magnoni
Direttore Comunicazione
e Relazioni Esterne
Coca-Cola HBC Italia



Anna Martina
Direttore Cultura,
Comunicazione e
Promozione
Comune di Torino



Biagio Oppi
Public Relations &
Communications
Manager Gambro



da sinistra tre momenti dell'Assemblea Nazionale dei soci. L'intervento di Comin, la platea e la presentazione del programma di Patrizia Rutigliano, poi eletta presidente

PROFESSIONE E CENTRALITÀ DEL TERRITORIO

parte del Comitato Esecutivo, per garantire la stretta connessione tra attività nazionali e territoriali. Non solo. Ogni campagna decisa a livello nazionale verrà declinata in specifiche azioni territoriali per evitare attuazioni a macchia di leopardo, lasciando poi in carico al singolo delegato l'organizzazione (o meno) dell'iniziativa. Anche la riorganizzazione interna della struttura Ferpi, già avviata dal nuovo Direttore, dovrà andare in questa direzione, con una rifocalizzazione delle risorse già presenti nell'Ufficio di Milano e compiti anche di supporto all'operatività delle Delegazioni. Delegazioni che dovranno riappropriarsi della responsabilità di allargare la base associativa, con un piano definito in accordo con il CDN e che dovrà prevedere non solo obiettivi quantitativi per innalzare il numero di soci ma anche qualitativi, per migliorare la rappresentatività della Federazione sia sul territorio che a livello nazionale. Anche la comunicazione, valorizzando quanto avviato nel quadriennio Comin, dovrà essere ulteriormente potenziata. Una comunicazione che dovrà rimettere il socio al centro della comunicazio-

ne interna: potenzieremo il ruolo dell'Ufficio di Milano per migliorare i flussi interni, lavoreremo ad un restyling del sito che valorizzi e dia visibilità ai soci, potenzieremo il ruolo delle Delegazioni Territoriali come veri e propri canali per l'invio e la diffusione di messaggi. Ma è anche alla comunicazione esterna che dovremo pensare. I tanti eventi a cui abbiamo partecipato/presenziato sono importanti e vanno presidiati con costanza. L'Oscar di Bilancio è uno straordinario progetto che in questi anni, da solo, ha contribuito a veicolare il nome Ferpi presso le comunità di riferimento per la nostra professione. Un ringraziamento va a Gherarda, che ha saputo trasformare questo evento in un appuntamento di enorme valore associativo e che anche nel prossimo biennio ne coordinerà l'organizzazione per Ferpi, aggiornandone il format. Pensando a questa esperienza, e all'enorme impatto sulla credibilità Ferpi, ci piacerebbe declinare l'idea anche in un Oscar da assegnare ai professionisti del settore: negli ultimi anni siamo stati membri della giuria del premio comunicatore dell'anno. E abbiamo visto assegna-

re premi a varie aree della comunicazione all'interno di contenitori più ampi, promossi da soggetti altri da noi. Dobbiamo chiederci se non sia arrivato il momento di essere noi capofila di un format che vada in questa direzione. Ci lavoreremo. Nell'agenda delle priorità di questo mandato non può mancare la questione giovani. È una questione su cui vogliamo cominciare a costruire proposte concrete. Ferpi deve dare dei segnali forti per diventare attrattiva per i tanti giovani che non percepiscono ancora Ferpi come un interlocutore autorevole e rappresentativo. Dobbiamo saper far coincidere sempre più e meglio le richieste di formazione dei giovani, delle Imprese e delle Università, costruendo percorsi condivisi di riflessione sul ruolo dell'educazione alla professione. In questa ottica, dovrà essere avviato anche il progetto Corporate for Young, annunciato negli ultimi mesi per favorire l'ingresso dei giovani nel mondo del lavoro, raccogliendo l'adesione del mondo delle imprese e valorizzandone il ritorno anche in termini comunicativi. E' evidente che i progetti da realizzare richiederanno

l'impegno di tutti noi. Nessun programma può essere realizzato senza una squadra, importante quanto il programma stesso. Una squadra sempre più rappresentativa dei più diversificati e allargati confini della professione. Una squadra che valorizzi l'esperienza professionale e associativa di alcuni e benefici della spinta innovativa (anagrafica e associativa) di altri. Il Consiglio Direttivo Nazionale sarà il vero "pensatoio", il luogo della riflessione per lo sviluppo della nostra Federazione. Un CDN che avrà sempre più ruolo d'indirizzo strategico, direzione e coordinamento delle nostre politiche associative. In quest'ottica, il ruolo del Comitato Esecutivo, pur nel rispetto dello Statuto e del Regolamento, è destinato a modificarsi nella sua composizione. Un CE costretto a fare a meno dell'esperienza di Florence Castiglioni e Sara Ranzini, da diversi mandati, rispettivamente, Segretario Generale e Tesoriere e a cui va il mio più grande ringraziamento per la passione e la dedizione che mi hanno permesso di conoscere una Ferpi puntuale, solida e finanziariamente sana. Abbiamo intenzione di allar-

gare la partecipazione al CE, cooperando costantemente e a rotazione, oltre ai suoi membri eletti, anche i consiglieri e/o i soci la cui delega è tematica d'interesse alle riunioni. Il tema delle deleghe è questione che credo debba caratterizzare il prossimo biennio. Le concentreremo al massimo, per evitare dispersione di energie e ruoli, potenziando il numero dei componenti dei gruppi di lavoro. Già nella prima riunione del Consiglio Direttivo Nazionale verranno deliberate le prime deleghe "strutturali", indispensabili per arrivare al prossimo CDN definendo la struttura organizzativa del gruppo dirigente Ferpi e i singoli programmi operativi di sviluppo della Federazione per il biennio 2011-2013. Vorrei dare la possibilità a tutti di mettersi in gioco sui temi importanti per la crescita di Ferpi. Siamo agli inizi di un nuovo biennio di lavoro: non voglio che questo sia considerato né di continuità né di transizione. È semplicemente un nuovo capitolo.

* **Presidente Ferpi**



Marco Barbieri
Direttore della Comunicazione e Capo Ufficio Stampa - INPS



Celeste Bertolini
Senior Partner e Responsabile sede di Roma - Amapola



Sergio Bruno
Direttore Relazioni Esterne e Comunicazione Gruppo Toto



Silvia De Blasio
Direttore Relazioni Media e Comunicazione Corporate Vodafone



Costanza Esclapon
Direttore Relazioni Esterne Wind



Furio Garbagnati
CEO Weber Shandwick Italia



Filippo Maria Grasso
Responsabile Relazioni Istituzionali Italia Gruppo Pirelli & C.



Valentina Parisi
Responsabile Rapporti Istituzionali - PDL Camera dei Deputati



Simonetta Pattuglia
Docente Comunicazione delle imprese Università degli Studi di Roma Tor Vergata



Daniele Salvaggio
Responsabile Relazioni Esterne Fimi-Confindustria



Rossella Sobrero
Fondatore e presidente Koinètica



Amanda Jane Succi
Amministratore AJS Connections srl



Giampietro Vecchiato
Direttore clienti P.R. Consulting srl



Corporate: 15 regole per un nuovo modello di business

**Dalla Csr alla Human Social Responsibility
come il web 2.0, l'interconnessione
e l'accessibilità in mobilità hanno
cambiato la governance**

● **La Csr permette di far convergere meglio di ogni altra disciplina l'interesse per gli stakeholder e le buone performance economiche per gli azionisti, "a monte" delle RP, ovvero agendo a livello del "Dna" stesso di un'impresa. E' uno degli assunti da cui parte Luca Poma nella sua proposta di una nuova visione della Responsabilità sociale d'impresa. Giornalista, scrittore, docente e consulente in responsabilità sociale d'impresa, comunicazione di crisi e non convenzionale, è ideatore del progetto HSR - Human Social Responsibility (www.creatoridifuturo.it), ha gestito progetti di public affairs e Csr in 19 paesi del mondo**

di Luca Poma

La Responsabilità Sociale d'Impresa (CSR) è stata troppo spesso gerarchicamente subordinata alle Relazioni Pubbliche: poco più di uno dei tanti intelligenti sistemi per migliorare l'indice reputazionale di un'azienda "facendo del sociale" in una dimensione meramente filantropica, al fine di attirare positivamente l'attenzio-

ne dei mass-media. In realtà, la domanda di un approccio "etico" alle questioni d'impresa è sempre più evidente: le aziende devono fare i conti con un mercato veramente "globale" non solo in senso geografico, bensì in quanto "parte della rete neurale" della società in cui operano, e - quando elevata a livello strategico - la CSR permette di far convergere meglio di ogni altra disciplina l'interesse per gli stakeholder e le buone performance economiche per gli azionisti, "a monte"

delle RP, ovvero agendo a livello del "DNA" stesso di un'impresa. La responsabilità sociale d'impresa si sta diffondendo a macchia d'olio, per alcuni un po' come una "moda": i rischi dell'adozione di queste pratiche al di fuori di una regia strategica sono evidenti, soprattutto in chiave di perdita di ranking reputazionale. È molto più semplice apprezzare questa materia in modo genuino, individuando tutti i tipi di pubblico con i quali l'azienda si rapporta ed elaborando una precisa strategia di engagement per migliorare la percezione che ognuno di questi pubblici ha dell'azienda. Assolvere al proprio impegno in termini di social responsibility non significa pubblicare un bilancio sociale con un mero elenco di azioni di beneficenza. Le imprese sono parte di una rete complessa, che a livello planetario pone in relazione ognuno di noi con l'altro.

Quale modello di business?

Le keywords dominanti di questo modello di business sono "autenticità" e "condivisione", prima ancora che "green" e "sostenibilità". Lo scenario è estremamente "fluid", ed è appena utile evidenziare come il web sia lo strumento di comunicazione fluido per eccellenza: una vera e propria "chiave" per le strategie di CSR delle aziende. Oggi poi, sono sempre più frequenti le situazioni di co-protagonismo tra aziende, utenti finali e stakeholder in generale. Già nel 1999 il "*Cluetrain Manifesto*" diceva che "i mercati sono diventati conversazioni", ed ecco quindi che i nuovi media sono così efficienti nello strutturare un dialogo, che gli utenti non dipendono più dall'omogeneità ed hanno maturato una nuova

La ricerca che funziona...

RELAZIONI PUBBLICHE: DUE RICONOSCIMENTI ALLA RICERCA ITALIANA PREMIATE ROMENTI, VALENTINI, MURTARELLI E MINAZZI

Le ricercatrici **Stefania Romenti (Università IULM)**, **Chiara Valentini (Università di Aarhus)**, **Grazia Murtarelli (Università IULM)** e **Roberta Minazzi (Università dell'Insubria)** con due diversi lavori hanno ricevuto importanti e ambiziosi premi per due differenti ricerche sulle relazioni pubbliche.

● L'attribuzione di due importanti premi a quattro ricercatrici italiane, in altrettanti lavori rappresentano riconoscimenti alla ricerca svolta nel nostro Paese e

indicano la strada da seguire per lo sviluppo futuro della professione. Nell'ottobre scorso Stefania Romenti, Chiara Valentini e Grazia Murtarelli sono state premiate con il Best Paper Award per il miglior articolo accademico presentato alla II Conferenza Annuale sulla Comunicazione di Crisi organizzata dall'Università di Aarhus dal 6 all'8 ottobre. La ricerca "A theoretical Framework for Carrying on Dialogue with Social Media Stakeholders During Crisis Situations", presentata alla seconda

conferenza internazionale sulla Comunicazione di Crisi, che si è svolta dal 6 all'8 ottobre scorso alla Aarhus School of Business and Social Sciences in Danimarca, è stata ritenuta tra le più innovative. La ricerca svolta nel campo della Comunicazione di Crisi ha focalizzato la sua attenzione sulla rilevanza degli strumenti 2.0 per monitorare le conversazioni che avvengono online e rispondere a eventuali eventi critici. Tuttavia, davvero poco è conosciuto sulle strategie di dialogo che le organizzazioni possono

implementare per supportare gli obiettivi dell'impresa in situazioni di crisi. Lo studio analizza le strategie dialogiche utilizzate da alcune aziende internazionali per affrontare situazioni di crisi nel nuovo ambiente digitale 2.0. Nello specifico il lavoro impiega un'analisi retorica di differenti contenuti web pubblicati su Facebook, Twitter e Youtube da 8 organizzazioni internazionali. Il lavoro sviluppa un nuovo modello teorico attraverso cui le organizzazioni possono selezionare le strategie di risposta alla crisi più appro-

priate per gestire gli stakeholder tramite i social media e utilizzando una prospettiva dialogica. Un segnale decisamente positivo, questo, della qualità della ricerca italiana nel campo della comunicazione d'impresa e delle relazioni pubbliche che sta raggiungendo livelli sempre più alti. Altro importante riconoscimento è stato attribuito, sempre ad ottobre, a Stefania Romenti, Roberta Minazzi e Grazia Murtarelli per l'articolo "L'orientamento dialogico e relazionale delle imprese alberghiere italiane sul

consapevolezza sociale ed etica: gli utenti sanno che le loro scelte ora fanno parte dell'equazione complessiva. E secondo recenti ricerche il mercato premia, con incremento anche fino al 10%, le organizzazioni che riescono a far percepire con chiarezza i valori e gli obiettivi dell'azienda.

Le 15 regole

Rielaborando ed arricchendo a 5 anni di distanza l'ottimo paper "CSR 2.0" di Mikkel H. Sørensen e Nicolai Peitersen, ecco alcuni principi cardine che dovrebbero regolare questo nuovo modello di business nel XXI° secolo:

1) comunicare in modo non convenzionale. Non più advertising tradizionale, ma un media-mix, un insieme di tecniche come acceleratore e moltiplicatore di risultati, che io ho rinominato "Tailored Media", cucite addosso stakeholder per stakeholder; 2) inclusività. Trasformazione degli stakeholder in partners attraverso gli strumenti di co-creazione di contenuti tipici del Web 2.0.

3) disintermediazione. Il Web 2.0 cambierà il ruolo dei rappresentanti formali degli stakeholder quali le ONG: il 70% delle persone influenti sul tema CSR nella blogosfera sono individui, non istituzioni;

4) siete sotto controllo. Stakeholder che vi mettono sotto pressione significa avere pubblici interessati alla vostra azienda, che facilmente vi spingeranno verso una più forte innovazione; 5) dal "controllo" all'innovazione condivisa. Usare il Crowdsourcing per risolvere sfide concrete come ottenere un processo produttivo sostenibile, raggiungere i giusti stakeholder con proposte appropriate, progettare iniziative di forte impatto

LE 15 REGOLE

- 1 **Comunicare in modo non convenzionale**
- 2 **Inclusività. Da stakeholder a partners**
- 3 **Disintermediazione**
- 4 **L'organizzazione è sotto controllo**
- 5 **L'innovazione condivisa**
- 6 **Social media e social network**
- 7 **Autenticità e Trasparenza**
- 8 **Google e il reputation management**
- 9 **L'indice reputazionale Glocal**
- 10 **Il coinvolgimento dei dipendenti**
- 11 **Valicare i confini normativi**
- 12 **Approccio strategico alla Csr**
- 13 **La Csr governa le Rp**
- 14 **L'importanza di prevedere le crisi**
- 15 **La Csr espressione della corporate identity**

sociale;

6) dai Blog aziendali a Facebook, e ritorno. Criticità sottovalutata nel rapporto tra blog e Facebook è che un blog vi permette di creare un data-base di utenti, mentre Facebook non rilascia le email: voi create contenuti di successo per permettere a Facebook di incrementare il suo data-base; 7) autenticità e trasparenza. Siate fedeli a voi stessi qualsiasi cosa facciate e assicuratevi di allineare le vostre azioni ai vostri valori;

8) Google e il reputation management. Reputation Management nella CSR 2.0 implica la ricezione dei commenti in modo aperto e il coinvolgimento degli stakeholder verso il miglioramento della percezione che pubblicamente si ha di voi;

9) indice reputazionale "Glocal". L'impatto locale si fa globale: ciò che viene considerato localmente come un comportamento non etico può danneggiare il marchio su scala globale;

10) team-building. I nuovi strumenti del web 2.0 rendono più

facile ed economico coinvolgere i dipendenti nello sviluppo dei valori e nel trasformare i valori in azioni concrete;

11) andare oltre gli obblighi di legge. Oggi è impossibile prevedere in che modo un atto socialmente discutibile di un'azienda possa venire portato alla luce, indipendentemente da quanti standard, statuti e codici di condotta abbia sottoscritto;

12) avere un approccio strategico alla CSR. L'etica non è qualcosa che si dimostra in uno o in una serie di progetti di CSR, ma è presente in tutto quello che un'azienda fa, è qualcosa di vivo, che si può percepire;

13) la CSR governa le RP. Le relazioni pubbliche si occupano di migliorare la percezione dell'azienda da parte di una serie di pubblici influenti, la CSR codifica quali sono questi pubblici;

14) capacità di predizione delle crisi. Un'azienda che si doti di corretti strumenti di gestione di crisi potenziali, è maggiormente immune al verificarsi di crisi vere: un management formato in questa direzione sarà in grado di cogliere meglio i prodromi di situazioni critiche, e risolverle prima che si manifestino;

15) la CSR come espressione dell'identità aziendale, verso una nuova mappa degli stakeholder. Un criterio riproducibile di determinazione del posizionamento degli stakeholder su di una mappa cartesiana a quadranti. Metodologia applicata con lo scopo di valutare il grado di stakeholder engagement tra l'azienda ed i suoi pubblici.

Gli effetti della crisi

Durante la recente crisi, molte aziende best-in-class nella CSR hanno deciso scientemente di non abbandonare il percorso in-



trapreso: la loro risposta è stata a volte anche un incremento dell'impegno sul fronte della CSR, partendo dal presupposto che era eticamente corretto e di maggiore sopravvivenza dell'azienda rispondere all'appello e fare la propria parte in un momento difficile. Gli utenti finali paiono ripagare in moneta sonante chi ha fatto questa scelta con una rinnovata propensione all'acquisto dei prodotti/servizi offerti da queste imprese. La crisi internazionale comunque è stata una buona occasione per distinguere chi faceva CSR strategica e chi faceva CSR solo appunto come mera azioni di relazioni pubbliche. Si può ipotizzare sempre più i marchi che non sapranno offrire oltre a design e qualità anche "etica", perderanno in competitività, il valore delle loro brand si abbasserà, e risulterà difficile reclutare e inserire nuovi dipendenti di valore.

Può esistere un business dal volto umano, un diverso paradigma di crescita che ho definito "Human Social Responsibility"? Solo il tempo potrà dare ragione a quella che da "teoria della CSR" sta diventando una vera e propria tecnica di gestione d'impresa, ma ciò che già ora è intuibile è che con una CSR orientata in senso strategico siamo usciti da una dimensione di "charity" e di RP per entrare in un nuovo e stimolante modello di business.

da sinistra
Romenti, Murtarelli,
Minazzi, Valentini



web. Le giovani ricercatrici sono state premiate nel corso della XXXIV conferenza annuale dell'Accademia Italiana di Economia Aziendale (AIDEA) tenutasi il 13 e il 14 ottobre a Perugia. La diffusione di Internet e delle nuove tecnologie digitali ha influenzato il comportamento d'acquisto del "turista" che sempre più sfrutta il web per l'acquisto di servizi turistici legati al trasporto e all'ospitalità. Gli operatori dell'offerta, soprattutto le piccole imprese, sono consapevoli di questa tendenza e hanno modificato

le proprie strategie, dedicando una parte consistente del budget di comunicazione ai canali elettronici, internet e mobile. L'esigenza di fondo è la creazione di un rapporto personalizzato con gli stakeholder, requisito di una relazione proficua con la clientela e basata su una partecipazione interattiva dell'azienda nell'ambiente web. Il lavoro, condotto su un campione di 156 imprese alberghiere milanesi, sviluppa

un modello di valutazione dell'orientamento relazionale e dialogico dei siti web delle strutture alberghiere. Lo studio sottolinea la funzione prevalentemente informativa dei siti web analizzati, a discapito di quella dialogica. Pochissime sono le strutture che prendono in considerazione i social media e i social network, per esempio offrendo un contatto skype, disponendo di una pagina in facebook

oppure caricando un video su Youtube. Ancora meno numerosi sono gli hotel che offrono collegamenti a forum, chat o community, anche dedicate al settore dell'hospitality. I risultati emersi possono essere di supporto alle imprese per comprendere i punti deboli legati al proprio orientamento relazionale online e per incrementare il dialogo e generare relazioni di lungo periodo con la clientela. Che la comuni-

cazione potesse svolgere un ruolo rilevante nella comprensione delle dinamiche e dei processi organizzativi è una tendenza emersa nelle più recenti ricerche nazionali e internazionali. Che questo ruolo venga in un certo senso riconosciuto e apprezzato dai colleghi di economia aziendale è una conferma che stimola l'approfondimento, la ricerca costante e il miglioramento continuo.

Intervista a Fabio Bistoncini Founder e partner di Fb&Associati

"VENT'ANNI DA SPORCO LOBBISTA" RIFLESSIONI SULLA RAPPRESENTANZA D'INTERESSI

Il contributo che può dare un lobbista all'interno del processo decisionale e all'interno dell'organizzazione è di studio, di approfondimento e di avere una visione

● Nel nostro paese il termine lobby è utilizzato per lo più nell'accezione negativa delle azioni di corruzione portate avanti da gruppi di interesse che perseguono il loro scopo. Fabio Bistoncini, uno dei più autorevoli professionisti italiani, ci ha scritto su un libro "Vent'anni da sporco lobbista" (Guerini Associati). Un volume autobiografico che nasce dalla sua esperienza ventennale. Un saggio-verità, a metà tra la confessione personale e l'analisi di sistema. Un bilancio professionale partendo dall'attività svolta con la sua Fb&Associati, società italiana di advocacy e lobbying nata nel 1996, di cui è fondatore e partner. Fabio Ventoruzzo l'ha intervistato conversando su alcuni temi trattati nel testo.

di Fabio Ventoruzzo

E' uscito da poco nelle librerie "Vent'anni da sporco lobbista", un libro che ha dei tratti da manuale, da diario di viaggio e da saggio. In realtà, è un libro pensato e scritto per cosa?

Mi verrebbe da dire per me stesso, nel senso che, più o meno da quando ho iniziato a fare questo lavoro, pensavo di scrivere e di raccontare la mia professione. Poi, come spesso accade, anche la grande passione per questa professione, ti porta più a farla e meno a raccontarla. Fino a quando, circa un anno e mezzo fa, ho cominciato a mettere da parte tutto quello che avevo raccolto in questi anni: articoli, file, un po' di materiale, letture per scrivere e raccontare quella che è la mia attività. Quindi è scritto sicuramente per me, è scritto ovviamente non tanto per i colleghi che già conoscono l'attività ma a cui penso di poter offrire un contributo con mia visione. È scritto infine per coloro che sono appassionati alla politica che vogliono approfondire un tema che è connesso alla decisione pubblica ma che in questo paese non è raccontato in maniera corretta.

Nella sua introduzione Oscar Giannino scrive che "il libro è un'autodifesa pubblica dall'orgogliosa contro arringa riservata a tutti coloro che usano il termine lobbista per descrivere i tanti faccendieri che inducono politici e pubblica amministrazione a declinare discrezionalmente i propri poteri". Pensi che il tuo libro possa avere importanza per pulire l'immagine degli "sporchi lobbisti"?

Ho un'alta opinione di me stesso ma penso che questo libro possa solo contribuire. Devo dire che Oscar Giannino nella sua introduzione va molto oltre perché

secondo lui la lobby è la base della democrazia. Anche per me è così e ritengo che uno degli errori di questo paese, un errore più culturale, sia considerare l'attività di lobby come qualcosa di oscuro, di necessariamente nascosto, soprattutto collegato indissolubilmente al concetto di corruzione o comunque di pressione illecita nei confronti del decisore, cosa che invece non accade negli altri paesi.

Qualcuno ha detto che "un lobbista si veste in modo formale e parla in modo brillante". Se dovessi caratterizzare il lavoro del lobbista, qual è l'apporto che può dare al processo decisionale e all'organizzazione per cui lavora?

Secondo me la prima cosa è studiare, essere preparato. Quindi il contributo che può dare un lobbista all'interno del processo decisionale e all'interno dell'organizzazione in cui opera o per i clienti è proprio questo: un contributo di studio, di approfondimento e poi soprattutto la capacità di avere una visione diversa rispetto agli interessi che rappresenta. Faccio un esempio: spesso gli ingegneri, non me ne vogliono, arrivano con un problema e anche con la sua soluzione. Non sempre la soluzione proposta è però quella praticabile dal punto di vista politico. Ecco, il lobbista è quello che dovrebbe fornire all'organizzazione la visione politica, la contestualizzazione dell'interesse che rappresenta all'interno di un'arena decisionale molto più ampia. Il rischio, anche per l'interesse più valido, è che si arrivi in tempi e modi sbagliati e soprattutto non comunicati efficacemente e quindi finisca per non trovare accoglienza all'interno del processo decisionale. Il lobbista serve proprio a questo.

Il tuo libro descrive vent'anni di professione. Qual è l'aspetto pro-

fessionale, la competenza, la caratteristica che vent'anni fa non avresti mai pensato di dover inserire in questo libro e invece quale aspetto di oggi voluto portare a vent'anni fa?

Comincio dall'ultima. Sicuramente la competenza che c'era vent'anni fa all'interno del contesto decisionale. La rimpiango. Non sono un nostalgico del passato ma devo dire che, non per merito loro ma per merito del sistema politico di allora, i decisori pubblici erano mediamente più preparati, più competenti perché c'era una selezione della classe dirigente che durava molto più a lungo e quindi, tendenzialmente, quando si arrivava alle posizioni apicali, decisionali, si aveva un background politico ed anche formativo rilevante. Adesso non è più così: il crollo dei partiti, l'indebolimento della modalità con cui viene selezionata la classe dirigente fa sì che, mediamente, la classe politica sia meno preparata e meno competente. Il secondo aspetto rilevante invece, la seconda parte della domanda su cosa non mi aspettavo di trovare dopo vent'anni. Non mi aspettavo la maggiore trasparenza del processo decisionale. Non mi aspettavo una rivoluzione tecnologica che ormai fa sì che una decisione presa in Consiglio dei Ministri o in Parlamento sia immediatamente conosciuta nel giro di pochissimi minuti, addirittura quasi in tempo reale. Ecco questa è la grande sfida per il nostro lavoro: quando ho iniziato a lavorare vent'anni fa e fare monitoraggio legislativo, facevo le fotocopie e i fax di quello che accadeva in commissione il giorno prima. Adesso non è più così: non solo il monitoraggio deve essere in tempo reale ma soprattutto al lobbista viene richiesta una capacità di analisi e di interpretazione della decisione che in passato non era richiesta.

Conoscendoci un po', immagino che starai mettendo già da parte qualche appunto per il tuo prossimo libro. Su quali competenze si baserà? Quali saranno le competenze del lobbista del futuro e cosa invece può fare un'associazione professionale per favorire la legittimazione del ruolo?

Quello che fa l'associazione professionale è sicuramente aumentare la cultura della professione

nel nostro paese. L'altro aspetto rilevante è quello di arrivare ad una regolamentazione dell'attività di lobby ed è per questo che un'associazione professionale come Ferpi è importante. Per quanto riguarda le competenze, secondo me, il lobbista del futuro dovrà avere una spiccata attenzione e degli skill professionali orientati alla comunicazione, cioè sempre più nel futuro si dovrà - nel libro cerco di spiegarlo - costruire brand, saper coinvolgere segmenti dell'opinione pubblica, saper parlare con i media, quindi fare quello che gli anglosassoni chiamano *public affairs* rispetto alla specifica attività di lobby. Questo per una serie di dinamiche tra cui la secolarizzazione della società, per cui ciascuna fonte non basta più a se stessa per cui ogni gruppo d'interesse, per raggiungere i propri risultati si deve "alleare" insieme agli altri.

Quindi una lobby che comincia ad uscire dai corridoi dei palazzi per andare nel cuore delle aziende?

La lobby non è più da anni nel cuore dei palazzi anche se la vulgata ce la racconta così ma sempre più invece una lobby in cui gli interessi devono collegarsi con altri interessi per riuscire ad essere vincenti.

Quindi, diciamo così, la "sindrome del libretto nero" non ha più ragione di esistere?

Secondo me non doveva esistere nemmeno tanti anni fa. La distinzione tra lobbisti e faccendieri o sottobraccisti è questi ultimi ragionano solo con la loro agenda, ti fanno vedere quante persone conoscono, di quante hanno il cellulare. Il lobbista punta sui contenuti e soprattutto sa cosa chiedere, quando, in che tempi e trova argomentazioni adatte per sostenere i propri interessi.

Consigli ai giovani che vogliono avvicinarsi a questa professione?

Non c'è una scuola in particolare. Ci sono tanti master. Non entro nel merito di quale sia il migliore. Comunque dopo il master o anche durante il master sicuramente fare un periodo di stage o di formazione all'interno di una struttura, in un'azienda o una ONG che penso possa essere un'ottima palestra formativa.





E' un mestiere che si impara o si studia?

Tutt'e due.

Percentuale?

Io che sono una zappa sui libri ho imparato il 75 per cento ma il 25 per cento è frutto di studio e anche, questo lo rivendico con un certo orgoglio, della curiosità di aggiornarsi, di guardare cosa fanno gli altri, soprattutto in altri paesi, in altri contesti e cercare di seguire altre dinamiche.

Togliami una curiosità: se non avessi fatto il lobbista avresti scritto "Vent'anni da..."?

Non ne ho la più pallida idea nel senso che ho iniziato a studiare, a fare all'università giurisprudenza con l'idea di fare l'avvocato d'impresa. Poi mi sono ritrovato per caso a fare questo tipo di lavoro che per me rimane il più bello del mondo. Non sono obiettivo anche perché è l'unico che so fare, quindi da questo punto di vista non sono un teste probante, però continua, ancora oggi a piacermi.

Quindi dobbiamo aspettarci "Trent'anni da sporco lobbista" o "Quarant'anni da sporco lobbista"?

Forse riusciamo a fare qualcosa prima! Dipende anche da va questo libro. Scrivere, mi sono accorto, è una gran fatica. Io l'avevo sottovalutato. E' stata una gran fatica perché ti costringe a razionalizzare e sistematizzare tanti concetti che avevi dentro di te. È stata dura, un'esperienza stancante anche fisicamente. Adesso ci sono da raccogliere le impressioni: per questo abbiamo aperto un sito <http://sporcolobbista.it/>, abbiamo aperto un blog e una pagina Facebook <https://www.facebook.com/sporcolobbista> dedicati al libro. Faremo anche un giro di presentazioni in tutta Italia. Alla fine di questo ciclo saprò darti una risposta più puntuale.

Il mestiere tu dici che si impara sostanzialmente facendolo, tant'è vero che nel tuo libro dedichi una buona parte raccontando anche dei tuoi "capi bottega". Se dovessi riassumere il contributo più importante che hanno avuto queste persone per la tua crescita?

Purtroppo per esigenze di spazio ne posso citare soltanto tre: Mario Rodriguez, Ketty Tabakov e Toni Muzi Falconi. In realtà poi

i bottegai sono stati anche altri. Ognuno di loro mi ha dato qualcosa poi con alcuni il rapporto è continuato ed è diventato personale non soltanto professionale. Però in quel periodo che io ritengo fondamentale per la mia crescita e poi consolidamento professionale, diciamo dal '91 al '94/'95, quegli anni che io ritengo formativi per me, ognuno di loro mi ha dato un pezzo diverso, spunti diversi di riflessione attraverso cui sono diventato uno sporco lobbista.

Ferpi è impegnata da qualche mese nell'attuazione ed implementazione degli Accordi di Stoccolma, un programma di relazioni pubbliche per le relazioni pubbliche. Pensi che questo percorso possa favorire l'istituzionalizzazione della professione del lobbista?

Io seguivo abbastanza da lontano il dibattito sugli Accordi di Stoccolma ma penso che una riflessione più generale sulla professione del relatore pubblico e quindi sulla sua istituzionalizzazione possa derivare un vantaggio per chi non fa solo e soltanto il lobbista. Quindi, da questo punto di vista, tutto quello che si muove intorno alle rp, che permette anche una condivisione tra l'Italia e il resto del mondo, possa poi essere un beneficio per il riconoscimento professionale della nostra attività.

Guardiamo spesso all'esperienza anglosassone come punto di eccellenza non tanto nelle pratiche quanto nella legittimazione delle persone che fanno questo lavoro. Sarà mai così anche in Italia?

Penso di sì. Penso che l'Italia stia attraversando grandi cambiamenti, alcuni indotti, altri probabilmente li vorremmo noi stessi. Da questo punto di vista voglio essere ottimista e voglio pensare che le persone che lavorano con me, che iniziano ad avere 16/17 anni meno di me, quando un domani avranno la mia età potranno muoversi in un contesto in cui l'attività di lobbying sia riconosciuta esplicitamente, perché lo è già di fatto se vogliamo ma esplicitamente come un attore del processo democratico.

Quindi è ancora dura spiegare che lavoro fai?

È ancora dura!

L'intervista

SEPARARE I BELLI DAGLI UTILI VALUES AND STAKEHOLDERS NELL'ERA DELLA SOCIAL RESPONSABILITY

● Dopo "Il Barbiere di Stalin" del 2008, "Values and Stakeholders in an Era of Social Responsibility" è il titolo del nuovo libro di Paolo D'Anselmi, appena uscito da Palgrave Macmillan (272 pagine, 65 €). Partendo dalla Corporate Social Responsibility e analizzando ciò che è, ciò che non è e ciò che vorrebbe che fosse, D'Anselmi ne allarga il raggio d'azione a qualsiasi organizzazione economica (pubblica e privata), sviluppando il concetto di "dare conto del lavoro" come dovere da parte di chiunque all'interno della società. Questa traduzione è stata curata da Tommaso Ridolfi coordinatore editoriale dei Quaderni della Comunicazione

di Paolo D'Anselmi

Valori e stakeholder: chi e che cosa conta quando la funzione-obiettivo è il bene comune e l'approccio è quello della responsabilità? Quali sono le cose importanti e quali i pubblici e i gruppi sociali di riferimento? Nell'attuale dibattito politico e sociale, i valori sono largamente sbandierati pur essendo definiti solo in modo assai vago: che cosa significano esattamente tali valori? I potenziali stakeholder non sono identificati e non sanno neppure quali siano i loro eventuali interessi. Ma quando qualsiasi cosa è commessa a qualsiasi altra, il valore del tuo lavoro e il tuo benessere dipendono dal valore del mio lavoro. Di conseguenza ogni lavoratore - operario o manager, ricco o povero - deve essere considerato responsabile del proprio lavoro. In questo scenario, i valori che sono nascosti nella società e nell'economia diventano essenziali. Una volta che l'intero quadro è definito, potremmo scoprire che la soluzione è proprio accanto a noi e che i nostri vicini la conoscono già. L'interesse personale (non l'egoismo) e la concorrenza (non quella che porta a puntarsi il coltello alla gola) devono essere riapprezzati ed estesi anche al settore pubblico.

La posizione dei valori

Oltre a quelli su cui si fonda il modello di processo che ho proposto - lo stakeholder ignoto, l'attuazione, la divulgazione e la micro-etica - emergono e si rivelano altri valori:

- ho dimostrato come la concorrenza generi un comportamento da "coltello alla gola" quando è assente, ancor più di quando è presente, lasciando spazio a forme di interazione fra le persone ancora più aspre;
- la concorrenza e i mercati - mercati regolamentati e controllati in modo appropriato - sono driver di accountability [responsabilità];
- l'accountability conduce all'utilità sociale del lavoro;
- l'accountability può essere considerata un sinonimo di contributo sociale positivo, e non deriva necessariamente da un'azione cosciente o volontaria;
- la maggior parte dell'accountability nell'economia è imposta dalla concorrenza - quasi il 75% della popolazione lavorativa è "accountable", talvolta anche senza la sua esplicita volontà (questa è la fascia

di persone "utili");

- tendiamo ad apprezzare gli intellettuali e le persone istruite, anche se potrebbero non essere libere dall'ambiguità e dalla cattiva volontà quando si tratta di accountability per il loro lavoro (questi sono i "belli");
- il lavoro stesso è qualcosa di ben diverso dall'amministrazione del lavoro;
- il lavoro è un valore e gli stakeholder lo valutano, senza dimenticare l'entusiasmo per i tecnicismi.

Abbiamo mostrato come la Csr sia un dovere di tutti i lavoratori, nel settore privato come in quello pubblico, e forse le Nazioni Unite potrebbero aggiornare il Global Compact per aprirlo a tutte le organizzazioni - prime fra tutte quelle governative. L'abuso delle persone da parte dei governi non si limita ai soli casi dittatoriali, ma comprende anche le forme di governo democratiche: una coalizione di lavoratori può facilmente approfittare o abusare della maggioranza di coloro il cui lavoro è soggetto alla concorrenza. Abbiamo rivalutato il valore umano fondamentale dell'eguaglianza tra i lavoratori rispetto alle proprie condizioni di lavoro per quanto riguarda lo stare sul mercato e il valore sociale del lavoro stesso. La realtà attuale è vista come un lottare contro le intemperie dove l'obiettivo deve essere evitare il peggio; l'ideale è tentare di perfezionare ciò che è intrinsecamente imperfetto, cercando di migliorare una realtà che è di per sé confusa e disarmonica. Altri valori, al contrario, sono stati de-enfaticizzati: il valore del futuro, di per sé, e la guida per le future generazioni emergono come pura retorica quando si considera il valore dell'approccio al presente, e la responsabilità non è qualcosa che si fa, ma qualcosa che si è. Anche se fossimo l'ultima generazione sulla terra dovremmo spegnere la luce quando usciamo da una stanza. Solo nel presente possiamo seminare per il futuro. Al tempo stesso, dovremmo cominciare a pensare al nostro "ambiente" morale interiore nello stesso modo in cui ci stiamo abituando a pensare all'ambiente fisico esterno. Ci siamo in un certo senso lasciati trasportare dall'interesse personale e dall'egoismo, e abbiamo troppo timore per parlare di

realità e coscienza. Abbiamo erroneamente SCAMBIATO IL sapere con l'essere. La conoscenza è stata scambiata per esistenza. Mettiamo l'accento sul modo in cui ci comportiamo e procediamo nel nostro lavoro all'interno di queste regole. Prestiamo troppa attenzione alla nostra identità e troppo poca a quanto ne siamo all'altezza nelle nostre azioni quotidiane: non esiste DNA per il comportamento organizzativo. Aspiriamo a uno stato di stabilità che ci è impossibile raggiungere. Altrettanto limitata è la rilevanza delle affermazioni universali di principio: ciò che è "buono" qui e adesso potrebbe simultaneamente non esserlo altrove. Le sollecitazioni etiche più estreme potrebbero essere irrilevanti rispetto a ciò che dovremo fare lunedì mattina al lavoro.



La posizione degli stakeholder

Ci sono molte persone ignare del proprio valore sociale; hanno bisogno della protezione della ragione in sostituzione di un'azione collettiva che non c'è:

- le piccole e medie imprese hanno un interesse diretto nella società e nell'economia nel loro complesso, ma si comportano come se non ne avessero;
- abbiamo rifocalizzato la nostra attenzione - non (solo) sui poveri, ma anche su chi lavora;
- la maggior parte dei lavoratori non ha alcuna rappresentanza;
- i sindacati si autolimitano all'amministrazione del lavoro (salario, vacanze, benefit, pensioni).

C'è un ruolo per i rappresentanti delle PMI e delle élite, a livello locale e nazionale, nel monitorare i governi e la qualità del contesto sociale. La concorrenza, come la conosciamo, è una nozione economica verticale e settoriale: ma esiste anche una concorrenza orizzontale, fra gruppi di persone, che deve essere portata in primo piano.

I prossimi passi

È necessario distinguere la saggezza convenzionale acquisita attraverso i sondaggi di opinione fra gli esperti (come nel caso di alcune statistiche della Banca Mondiale o del World Economic Forum), dalle condizioni della società effettivamente misurabili:

- dobbiamo misurare la quantità di super-retribuzione del lavoro in regime di monopolio e i costi del non-governo;
- dobbiamo analizzare l'intera popolazione lavorativa soggetta a concorrenza;
- dobbiamo attuare una reportistica integrata per le PMI; e
- dobbiamo condurre uno studio interculturale delle diverse interpretazioni di concorrenza all'interno della società.

Talvolta la nostra prospettiva sul lavoro è offuscata da un pregiudizio intellettuale, sovrastimando la consapevolezza e la cultura rispetto allo sforzo e alla fatica. Continuiamo invece a sottovalutare il contributo sociale delle persone più deboli, dei brutti, dei non istruiti, degli ignoranti o dei maleducati, di chi è spesso ingordo - persone che, tuttavia, sono moderate dalla concorrenza e assolvono ai propri doveri, facendo notevoli sforzi lavorativi e contribuendo alla competitività delle nazioni. Ciò che abbiamo di fronte e che ci aspetta è il compito "pasoliniano" di separare i belli dagli utili.



Gianluca Comin, Direttore Relazioni Esterne di Enel

DALLA RIVOLUZIONE TECNOLOGICA ALLA CRISI COM'È CAMBIATA LA PROFESSIONE

● **Come è cambiata la percezione dei cittadini in merito al nostro lavoro e all'utilità della comunicazione nel nostro Paese? E' la domanda provocatoria alla base di una ricerca Eurisko commissionata da Ferpi per acquisire elementi utili a tracciare la strada su cui sviluppare l'azione per i prossimi anni. Gianluca Comin, come nel suo stile, ha voluto fare un bilancio dei quattro anni alla guida della Federazione attraverso una lucida analisi del mercato della comunicazione e della professione. Secondo i risultati emersi i cittadini/consumatori esprimono una domanda di informazione/comunicazione di migliore qualità sul piano della chiarezza/credibilità/rilevanza dei contenuti.**

di Gianluca Comin

Ho provato a ripercorrere questi ultimi quattro anni e mi è sembrato di scorrere un tempo lunghissimo, quasi da era geologica.

4 anni fa non esisteva l'IPad. Riuscivamo oggi a farne a meno?

E soprattutto riuscirebbero a farne a meno tutti coloro che hanno fatto degli smartphone e dei tablet un nuovo canale per veicolare messaggi personalizzati, quando e come è più utile e congeniale all'utente?

4 anni fa l'ultima moda per aziende e persone era Second Life.

Ci credete che ho fatto quasi fatica a ricordarne il nome mentre scorrevo le evoluzioni della comunicazione? E credo che molti come me ne abbiano quasi rimosso il ricordo.

4 anni fa i social network erano un tema di studio, un fenomeno sociale riservato a pochi addetti ai lavori, all'interno dell'università. Oggi è un nuovo canale, al pari del telefonino, di internet o della Tv. Un canale di portata, velocità, capillarità e dimensione tali da non aver più bisogno di commenti. Pensiamo a Facebook: non solo ha superato i 500 milioni di iscritti in tutto il mondo, ma da un valore di mercato di 3,7 miliardi di dollari attribuitogli nel 2009, è salito a 50 miliardi di dollari a inizio 2011. O ancora, pensiamo alla potenza comunicativa

della blogger Yoani Sanchez che da Cuba "buca" le protezioni imposte dal regime e si collega a tutto il mondo, o alla forza destabilizzante di Wikileaks per governi o organismi sovranazionali. Quattro anni fa non eravamo ancora entrati nella più grave crisi economica dal 1929 ad oggi.

In un clima di paura, ansia e stress i nostri interlocutori hanno avuto bisogno di certezze: chiarezza, trasparenza, accessibilità delle informazioni sono stati i requisiti di qualità imposti ai relatori pubblici che hanno voluto ristabilire un clima di fiducia fra aziende, istituzioni e stakeholder. La crisi ha infatti tagliato i grandi investimenti pubblicitari, ma ha dato spazio alla nostra professione che si è dimostrata più puntuale nell'incontrare il target. E ci ha dato anche un ruolo di utilità sociale per i sistemi Paese.

Infatti, i professionisti che hanno "cavalcato" la crisi rispondendo alle esigenze del mercato hanno:

- da un lato sostenuto le imprese con le relazioni pubbliche, strumento alternativo alla pubblicità tradizionale, spesso più innovativo, economico, diretto ed efficace;
- dall'altro hanno dato un volto e risposte concrete alle istanze di persone destabilizzate dalla crisi, ridando fiducia al sistema Paese con la propria professionalità.

Abbiamo visto in particolare con l'Oscar di Bilancio, nella volontà di comunicare con trasparenza, qualità e continuità è stata trovata la ricetta per uscire dalla crisi.

Anche la Corporate Social Responsibility ha raggiunto un livello di maturità all'interno delle aziende destinato a durare e crescere per sostenere sempre più la reputazione.

Gli effetti della crisi

Le potenzialità di una buona reputazione sono infatti dimostrate dalle performance dei fondi etici che non hanno sentito gli effetti della crisi: in Europa nell'ultimo anno sono stati investiti oltre 500 miliardi di euro in modo "socialmente responsabile", 5 volte di più rispetto a due anni fa. La crisi ha spostato anche gli investimenti nella comunicazione: a fronte di una contrazione degli importi destinati all'advertising classica, sono cresciuti quelli in relazioni pubbliche, promozione ed eventi. Nel 2010 il 40% delle aziende ha investito in relazioni pubbliche, solo il 28% in advertising (ISPO Mannheim 2010). La ricerca "Below the line - Beyond the Line" ha evidenziato che ormai il 57% degli investimenti complessivi in comunicazione è dedicato ad attività non pubblicitarie, con punte del 70% per le piccole e medie imprese. I due più grandi mercati delle relazioni pubbliche, quello degli USA e del Regno Unito, hanno registrato nel 2010 una crescita rispettivamente dell'11% e del 13%, contro andamenti negativi o statici del 2009. (dati Assorel - ICCO World Report 2011). Sono i segnali di una ricerca del contatto one to one. Sono i segnali di un mutamento che sta già coinvolgendo anche la pubblicità che, se vuole sopravvivere, deve andare nella direzione della relazione. Sono così nate le campagne display olografiche e le vetrine interattive che danno volto umano e modalità relazionale a strumenti artificiali. Negli USA ha ripreso vita il sampling: le aziende hanno ricominciato a fare ricorso massiccio alla distribuzione dei propri prodotti per farne testare la qualità, e il fenomeno è diventato addirittura tema di ricerca accademica. È stato infatti costituito il laboratorio "Sample U" dedicato agli studi di marketing che partono proprio dallo scambio diretto fra consumatore e impresa, di prodotti e di informazioni. 4 anni fa il mercato pubblicitario perdeva campo in tutti i paesi e settori.

Con una media europea del -2,1% nel 2008 e del -11,9% nel 2009, si sono toccate punte del -14% in Italia e del -19% in Spagna.

Oggi la ventata innovatrice delle economie crescenti sta trainando la ripresa mondiale: sono i Paesi dell'Est e centro Europa a risollevare il mercato con una crescita del 9,5%, l'Asia con l'8% e soprattutto l'America Latina che arriva al 131% di incremento previsto nel 2011 sul 2010.

(dati Aegis media marzo 2011).

4 anni fa gli USA non avevano ancora eletto il loro primo presidente afroamericano.

Ciò ha segnato da un lato un cambiamento epocale nella mentalità reale, non solo nelle più nobili dichiarazioni di intenti, ma ha anche dimostrato la forza dei nuovi strumenti di relazione, come la rete e gli eventi, senza i quali, forse, Barack Obama non sarebbe oggi dove lo vediamo.

Il suo sito web personale ha raccolto oltre un milione di iscritti e il profilo su Facebook ha raggiunto i 100 mila contatti, per un totale di 750 mila tra militanti attivi divisi in 8 mila gruppi tematici e/o locali.

Una task force con centri organizzativi e logistici in ogni Stato degli Usa, ha organizzato più di 30 mila eventi. Una "macchina da guerra" che ha portato consenso e fondi! E un'esperienza che non si è dispersa. Abbiamo assistito ad alcune testimonianze di Trevor Fitzgibbon, fondatore di Move On, che mostrano come le strutture costruite per il lancio della candidatura continuino ad aggregare consenso e fondi in maniera permanente.

4 anni fa Osama Bin Laden rappresentava il nemico pubblico numero 1, mentre oggi il mondo ha assistito all'ondata di rivolta in tutto il mondo arabo.

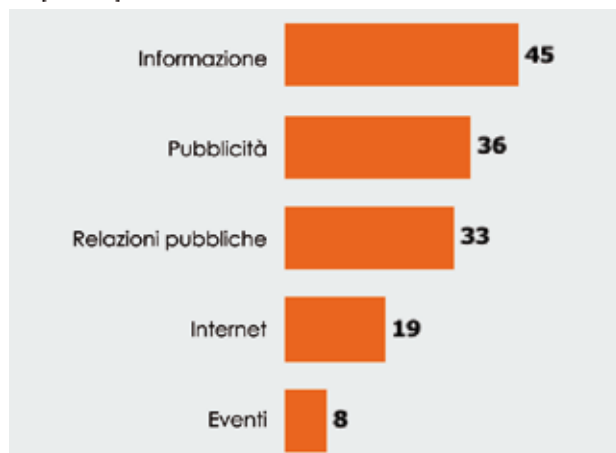
La geopolitica ha disegnato nuovi equilibri

Ancora una volta la rete si è fatta strumento di condivisione, aggregazione e dunque portatrice di evoluzione culturale.

Ancora una volta, un fenomeno politico ci ha dimostrato la potenza di uno strumento di relazione.

Le proteste tunisine hanno innescato una reazione a catena partendo proprio dal web: più di 3.000 video su Youtube hanno taggato le parole "Sidi Bouzid", il nome della città simbolo in cui Mohamed Bouazizi si è dato fuoco. Sono stati scambiati centinaia di migliaia di tweets, ad un tasso di 28.000 elementi l'ora

Le parole più associate alla comunicazione



Gianluca Comin

Trasparenza, costanza e accessibilità sono le parole chiave di una comunicazione efficace secondo gli Italiani (Eurisko/Ferpi)

dal 27 dicembre. È stato costruito un sito web TuniLeaks dedicato alla pubblicazione di documenti segreti della diplomazia statunitense-tunisina. Sono state pubblicate nuove pagine facebook dedicate alla traduzione in arabo di documenti sensibili che hanno registrato 170.000 visualizzazioni a settimana.

Insomma, una rivoluzione sulle piazze lanciata e sostenuta dalla rivoluzione che dilagava in rete.

4 anni fa le preoccupazioni ambientali erano forti e globali ma la sindrome NIMBY aveva un significato preciso e "confinato", almeno nello scontro. Oggi leggo che la Micronesia denuncia la Repubblica Ceca, geograficamente ai suoi antipodi, per la costruzione di una nuova centrale a carbone che metterebbe in pericolo l'arcipelago a causa delle emissioni di CO2. Non possiamo più limitarci ai confini delle nostre città o nazioni se decidiamo di essere comunicatori professionisti.

Quattro anni fa Ferpi non aveva compiuto 40 anni e il Paese i suoi 150. Abbiamo visto con Paolo Peluffo come un progetto ampio, condiviso e strutturato di comunicazione abbia risvegliato un orgoglio nazionale che molti credevano sopito, o addirittura inesistente.

Scenario nazionale e opinione sulla comunicazione

Se lo scenario nel quale lavoriamo ha subito le trasformazioni che abbiamo visto nella politica, nei mezzi che utilizziamo, nelle evoluzioni geopolitiche e socio-culturali, come è cambiata la percezione dei cittadini, in merito al nostro lavoro e all'utilità della comunicazione in questo contesto, almeno nel nostro Paese?

Abbiamo provato a rispondere con l'aiuto di Eurisko, con una ricerca quantitativa rivolta a 800 intervistati rappresentativi della popolazione italiana e un approfondimento qualitativo rivolto a un pubblico esperto.

In merito alla credibilità dei mezzi informazione: La radio ha conquistato il primo posto con il 66% dei consensi; Segue il passaparola di amici e conoscenti, al 59%; la televisione è al 6° posto con il 43% di credibilità, ma rimane lo strumento più diffuso per raccogliere informazioni con il 42% di preferenze (e non mi riferisco alla pubblicità ma alla comunicazione "indiretta" ovvero ai programmi e servizi che parlano delle aziende e delle istituzioni); le campagne informative di imprese e istituzioni superano per credibilità,

seppur di poco, forum/blog/social network (soprattutto fra i giovani); la pubblicità, che è ancora uno strumento importante di informazione, è all'ultimo posto per credibilità.

Il dato di forum/blog e social network ci offre però uno spunto interessante: sebbene sia un fenomeno sociale diffuso, soprattutto i giovani hanno cominciato "ad aprire gli occhi" sulla veridicità di alcune campagne di "disinformazione" che dilagano sulla rete. Solo un giovane su 4 ritiene infatti questi canali credibili, mentre il 41% si fida della voce diretta delle imprese.

Vincono i mezzi che i cittadini possono utilizzare quando vogliono e nei momenti di relax (come la radio). Vincono sulla pubblicità, il passaparola di amici e conoscenti, le campagne informative dichiarate di imprese e istituzioni, e l'informazione diffusa spontaneamente dai mezzi tradizionali: premiano dunque la buona reputazione e la professionalità nel governare la comunicazione indiretta.

Abbiamo chiesto quali sono i motivi della comunicazione. Se per la maggior parte dei cittadini, il 43%, le aziende e istituzioni fanno comunicazione per far conoscere e promuovere i propri prodotti e servizi, i giovani, con il 45% mettono invece al primo posto il coinvolgimento dei cittadini. Andiamo dunque verso una comunicazione più partecipativa, prova che le persone vogliono essere parte di un progetto e non destinatari di un mero messaggio. Abbiamo poi chiesto cosa vuol dire "comunicazione". Per la maggior parte degli intervistati, è ancora sinonimo di informazione (45%) con punte di 51% per i giovani e 54% per il target "marginale". Segue la pubblicità con il 36% di identificazioni. Il termine "Relazioni pubbliche" è invece poco conosciuto. Solo un cittadino su 3 lo identifica con la comunicazione, e soprattutto fra il pubblico elite. Forse dovremmo superare questioni nominaliste e parlare di comunicazione a 360 gradi, integrata, quando si parla di relazione diretta con gli stakeholders. Ma se andiamo oltre alle definizioni, e chiediamo quanto è importante la comunicazione tutti i temi sfiorano il 75% di utilità per i cittadini.

Inoltre, quando chiediamo se il loro parere conta nei processi decisionali: L'81% chiede che i cittadini vengano ascoltati prima di prendere decisioni sui grandi progetti infrastrutturali, e il 79% vuole partecipazione anche alla definizione di prodotti e servizi offerti. La relazione a

Le aziende/istituzioni che comunicano meglio



due vie, il dialogo, è ormai una realtà imprescindibile per la comunicazione istituzionale e per il marketing. Abbiamo posto infine alcune domande sulla qualità della comunicazione: Il 77% degli intervistati sostiene che più informazioni aiutano e capire di più. Inoltre il 38% (con punte del 59% fra gli élite e 44% fra i giovani) ritiene migliorata la qualità della comunicazione di aziende e istituzioni negli ultimi anni contro il 10% che la vede peggiorata. Anche se il 45% la trova costante.

Nel target élite, la percezione di miglioramento è netta. Il 50% la trova migliore. Il 40% la vede costante, mentre solo per l'8% il nostro lavoro è peggiorato. Forse dobbiamo lavorare di più sul pubblico "generalista" e cercare una comunicazione più accessibile al grande pubblico. Trasparenza, costanza e accessibilità sono dunque le parole chiave di una comunicazione eccellente. Abbiamo anche chiesto in quali ambiti dobbiamo migliorare la qualità del nostro operato. Al primo posto ci sono le condizioni di lavoro con il 35%, frutto forse delle incertezze occupazionali, scia della crisi; Seguono i progetti industriali locali (29%), anche se l'élite mette il tema al primo posto; I giovani, in particolare chiedono una migliore comunicazione commerciale (35%), mentre la comunicazione finanziaria risulta soddisfacente con solo un 9% di intervistati che chiede di migliorarla. Ed è un risultato eccellente se pensiamo che la ricerca arriva subito a seguito della grande crisi. I temi più interessanti per i nostri interlocutori sono quelli a loro più vicini (i progetti locali per gli opinion leader o i prodotti commerciali per i giovani più attenti ai trend di mercato, ad esempio). Abbiamo indagato anche su chi comunica meglio.

Organizzazioni non profit e associa-

zioni sono al 1° posto con il 30% dei consensi. Seguono le multinazionali con il 27%, Con il 25%, arrivano le grandi aziende nazionali. Insieme, con il 22% di gradimento, PMI e istituzioni locali (anche se vengono segnalati casi di eccellenza per New York e Torino). E sono fanalini di coda le istituzioni nazionali (18%). Il settore pubblico e le piccole realtà devono crescere e rendere più professionale la propria comunicazione. Abbiamo rivolto al nostro pubblico un'ultima domanda: se la comunicazione non ci fosse e l'unico mezzo per avere informazioni fosse il passaparola.. Per un giorno il 38% non si preoccuperebbe mentre il 35% sì.. Per un mese: i preoccupati salirebbero al 53%.

La comunicazione è utile, soprattutto se continuativa

La sintesi dell'indagine qualitativa condotta con gli esperti del settore conferma le tendenze. Secondo loro i cittadini/consumatori esprimono una domanda di informazione/comunicazione di migliore qualità sul piano della chiarezza/credibilità/rilevanza dei contenuti; della qualità/creatività dei messaggi; dell'utilizzo efficace dei nuovi mezzi/canali (web); le imprese e le istituzioni. Appaiono in ritardo rispetto alle nuove domande ed allo sviluppo delle nuove tecnologie e dunque sono chiamate a colmare il gap; gestendo finalmente la comunicazione in modo coordinato e sinergico come strumento strategico; interpretando le nuove domande di comunicazione "paritaria", a due vie; Rispondendo alla domanda diffusa di attenzione/impegno sul versante della sostenibilità sociale e ambientale.

Capire e comunicare i nuovi scenari dell'energia

Aggiornare sulle novità nel mondo dell'energia dopo i recenti mutamenti nello scenario internazionale ed europeo, approfondire le possibili risposte della regolazione e avviare una riflessione sull'informazione e la comunicazione nel settore. È l'obiettivo del seminario di formazione Dall'Europa all'Italia: capire e comunicare i nuovi scenari dell'energia, promosso dalla Rappresentanza in Italia della Commissione Europea e dall'Autorità per l'energia, in collaborazione con il Consiglio Nazionale Ordine dei Giornalisti e la FNSI.

● L'iniziativa rivolta a giornalisti, addetti stampa, comunicatori, studenti si è tenuta il 25 e il 26 novembre a Roma, con la partecipazione di docenti, esperti, esponenti della Commissione Ue, del Parlamento europeo e dell'Autorità per l'energia, oltre a giornalisti dei principali media nazionali, blogger, direttori di siti e testate specializzate.

Fra i relatori, il Vice Presidente della Commissione Antonio Tajani, il Presidente e i componenti del Collegio dell'Autorità per l'energia, il vice presidente dell'Ordine dei Giornalisti Enrico Paissan, i Presidenti della Federazione Italiana Editori Giornali, FIEG Carlo Malinconico, dell'Associazione italiana delle agenzie di relazioni pubbliche ASSOREL Beppe Facchetti e della Federazione Relazioni Pubbliche Italiana, FERPI Patrizia Rutigliano. "Comunicare l'energia", per noi della Direzione comunicazione, significa impegnarsi al meglio per quello che la legge istitutiva chiede all'Autorità, ovvero: "pubblicizzare e diffondere la conoscenza delle condizioni di svolgimento dei servizi, al fine di garantire la massima trasparenza, la concorrenzialità dell'offerta e la possibilità di migliori scelte da parte degli utenti intermedi o finali". In altre parole, significa cercare di informare con chiarezza, semplicità e rigore, sui diritti e le tutele previste per i consumatori di energia, che siano famiglie o imprese. Significa far conoscere l'azione dell'Autorità e mettersi nei panni di quanti vivono le bollette e il mercato dell'elettricità e del gas come una preoccupazione, cercando - nel nostro piccolo - di mettere a disposizione informazioni utili per ridurre i problemi e possibilmente risolverli.

Andrea Prandi - Direttore Relazioni Esterne di Edison

FARE CULTURA E COMUNICAZIONE DELLO SPORT ATTRAVERSO LE SPONSORIZZAZIONI

● **Investire in squadre o attività sportive non è considerata solo un'attività promozionale ma innanzitutto sociale e culturale. Il nostro obiettivo - sostiene Andrea Prandi di Edison - è che il pubblico associ a Edison gli stessi valori positivi degli sport che ha scelto di supportare. Già presidente di Ferpi attualmente è Direttore Relazioni Esterne e Comunicazione di Edison**

di Michele Toscano

E' giusto parlare di sponsorizzazione, o è qualcosa in più?

Sponsorizzare le Nazionali di rugby, pallavolo e basket significa per Edison abbracciare, ma soprattutto vivere i valori propri di questi sport. Sono tutti sport di squadra basati sul rispetto, sull'integrità, sulla convinzione che il singolo può arrivare più lontano se si mette a servizio della squadra.

Credo che il nostro Paese abbia bisogno di riscoprire questi valori e che lo possa fare attraverso lo sport. Per questo la nostra non è una semplice sponsorizzazione, ma è qualcosa di più profondo e radicale. E' una scelta in favore della Nazionale che, diversamente dai singoli club, unisce anziché dividere. A mio avviso la chiave è migliorare lo sport e attraverso lo sport le persone.

Perché investire nello sport?

Frequento da anni il mondo dello sport e ho toccato con mano che c'è davvero tanto da fare. Se escludiamo il calcio, gli sport sono belli ma poveri e vanno supportati a tutti i livelli: dagli atleti nazionali ai giovani che vi si affacciano.

In Italia le palestre sono poche e spesso scadenti, per i giovani ci sono davvero pochi spazi dove iniziare a praticare uno sport e magari scoprire di avere un talento. Ecco, credo che se le aziende private si associano e fanno sistema, possono dare un contributo importante e aiutare le scuole, gli oratori, i piccoli Comuni a dotarsi di tutte le strutture necessarie.

Cominciando a far passare nella scuola valori nuovi espressi soprattutto di sport di squadra, possiamo porre le basi per un reale cambiamen-

to della mentalità cui siamo assuefatti. In questo senso la scelta di spingere maggiormente alcuni sport nelle scuole è una scelta culturale in grado di modificare i costumi della nostra società.

Che ritorni ha un'azienda dalla sponsorizzazione di squadre e sport che hanno minore visibilità?

Beh, la visibilità è minore solo a quella del calcio, del Giro d'Italia e degli sport motoristici - poco adatti a un'azienda green come la nostra - e poi ci sono momenti in cui le Nazionali hanno un seguito superiore agli sport dei singoli club. Basta pensare al basket maschile: nel solo mese di agosto con ben 20 partite trasmesse integralmente. Ma il ritorno più importante è quello che si valuta nel lungo periodo e sta

nella penetrazione del marchio: il nostro obiettivo è che il pubblico associ a Edison gli stessi valori positivi degli sport che ha scelto di supportare.

Perché un'azienda investe in una squadra? E cosa significa investire in una nazionale?

Abbiamo scelto di sostenere la Nazionale di rugby prima che diventasse popolare e vederla crescere ci ha dato grande soddisfazione. Con il basket stiamo facendo la stessa scommessa: l'abbiamo preso in un momento di difficoltà e intendiamo sostenerlo nel lungo periodo. Insomma, ci piace fare scelte coraggiose e sostenere gli sport di cui condividiamo i valori. Peraltro non abbiamo problemi a condividere i nostri atleti con altre aziende, come Cariparma e Kinder, con le quali abbiamo da anni un rapporto di ottima



collaborazione.

In che modo comunicate questo tipo di investimenti e come ne valutate i feedback?

Edison ha cominciato a investire nello sport nel 2007, era la nostra prima esperienza e per comunicarla abbiamo scelto i canali tradizionali dell'ufficio stampa. Nel tempo abbiamo sviluppato forme diverse

La best practice

Società Calcio Napoli: quando comunicazione e



Alessandro Formisano

● **Il rispetto delle norme sul fair play finanziario è solo l'ultimo di una serie di risultati positivi che ne fanno una delle società calcistiche più in salute d'Europa. La Società Sportiva Calcio Napoli di Aurelio De Laurentiis è diventata una best practice internazionale. Un successo costruito puntando sulla comunicazione come leva strategica della governance della società.**

Quando si parla di business nel mondo del Calcio fanno notizia sempre le grandi: Milan, Inter e Juventus in Italia, Real Madrid, Barcellona (diventata famosa per La Cantera), Manchester United, Bayer di Monaco. Squadre gestite come corporate, con strutture di comunicazione e

marketing da far invidia alle multinazionali, con numeri da capogiro. Da qualche anno, da quando l'ha rilevata Aurelio De Laurentiis, a piccoli passi, sta entrando, o sarebbe meglio dire sta ritornando nell'olimpo dei grandi team anche il Napoli. Nel mondo del calcio gli indicatori del successo sono diversi: la cifra sborsata dalle emittenti tv per i diritti di visione, i telespettatori dei match trasmessi in tv (l'esordio in Champions League del Napoli ha fatto registrare sette milioni di telespettatori), il numero di abbonamenti, gli accordi commerciali e di sponsorizzazione, le licenze all'uso del marchio, ovviamente la presenza sui media e più di recente, i visitatori del sito web, i fan o followers sui social network, la popolarità online. A questi, dal giugno scorso, la Società Sportiva Calcio Napoli (Sscn) ne ha aggiunto un al-

tro: il rispetto delle norme sul fair play finanziario. E' una tra le poche big europee - la sola italiana - ad aver fatto quadrare i conti, chiudendo il 2010 con un utile di 335mila euro al netto di 3 milioni di imposte. Il valore della produzione (depurato dai costi) è salito da 98,2 a 104,2 milioni di euro. Numeri e cifre di tutto rispetto se si pensa che la maggior parte delle squadre è in rosso e soprattutto che stiamo parlando di entertainment. Un business che si regge sull'acquisto da parte dei clienti di "emozioni" e "divertimento" e su tutto ciò che crea appartenenza ad una squadra e ai suoi giocatori: uno tra i prodotti più immateriali del nostro tempo. La scommessa (e - ovviamente - il business) si gioca tutta sulla capacità di creare, sviluppare e gestire relazioni valorizzando al massimo quel mix di sentimenti, cultura,

storia e piacere che legano le persone alla squadra di calcio. Di fatto si tratta di marketing emozionale. In realtà è la capacità di trasformare in business un fitto e intrecciato sistema di relazioni attraverso una strategia mirata di comunicazione integrata. Al centro il valore della relazione tra azienda e clienti. Un'equazione che il patron di FilmAuro conosce bene provenendo dall'industria cinematografica. La partita nei prossimi anni si giocherà tutta su questo aspetto: la capacità di incrementare il valore dell'appartenenza ad una community e il business che viene dalla vendita di servizi e prodotti ad essa collegati. E la società guidata da De Laurentiis sta facendo scuola. Il segreto del successo o - per dirla con un linguaggio più partenopeo - del "miracolo" Napoli? Un mix - quasi perfetto - costru-

Le sponsorizzazioni sportive danno l'occasione irripetibile di offrire emozioni uniche agli stakeholder



Andrea Prandi tra i giocatori della nazionale di Basket

e integrate di comunicazione coinvolgendo gli atleti nei nostri spot istituzionali e facendoli testimonial dei momenti più importanti dell'azienda. Tanto per fare alcuni esempi, il compito di annunciare l'ingresso di Edison nel mercato residenziale è stato affidato al campione di basket Dino Meneghin, Francesca Piccinini è stata la prima sottoscrittrice

del contratto Edison Casa, le farfalle della ginnastica ritmica hanno animato il flash mob del nostro primo milione di clienti. Naturalmente valutare il ritorno di questo tipo di investimenti non è facile: si tratta di incrociare dati quantitativi come il numero di volte in cui il marchio Edison compare sulle maglie degli atleti e dati qualitativi come quelli derivanti

da indagini svolte ad hoc tra il potenziale pubblico. Quel che è certo è che il nostro ritorno di immagine è in costante crescita, qualsiasi sia il parametro utilizzato.

Quali sono le attività di relazioni pubbliche legate a una sponsorizzazione?

Le sponsorizzazioni sportive ci danno l'occasione irripetibile di offrire emozioni uniche ai nostri stakeholder. È evidente che tra allenamenti, tornei amichevoli e campionati ufficiali, abbiamo moltissime opportunità di relazioni pubbliche, ma l'aspetto che più conta è qualitativo e risiede nell'emozione del contatto diretto con l'atleta.

Gli atleti che supportiamo non disdegnano un tiro a canestro con i giornalisti - come è capitato quest'estate a Bormio con la nazionale maschile -, posano volentieri per una foto con i nostri dipendenti -come hanno fatto i ragazzi del volley dopo gli allenamenti-, e sopportano la mia ostinata presenza ogni volta che sento i campioni del rugby parlare di Terzo Tempo.

La best practice

Iammatteo (Enel): lo sport veicolo della reputazione

Gli investimenti nello sport rappresentano una delle migliori modalità per raggiungere grandi pubblici e promuovere i valori dell'azienda. Ne abbiamo parlato con Paolo Iammatteo Responsabile comunicazione esterna e Csr Enel

Quest'estate con Federica Pellegrini, ma anche con la Ducati Enel ha avuto molta visibilità attraverso le sue sponsorizzazioni sportive. Perché un'azienda investe in attività di comunicazione legate al mondo dello sport?

Le ragioni che sono essenzialmente due. La prima investe la sfera valoriale e reputazione dell'impresa: il pubblico riconosce nello sport i valori positivi della competizione e ama i campioni di successo. Affiancare il proprio marchio a questa sfera, permette di trasferire all'azienda lo stesso attaccamento e gli stessi valori positivi. In secondo luogo, lo sport è un enorme business relazionale: crea opportunità di PR con media, istituzionali, clienti rilevanti, occasioni B2B, valorizzazioni commerciali e di marketing.

In che modo comunicate queste attività e che feedback raccogliete dai vostri stakeholder?

La strategia che portiamo avanti in Enel è quella della comunicazione integrata: alla semplice apposizione del logo, che garantisce visibilità al marchio, affianchiamo iniziative ad hoc per i singoli target, in modo da capitalizzare al massimo i benefici della sponsorizzazione. Faccio alcuni esempi concreti: Federica Pellegrini, che da una nostra indagine risulta essere considerata l'atleta italiana più brava, davanti anche a colleghi uomini di fama internazionale, è la testimonial delle campagne commerciali in cui promuoviamo il volto competitivo dell'azienda, ed è apparsa anche nello spot istituzionale del 2010. Insieme a lei abbiamo creato eventi in collaborazione con Enel Cuore Onlus, e all'epoca dei mondiali di nuoto di Roma, abbiamo offerto ai cittadini di Roma e periferia, piscine temporanee realizzate ad hoc con lezioni di nuoto insieme agli atleti del dream team. Chiediamo inoltre la sua presenza per venti motivazionali interni. Usiamo quindi la sua immagine per comunicare competitività, motivazione, impegno. Con Valentino Rossi abbiamo invece lavorato sulla eccezionalità del personaggio e lo abbiamo coinvolto nell'apertura del primo Flagship Store di Enel a Milano, con un evento dall'elevata attenzione mediatica. Capitalizziamo inoltre in benefit della partnership con Ducati attraverso un'attenta azione di PR per ogni gran premio, organizzando visite riservate per gli ospiti istituzionali, i media e i grandi clienti, anche nei Paesi esteri nei quali operiamo da poco tempo per "farci conoscere" affiancandoci a un altro esempio di italianità virtuosa. Brandizziamo poi i circuiti per le gare che si tengono nei principali mercati commerciali di nostro interesse. Insomma, studiamo per ogni target l'azione di comunicazione diretta a incontrarlo.



marketing vanno a braccetto

to sapientemente che ha nella comunicazione più in generale e nelle relazioni pubbliche e nel marketing l'anima della governace. Con la regia di un professionista, Alessandro Formisano, che ha portato nel mondo del Calcio l'esperienza acquisita nella gestione di beni durevoli, di largo consumo e luxury cominciata in Pirelli e perfezionata in Damiani e Richemont. Il risultato di questa strategia? Napoli è una delle piazze calcistiche e sportive più redditizie per gli investitori, con Roi molto elevati in termini non solo commerciali ma anche di reputazione. La società sportiva e il suo management sono riusciti a rilanciare l'azienda "napoli" sottraendo una buona percentuale di business alla criminalità organizzata, che da sempre era sinonimo di merchandising. Ai tradizionali gadget sportivi, da stadio e da tabaccheria, la

Società ha iniziato ad affiancare prodotti alimentari, vini, abbigliamento, accessori per il tempo libero e anche gioielli. L'idea che sta dietro tutto il progetto non è solo il business diretto e più commerciale che ne deriva ma quella di puntare a far crescere la brand equity. Accordi con 60 sponsor, 30 contratti di licenza per produrre oltre 500 oggetti. Grazie al sito web, in un anno il Napoli vende 20mila prodotti: maglie dei giocatori, cravatte Marinella, cronografi, scooter Aprilia, caschi per motociclisti AGV, telefoni Nokia, occhiali da sole Polaroid. Con il Napoli hanno chiuso accordi commerciali la San Carlo, che produce patatine griffate, e la Yoga con i succhi di frutta "azzurri" da collezione che da due anni vanno letteralmente a ruba, tanto da diventare introvabili. Il prossimo passo potrebbe essere la Formazio-

ne targata Napoli. Il Napoli, grazie anche al grande impatto che il Calcio ha sulla città, è diventata una macchina da guerra, tanto che sono diverse le aziende che si contendono partnership o licenze per fregiarsi del marchio azzurro. I ricavi di sponsoring e licensing oggi incidono per il 25% sul bilancio complessivo della società, ma le potenzialità sono enormi perché il Napoli può contare su circa 5 milioni di tifosi in Italia, di cui il 70% in Campania. E all'estero si stimano altri 7 milioni di tifosi. Per chiudere il cerchio manca solo un bilancio sociale. Un modo per raccontare questa bella case history agli stakeholder in maniera più strutturata, utilizzando numeri e risultati raggiunti per mostrare l'incidenza sul territorio in termini economico-finanziari, occupazionali e sociali.

Quali sono i criteri che spingono a scegliere uno sport piuttosto che un altro?

Direi due: l'affinità al business e ai valori e la notorietà, oltre che il livello economico dell'investimento. Enel ha scelto il nuoto per la figura estremamente positiva di Federica Pellegrini e la pulizia dello sport, che richiama al fair play e all'attenzione ambientale. La Ducati esprime la stessa italianità vincente che volgiamo comunicare ai mercati esteri che non ci conoscono. Entrambi gli sport sono inoltre fra i più seguiti nei principali mercati di riferimento dell'azienda, l'Italia e la Spagna.

D4. Banalmente si parla di sponsorizzazioni, mentre questo tipo di attività sono spesso complesse e integrate ad una strategia più ampia.

È così. Le sponsorizzazioni partono con un processo di analisi del brand e dei suoi gap reputazionali e relazionali. A valle, si sceglie come agire e quali leve utilizzare. Si conclude con la stesura di un piano di attivazione a 360 gradi, controllato costantemente. E l'investimento funziona solo se la comunicazione verso l'interno e le modalità di trasferimento verso l'esterno capitalizzano tutti in canali in maniera integrata. Dalla pubblicità al web, dai social network al marketing di prodotto, le sponsorship non lasciano nessuno dei diversi strumenti di comunicazione inutilizzato, per raggiungere, nella pancia, il cliente finale.

Le squadre o gli sportivi che beneficiano della vostra sponsorizzazioni diventano oltre che testimonial veicoli di comunicazione istituzionale importante. E le loro gesta, anche fuori dei campi di gioco, possono avere influenze sulla reputazione. Come fate, in questo senso, per comunicarlo agli atleti?

La collaborazione si basa su reciproco rispetto delle individualità. La scelta deve essere fatta a monte. Se pensiamo che un atleta non rispetchi il nostro posizionamento, non lo sosteniamo, ma non possiamo chiedergli a posteriori, di adeguarsi all'azienda. Verrebbe meno il rapporto di fiducia anche con i nostri stakeholders.

COMUNICATORE DELL'ANNO 2011 A MODONESI, PELUFFO E MAGHERI

● I riconoscimenti quest'anno sono andati per la categoria **Imprese**, a **Mariacristina Modonesi**, responsabile comunicazione corporate Tod's; per l'**Amministrazione pubblica**, a **Paolo Peluffo**, coordinatore nazionale per le celebrazioni del 150° anniversario dell'unità d'Italia; per le **Organizzazioni sociali non profit**, a **Marco Magheri**, Responsabile Comunicazione e Relazioni Esterne Ospedale Pediatrico Bambino Gesù IRCCS.

di **Gianfranco Esposito**

Il premio comunicatore dell'anno cresce e Ischia e si conferma un appuntamento immancabile per i professionisti delle Rp. La tre giorni ischitana, come ha sottolineato il presidente Ferpi, Patrizia Rutigliano, rappresenta "un'importante occasione di incontro e confronto tra due mondi professionali complementari che devono rapportarsi costantemente nell'interesse comune dei pubblici finali". È stata proprio la neo presidente dei Relatori pubblici italiani a consegnare i premi comunicatore dell'anno 2011 venerdì 9 luglio nel corso della trasmissione televisiva Sky Tg24 pomeriggio condotta da Paola Sa-

luzzi. La giornalista e conduttrice ha dedicato una parte della sua trasmissione, in diretta dalla terrazza a mare dell'hotel Regina Isabella, ad approfondire con il presidente Ferpi e i vincitori del Premio il rapporto tra giornalisti e comunicatori. "La partnership tra il Premio Ischia, promosso e organizzato dalla Fondazione Valentino, e Ferpi - ha affermato la Rutigliano - consente di valorizzare ulteriormente le professionalità in campo nei nostri due settori contigui, creando continue occasioni di dialogo". I premi sono andati per la categoria Imprese a Mariacristina Modonesi, responsabile comunicazione corporate Tod's; per l'Amministrazione pubblica a Paolo Peluffo, coordinatore

nazionale per le celebrazioni del 150° anniversario dell'Unità d'Italia e per le Organizzazioni sociali non profit a Marco Magheri, Responsabile Comunicazione e Relazioni Esterne Ospedale Pediatrico Bambino Gesù IRCCS. L'assegnazione dei premi è stata preceduta, nel corso della stessa trasmissione, da alcuni momenti di dibattito con i vincitori degli altri riconoscimenti attribuiti dal Premio Ischia Internazionale di giornalismo a cui hanno preso parte Giovanni Maria Vian, direttore de L'Osservatore Romano, premiato come 'Giornalista italiano dell'anno 2011', la principessa Rym Ali Brajimi, fondatrice dell'Istituto Media in Giordania, vincitrice della 'sezione internazionale', Giu-

lio Anselmi, Presidente dell'Ansa, a cui è stato assegnato il 'premio alla carriera'.

"Declinare la comunicazione sul fronte del servizio verso le persone più fragili e indifese rappresenta un modo di interpretare la professione in chiave di impegno sociale e civile. - ha detto Marco Magheri - Il mondo della salute è un campo in cui le leve della comunicazione, se efficacemente utilizzate, possono trasformarsi in opportunità di cura, di consapevolezza, di aiuto, di guarigione. Tentare di coniugare tutela dei diritti, informazione completa e autorevole e utilizzo delle nuove tecnologie è una sfida professionale avvincente, ripagata ogni giorno dai riscontri da parte dei piccoli pa-

zienti e delle loro famiglie, nonché dai colleghi giornalisti e dai rappresentanti istituzionali, coinvolti e compartecipi di un processo di crescita verso una comunicazione sempre più a misura di adulto...in divenire."

Dal canto suo Mariacristina Modonesi ha ribadito, ricevendo il Premio Comunicatore dell'Anno, l'idea di comunicazione della Tod's, di cui è responsabile. "Nelle ultime stagioni la comunicazione si è concentrata su due aspetti: sul DNA del brand, che dà vita a prodotti ormai entrati nell'immaginario collettivo, e sulla forte capacità innovativa che Tod's ha, proprio grazie alle sue radici profonde nel Made in Italy. - è quanto sostiene Maria-



La premiazione in diretta Sky. Da sinistra Rutigliano, Modonesi, Magheri, Valentino e Saluzzi

I VINCITORI DEL PREMIO COMUNICATORE DELL'ANNO 2011 - LE MOTIVAZIONI DELLA GIURIA

IMPRESE: MARIACRISTINA MODONESI



Entrata a far parte del gruppo Tod's nel 1997 dal 2004 è Global Communications Director e dal 2010 responsabile della Comunicazione Corporate.

La notorietà e la reputazione di un brand sono l'espressione più immediata della buona comunicazione di un'impresa. Se il marchio Tod's è sinonimo di made in Italy lo si deve alla capacità di

associare ad una buona comunicazione di prodotto, in grado di trasferire efficacemente elementi come la qualità e la produzione artigianale, un'adeguata attività corporate e di relazioni pubbliche. Il low profile dell'azienda è un'ulteriore elemento di una comunicazione equilibrata, mai eccessiva o invasiva che accompagna il ruolo pubblico del suo fondatore e presidente, Diego Della Valle, quale primo e più autorevole testimonial.

ISTITUZIONI: PAOLO PELUFFO



Consulente della Presidenza del Consiglio dei Ministri per il 150° dell'Unità d'Italia è stato Consigliere per la Stampa e l'Informazione del Presidente della Repubblica.

La costruzione dell'identità di una nazione e la sua comunicazione, in tempi di globalizzazione e di abbattimento dei confini nazionali, è una delle sfide più difficili per

un comunicatore. Quella dell'Italia che sta avendo il suo apice in questi mesi con le celebrazioni del 150° dell'Unità d'Italia è riconducibile ad una persona, Paolo Peluffo, che l'ha iniziata nel 1999. Se l'Italia e gli italiani hanno recuperato il senso della nazione, dei suoi simboli e un po' di sano patriottismo, che una decina di anni fa era andato quasi smarrito e legato solo alle partite della nazionale di calcio, lo si deve, senza dubbio, a questo nostro collega. Il lavoro fatto come coordinatore del Comitato per il 150° dell'Unità d'Italia è il coronamento di un lungo percorso che ha portato al recupero dell'identità nazionale, delle ritualità civili della Repubblica e alla riscoperta dei simboli nazionali come il Presidente della Repubblica, la bandiera e l'inno.

IL PREMIO COMUNICATORE DELL'ANNO E LA GIURIA

Il premio Ischia "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).

Il Premio Ischia - Ferpi al Comunicatore dell'anno giunto alla terza edizione viene attribuito da una giuria che per l'edizione 2011 è stata presieduta dal past president di Ferpi, Gianluca Comin e composta da Franco Bechis, Riccardo Luna, Alessandro Magnoni, Giorgio Mulè, Giancarlo Panico, Enrico Romagna Manoj, Sarah Varetto e Andrea Zagami. Giuria che dal prossimo anno sarà affiancata da una consultazione popolare attraverso il web e dagli studenti dei corsi di laurea in scienze della comunicazione e relazioni pubbliche.

cristina Modonesi - Importanti anche gli investimenti in cultura parte integrante della strategia della comunicazione corporate di Tod's: puntare dritti ai valori della qualità e della cultura italiana, rappresentati dal marchio, nell'interesse dell'intero sistema-paese".

Nel salotto della Saluzzi si sono seduti anche Toni Capuozzo vicedirettore del Tg5, a cui è stato conferito il 'Premio Inviato Speciale', il direttore di Sette Giuseppe Di Piazza, e Elena Valerievna Milashina, Premio Ischia Diritti Umani, che dal '97 lavora in AHO Novaya Gazeta (Nuovo giornale), il principale quotidiano indipendente russo, continua a seguire il lavoro d'inchiesta sull'uccisione di Anna Politkovskaia. Altri riconoscimenti sono andati a Virman Cusenza, direttore de Il Mattino di Napoli, per i servizi pubblicati in occasione dei 150 anni dell'Unità d'Italia e a Mario Sconcerti, editorialista del Corriere della Sera e commentatore di Sky Sport insignito del Premio 'giornalista sportivo dell'anno'.

Il Premio Ischia-Ferpi al Comunicatore dell'anno giunto alla terza edizione viene attribuito da una giuria che per l'edizione 2011 è stata presieduta dal past president di Ferpi, Gianluca Comin e composta da Franco Bechis, Riccardo Luna, Alessandro Magnoni, Giorgio Mulè, Giancarlo Panico, Enrico Romagna Manoj, Sarah Varetto e Andrea Zagami. Giuria che dal prossimo anno sarà affiancata da una consultazione popolare attraverso il web e dagli studenti dei corsi di laurea in scienze della comunicazione e relazioni pubbliche. "La trasparenza e la comuni-

cazione sono al centro dei nostri obiettivi aziendali e, in tale contesto, è fondamentale il rapporto che intessiamo con i media, perché sono i mezzi con cui trasmettiamo ai nostri clienti, ai consumatori, ai cittadini, il valore del servizio o dei prodotti che offriamo" ha sostenuto Gianluca Comin, direttore delle Relazioni esterne di Enel, intervenendo a margine della cerimonia di premiazione della 32esima edizione del Premio Ischia Internazionale di Giornalismo. Nella serata del 9 luglio scorso, Comin ha consegnato al fotogiornalista David Gilkey, il premio Internazionale Robert F. Kennedy. "Sosteniamo da molti anni il Premio Ischia - ha commentato - poiché crediamo che sia uno dei principali eventi del mondo del giornalismo. Premi come questo - ha aggiunto - rafforzano i legami con i giornalisti e con i media". Legami, che a giudizio del direttore delle Relazioni esterne di Enel, "sono fondamentali per un rapporto diretto tra azienda e cittadini". Insomma, la strategia è quella di informare, comunicare tutto quello che avviene, nel nome della trasparenza e quindi di un servizio sempre migliore ai cittadini.

"È sempre un piacere premiare chi si è distinto nella nostra professione", ha detto poi Gianluca Comin a proposito del Premio Comunicatore dell'anno. "Anche quest'anno abbiamo premiato tre realtà - ha commentato Comin - che hanno contribuito ad accrescere la reputazione di un brand, a comunicare la nostra identità nazionale e a privilegiare la relazione con i bisogni dei pazienti in una struttura sanitaria d'eccellenza".

Comunicazione e giustizia

LA CRESCITA DELLE LITIGATION PR: IL CASO DEL PROCESSO DI PERUGIA



L'assoluzione di Amanda Knox e Raffaele Sollecito e il dibattito mediatico che ne è seguito ha portato all'attenzione dell'opinione pubblica e della community professionale della comunicazione l'utilità delle Litigation Pr

● **Le Litigation Pr, le attività di relazioni pubbliche e comunicazione che accompagnano le fasi di un procedimento giudiziario, sono una delle sfide più attuali per la nostra professione. Se ne è discusso a Roma in un convegno promosso dalla rivista Reset in collaborazione con Ferpi e Anm, l'Associazione Nazionale Magistrati.**

"Esiste una questione di comunicazione nel sistema giudiziario che possiamo affrontare insieme: magistrati, avvocati, giornalisti e relatori pubblici". Questa affermazione della presidente di Ferpi sintetizza al meglio ciò che è emerso dal convegno sulle Litigation Pr promosso dalla rivista Reset in collaborazione con Ferpi e Anm lo scorso 27 ottobre a Roma. Patrizia Rutigliano è stata tra i protagonisti, assieme a Luca Palamara e Giuseppe Cascini, rispettivamente Presidente e Segretario dell'ANM, l'avvocato penalista Ennio Amodio, l'avvocato Peter Alegi, Vice Presidente Centro Studi Americani, Rosanna D'Antona e Toni Muzi Falconi. La tavola rotonda, introdotta e moderata dal direttore di Reset, Giancarlo Bosetti ha fatto il punto della situazione sul rapporto tra sistema giudiziario e sistema della comunicazione e sulle responsabilità delle diverse professionalità coinvolte. Sulla questione si sono accesi i riflettori all'indomani della sentenza del processo di Perugia che ha portato all'assoluzione di Amanda Knox e Raffaele Sollecito imputati per l'omicidio di Meredith. Secondo Luca Palamara, presidente dell'ANM "il vero cortocircuito" "si determina quando abbiamo lo svolgimento in parallelo del processo nell'aula del tribunale e negli studi televisivi e più in generale sui media". Effettivamente, la sentenza di assoluzione dei due giovani imputati e il grande battage mediatico che l'ha preceduta, accompagnata e seguita, segna uno spartiacque in fatto di comunicazione e giustizia impegnando i due mondi ad una riflessione seria che porti al più presto alla condivisione di linee guida comportamentali. "Il processo di Perugia è stata un'operazione mediaticamente riuscita, ha affermato Rosanna D'Antona, - che ha fatto registrare oltre 6 milioni di spettatori solo per la lettura della sentenza in diretta e che il giorno successivo ha ottenuto le prime pagine di tutti i giornali italiani americani e inglesi, senza contare il battage sul web. Tanti gli interrogativi che vengono dall'analisi del processo di Perugia in particolare ma che più in generale sono quelli di una questione di grande attualità, come ha ricordato Giancarlo Bosetti. "Fino a che punto l'attività di comunicazione che ha accompagnato l'ultima fase del processo è compatibile con le norme della giustizia? Fino a che punto queste attività sono utili? Ci dobbiamo chiedere se l'intervento professionale dei relatori pubblici è lecito in questioni giudiziarie ma anche quale può essere l'apporto di queste attività alla giustizia? Gli interrogativi ci suggeriscono che siamo in un campo nuovo ma soprattutto che devono esserci dei confini, dall'una e dall'altra parte". Patrizia Rutigliano è entrata nel vivo della questione, prospet-

tando alcuni diversi scenari professionali. "Le Relazioni pubbliche giocano un ruolo che tutela la reputazione di soggetti diversi e supporta le diverse professionalità e istituzioni o organizzazioni coinvolte nelle diverse fasi del processo: sono indispensabili.

Ciò richiede, ovviamente, una preparazione adeguata e dunque conoscenze tecnico-giuridiche da parte di quei professionisti che vengono chiamati a lavorare in questo ambito. I processi penali sono quelli che riscontrano il maggiore interesse mediatico ma stanno emergendo diverse e nuove aree di intervento per le Litigation Pr anche nel civile nell'amministrativo. Uno dei più interessanti è quello di sostegno alle questioni legali delle aziende. Secondo Luca Palamara, l'attenzione mediatica ai processi è relativamente recente". Il presidente dell'Associazione Nazionale Magistrati, ha posto l'accento su diverse questioni che riguardano l'insieme del sistema giudiziario e non solo il processo o alcune sue parti come i professionisti impegnati nella difesa e nell'accusa. "Il rischio più grande della mediatizzazione dei processi è la capacità dei media di influenzare e strumentalizzare alcuni degli attori coinvolti. Siamo ormai fuori dalla comunicazione ma alla spettacolarizzazione che mira a strumentalizzare la decisione giudiziaria e, ancora peggio, a tentare di influenzare il testimone e la decisione della giuria". "Il processo in sé è da sempre un atto comunicativo", afferma Toni Muzi Falconi. "I processi come li conosciamo noi oggi tradiscono un modello comunicativo del diciottesimo secolo mentre il sistema della comunicazione si è evoluto e bisogna tener conto che è necessario garantire comunque che ogni attore coinvolto abbia la possibilità di esprimere le sue idee e poter muovere le leve dell'opinione pubblica. L'agenzia di Rp di Seattle, la Gogerty Mariott aveva iniziato a seguire Amanda tre giorni dopo l'arresto, con lo scopo di dimostrare l'innocenza. "A noi relatori pubblici", continua Muzi Falconi, "piacerebbe poter discutere con le altre parti di 'regole del gioco' che rendano più chiaro e trasparente in ogni sua fase il rapporto con avvocati e magistrati". Deciso l'intervento di Ennio Amodio, che prende la parola in una duplice veste, quella di avvocato penalista che si è occupato di problemi di comunicazione legati alla giustizia, da Mani Pulite a Parmalat, ma anche da studioso di procedura penale che si è occupato di tecnica di argomentazione, materia che ha insegnato all'Università. Secondo Amodio "esistono due ordini di problemi: le premesse metodologiche e le regole empiriche della comunicazione. La retorica ci insegna che ogni argomentazione è in funzione dell'uditorio, cioè i destinatari cui è rivolta la comunicazione e gli effetti che questa comunicazione può produrre. Il caso Amanda è l'effetto dell'incapacità di distinguere i due uditori: quello dell'opinione pubblica americana e quella italiana. Negli USA l'imputata è diventata un'eroina, in Italia è finita per apparire sgradevole ed irritante. Poi bisogna distinguere tra impatto ed efficacia. Esiste poi una disuguaglianza (asimmetria) sul

piano della comunicazione tra accusa e difesa per un riflesso della struttura del processo. L'accusa ha un potere necessariamente forte rispetto all'imputato. Poi esistono le regole che mi piace chiamare empiriche, facendo riferimento non al piano del dover essere ma a ciò che realmente avviene nella prassi dei processi. Questo è un tema estremamente delicato perché esiste un rischio concreto di passare da un'attività di informazione ad un'attività di influenzamento". "Penso che la continua ricerca di simmetria tra le parti sia un errore culturale", prosegue Giuseppe Cascini, segretario general dell'ANM. "Esiste innegabilmente una forte asimmetria nella comunicazione e spesso le responsabilità sono anche delle istituzioni giudiziarie che non si sono adeguate ai radicali cambiamenti della comunicazione e del sistema mediatico. Non è immaginabile isolare il processo dai media e dal pubblico. Ma i giudici, gli imputati, i pubblici ministeri, la giuria, gli avvocati sono uomini in carne e ossa che subiscono influenze dal mondo esterno. Non essendo in nessun modo regolato il procedimento giudiziario da un punto di vista comunicazionale, il passaggio degli atti del processo avviene senza regole e ci troviamo a confrontarci, come attori del sistema giudiziario, con i comunicatori. È necessario capovolgere il problema: prendere atto del fatto che le procure della repubblica comunicano, dunque c'è necessità di una regolamentazione e la comunicazione attinge alla responsabilità del Procuratore della Repubblica. E una maggiore trasparenza richiede una maggiore consapevolezza". Rosanna D'Antona ha evidenziato come il caso Amanda fosse una notizia mediaticamente "golososa", infatti "conteneva tutti gli elementi capaci di trasformare il fatto di cronaca in una grande fiction: due giovani amanti, una ragazza bellissima, il sesso, la droga, l'amica assassinata, le notti brava... Una notizia che ha fatto quasi dimenticare la vittima concentrandosi sugli accusati e creando una sovraesposizione mediatica che ha trasformato il processo in un caso diplomatico internazionale. Il ruolo dei comunicatori è stato talmente eclatante che oggi siamo qui riuniti a parlarne ma è anche importante sottolineare la lungimiranza di molti avvocati e di molte imprese che riconoscono l'importanza di governare - la comunicazione fin dall'inizio della vicenda legale. A concludere l'incontro, Peter Alegi che ha messo in luce come il tema del dibattito sia in realtà un argomento del futuro. Diversamente da quanto si pensi, in America sono pochissime le cause penali in cui vengono utilizzati professionisti della comunicazione e il termine "litigation public relations" è utilizzato solo per le cause civili. "Credo che non dovrebbe esserci simmetria tra accusa e difesa. In ogni paese civile l'accusato è presunto innocente fino a conclusione del dibattimento. Mi spaventa poi l'idea che il magistrato possa parlare fuori dall'aula. In America è vietato dall'etica giudiziaria. Qui invece questa tendenza è in aumento. Le comunicazioni devono essere fatte dagli uffici stampa o in aula".

SOCIALE MARCO MAGHERI



38 anni, napoletano, giornalista dal 1995, dirige dal 2002 il Servizio Comunicazione e relazioni esterne dell'Ospedale Pediatrico Bambino Gesù a Roma. Ha rappresentato l'Italia nella commissione del Consiglio d'Europa per la redazione delle linee guida sul informazione in ambito sanitario.

Roma è una struttura sanitaria d'eccellenza che ha nella comunicazione l'elemento fondamentale della relazione con i pazienti. Comunicazione che significa andare incontro alle esigenze dei cittadini che vi si recano per fruire di servizi sanitari e dei pazienti. Quella sviluppata dall'Ospedale Bambino Gesù è una comunicazione che integra, nel modo migliore, le attività di corporate con quelle relative ai servizi, la cultura, la formazione e la ricerca, la divulgazione scientifica, la gestione delle risorse umane e le partnership con i tanti e diversi soggetti che ne sostengono la mission, dalle istituzioni ad imprese e associazioni di volontariato. All'avanguardia tutta l'attività sul web, anche in termini di accessibilità ai servizi.

L'Ospedale Bambino Gesù di

ANDREA LEGNANI COMUNICAZIONE E CONTROLLO INTERNO, UN PERCORSO PER PREVENIRE LE CRISI?

● **Che cosa succede prima che scoppia una crisi? Noi comunicatori veniamo sempre coinvolti per il dopo. Anche i manuali di crisi non sono altro che istruzioni per sminori. Ma siamo certi che il problema della posa delle mine non debba preoccuparci? La domanda mi è nata dopo il processo per la strage della ThyssenKrupp, con l'imputazione di omicidio volontario a carico dell'amministratore delegato della società, in quanto, secondo i giudici, avrebbe "coscientemente risparmiato sulla sicurezza accettando il rischio di incidenti anche gravi". Coscientemente: vuol dire che esisteva una qualche forma di consapevolezza del rischio all'interno all'azienda, ma a che livello? Mi sembra ragionevole ipotizzare che ne dovesse essere informata, per definizione, la funzione di controllo interno e che non lo fosse la comunicazione, perché altrimenti avrebbe potuto battere i pugni sul tavolo a fronte di un rischio reputazionale enorme. Questo in teoria, ritengo però utile porsi il problema del rapporto tra la comunicazione e le funzioni di controllo interno, la compliance e l'internal audit: perché se i controlli funzionano e i nodi vengono al pettine, la comunicazione potrebbe individuare precocemente i possibili rischi reputazionali che l'azienda corre. Ecco perché ho cominciato a fare domande ai colleghi che incontro e ho trovato un caso che credo valga la pena di condividere: l'intervista che segue è a Andrea Legnani, direttore comunicazione di Citi per l'Italia.**

di Giovanni Landolfi

Quale relazione esiste tra la funzione comunicazione e quelle di audit e compliance in Citi?

Premetto che oggi le due funzioni sono separate, con la compliance che si occupa di aspetti regolamentari e controlli di conformità soprattutto ex ante, delegando all'internal audit alcuni controlli ex post e le aree che non hanno rilevanza di compliance. Operativamente, tutte le volte che io faccio qualcosa che abbia rilevanza verso l'esterno o l'interno della società devo verificare con la

compliance l'allineamento con le policy di gruppo. Mentre a livello di internal audit, ho un appuntamento fisso due volte l'anno, per relazionare sul controllo dei rischi nella mia attività.

Come funziona il sistema di controllo dei rischi per la funzione comunicazione?

Il sistema è lo stesso per tutte le funzioni aziendali: esiste un sistema di rating interno, basato su una serie di valutazioni specifiche di ciascuna area aziendale. Si parte da un rating di basso rischio: è la situazione di normalità del business as usual per la quale è sufficiente il report all'internal audit. Nel caso in cui vengano evidenziate delle problematiche, il rating sale di livello e la segnalazione viene portata ai vertici. Quindi segue un'attività di controllo per la mitigazione del rischio.

Qual è un caso tipico della comunicazione?

Quello dei comunicati stampa è il più semplice. La mia funzione, il Public affairs officer, stende il comunicato, poi lo fa approvare alla funzione interessata, quindi al country manager e infine alla funzione legal & compliance. In caso di problematicità, si apportano le necessarie modifiche e si ricomincia il circuito di approvazione. Alla fine dell'iter, il comunicato deve essere archiviato secondo le regole interne di corretta gestione dei record, in modo da garantire la ricostruzione dell'iter di approvazione in ogni momento.

E per quanto riguarda i possibili rischi reputazionali?

Il controllo è garantito prima di tutto dal fatto che la funzione del Public affairs officer è statutariamente presente nel consiglio di amministrazione locale, il Country coordinating committee: poiché i controlli interni relazionano al board su tutte le possibili issue, io sono tenuto a valutare le potenziali implicazioni reputazionali di qualsiasi tema venga portato all'attenzione del board. In



Il palazzo del gruppo Citi

secondo luogo, io sono il referente di gruppo per le violazioni della policy aziendale e ricevo le segnalazioni da tutti i membri del board. Infine, a norma di Codice di condotta, il Public affairs officer è il referente istituzionale per tutte le attività che coinvolgono i media. In definitiva, io sono il terminale di tutti i processi che possono assumere rilevanza pubblica.

C'è un esempio concreto di come funziona la prevenzione, nella relazione tra comunicazione e compliance?

Un caso tipico è quello che riguarda le situazioni che possono generare un contenzioso legale. In questi casi, quando emerge la questione, la affronto con la funzione coinvolta e, insieme con l'area legal & compliance, ipotizziamo gli scenari possibili. Dopodiché, predisponiamo un piano d'azione che può prevedere, per esempio, diversi tipi di statement a seconda dei diversi scenari. Al di là degli aspetti operativi, questo processo ha il vantaggio di preparare concretamente la società a fronteggiare quella specifica situazione di rischio. Infine, tutto il processo e i suoi risultati saranno oggetto di valutazione al momento della riunione periodica con l'internal audit.

OSCAR DI BILANCIO:

● **In un momento drammatico per l'economia del nostro Paese i 24 finalisti dell'edizione 2011 dell'Oscar di Bilancio, il Premio organizzato e gestito da Ferpi, indicati dalla Giuria presieduta dal Professor Angelo Provasoli, sono un esempio delle migliori realtà imprenditoriali a livello nazionale. Il problema dell'Italia oggi è un problema di fiducia? Probabilmente sì, ma la fiducia non si trasmette a parole, si trasmette con i fatti. E i bilanci finalisti evidenziano la volontà e lo sforzo di trasmettere con la massima chiarezza possibile informazioni dettagliate e complesse sugli obiettivi perseguiti e i risultati raggiunti, integrando in modo efficace gli aspetti finanziari con quelli della responsabilità sociale ed ambientale. Gherarda Guastalla Lucchini, Segretario Generale dell'Oscar di Bilancio e anima del prestigioso riconoscimento ne traccia un bilancio.**

di Gherarda Guastalla Lucchini*

"Non c'è ancora il game over della crisi. Siamo ancora dentro un videogame dove i mostri si avvicendano". Così il Ministro Tremonti ha descritto la nuova ondata di crisi finanziaria che ha sconvolto l'estate 2011. Un'ondata che si è tradotta in una grave crisi di fiducia sulla solvibilità del nostro Paese e che ha portato a un aumento serio dello spread tra i nostri titoli di Stato e quelli tedeschi. La fiducia, o meglio la sua mancanza, è un elemento chiave di questa nuova crisi. Una sfiducia che si traduce in visioni pessimistiche per il futuro, in un orizzonte di crescita mancata e in previsioni di stagnazione. Questa sfiducia costituisce il vero motore del videogame nel

quale siamo immersi da troppo tempo ed è la causa che consente la continua rigenerazione di nuovi mostri.

La fiducia, quando manca, può però essere costruita se ci sono le giuste basi sulla quale fondarla, e i comunicatori giocano un ruolo importante in questo percorso. Uno dei compiti di chi lavora nelle relazioni pubbliche è infatti proprio quello di intessere relazioni basate sulla fiducia. La nuova puntata della crisi finanziaria ha ratificato il ruolo essenziale che i professionisti delle relazioni possono giocare nel mondo economico e finanziario.

La sfida è quella di costruire strumenti che creino fiducia, ed il bilancio è forse il più importante tra questi. Questa convinzione ha spinto la Ferpi

verso il One Report

L'Italia raccoglie

di Andrea Carobene

● Il reporting integrato è una sfida che interessa la comunità finanziaria e professionale italiana. Lo ha dimostrato l'incontro, "Oltre il Bilancio. Il reporting integrato: stato dell'arte e prospettive in Italia e nel mondo" organizzato dal Gruppo Oscar di Bilancio- rendicontazione Integrata (cui partecipano ABI; AIAF; AIIA; ANDAF; ASSIREVI; BORSA ITALIANA; CERVED Group; CNDCEC; CSR Manager Network; FERPI; NEDCOMMUNITY; XBRL Italia), che si è svolto a Milano l'11 ottobre. Oltre 200 professionisti del mondo economico, industriale, finanziario e associativo si sono incontrati nella stupenda sala azionisti Edison di stile liberty per discutere sulle prospettive di questo nuovo modello di rendicontazione. Key speaker era Michael Krzus, uno dei massi-

mi esperti mondiali sul reporting integrato coautore di "One Report. Integrated reporting for a Sustainable Strategy". Il suo incipit è stato lapidario: la parte meno importante dell'integrated reporting è proprio l'integrated report. Occorre infatti distinguere con attenzione tra una modalità di rendicontazione continua che coinvolge più funzioni aziendali determinandone la strategia e quello che è solamente uno dei prodotti di questa modalità.

Krzus ha dimostrato nel suo intervento la necessità di passare da una rendicontazione basata sui dati finanziari a una che tiene conto degli intangibles e dell'impatto sociale e ambientale prodotto dall'organizzazione. Questo passaggio è richiesto non solamente dalle sfide ambientali della sostenibilità, ma anche dalla consapevolezza del legame profondo esistente fra performance finanziarie e non finanziarie.

INSIEME PER IL GAME OVER

Gherarda Guastalla Lucchini

Segretario Generale dell'Oscar di Bilancio

e le associazioni professionali partner dell'Oscar di Bilancio a lavorare perché anno dopo anno il bilancio diventasse documento strategico per la comunicazione, e quindi per le relazioni interne ed esterne di ogni impresa profit e non profit. Il rendiconto finanziario ha infatti il compito di presentare agli stakeholder lo stato di un'organizzazione, mostrando in sintesi quanto si è fatto e i risultati raggiunti, ma anche come tutto questo sia garanzia o meno di sviluppo futuro, o quantomeno di sopravvivenza. Occorre allora realizzare bilanci che comunichino davvero gli asset fondamentali materiali e immateriali - di un'azienda, fornendo in maniera chiara e puntuale tutte le informazioni necessarie.

Per questo il mero rendiconto finanziario non è in grado di inescare da solo tale meccanismo di fiducia. E per questo l'Oscar di Bilancio richiede da diversi anni che accanto alla rendicontazione finanziaria sia presentata contestualmente anche quella ambientale e sociale. L'obiettivo è quello di fornire un'immagine dell'organizzazione che sia il più completa possibile, che non tocchi solamente gli aspetti monetari,



ma che tenga conto di tutte le dinamiche e relazioni che innervano l'organizzazione stessa. Questa modalità rappresenta la premessa per arrivare domani alla presentazione di veri e propri bilanci integrati: rendiconti dove gli aspetti finanziari, ambientali, sociali e di governance si integrano e sono trattati assieme, infatti ha già il plus di rivolgersi in maniera mirata a tutte le categorie degli stakeholder, parlando il linguaggio proprio di ogni singolo interlocutore.

Nella visione del bilancio integrato vi è infatti la forte convinzione che sia necessario trovare e sperimentare linguaggi nuovi, capaci di raggiungere con efficacia tutti gli interlocutori di ogni organizzazione.

In tutto il mondo si sta studiando e discutendo se e come sia possibile redigere bilanci integrati, nella convinzione che la visione integrata costituisca un vero passo avanti nella redazione di bilanci aventi una funzione strategica. Anche l'Oscar di Bilancio si è impegnato in questo processo di studio e valutazione e per questo ha costituito un Gruppo di Lavoro dedicato.

Nel frattempo, comunque, i partecipanti dell'Oscar confer-

mano come le organizzazioni più attente alla redazione e alla comunicazione dei loro bilanci sanno costruire relazioni di fiducia che si rivelano preziose nei momenti di difficoltà maggiore. I bilanci dell'edizione 2011 dell'Oscar di Bilancio confermano infatti come siano già molte le organizzazioni che si concepiscono non a partire da se stesse, bensì all'interno di un reticolo di rapporti vitali. Non a caso, i bilanci che riescono meglio ad integrare la dimensione finanziaria con quella sociale ed ambientale sono quelli che si proiettano verso il futuro descrivendo non solamente il percorso compiuto dall'organizzazione fino a quel momento, ma anche i passaggi che verranno. Il termine sostenibilità acquista qui un nuovo significato, non riferendosi più esclusivamente alla questione ambientale, ma coinvolgendo anche l'esistenza futura dell'organizzazione stessa. Un'organizzazione veramente sostenibile si proietta verso il futuro rispettando l'ambiente e la società nella quale è inserita in quanto capace di costruire relazioni destinate a durare nel tempo. Costruire relazioni vuole dire incrementare la fiducia per progredire insieme.

Il 1 dicembre, a Milano, si terrà la cerimonia di premiazione dell'Oscar di Bilancio. Tutti i colleghi e in particolare i soci della Ferpi sono invitati a questa manifestazione, che costituisce un'occasione importante per conoscere le scelte comunicative di tante organizzazioni appartenenti a mondi diversi: dal non profit a quello delle grandi aziende quotate. La cerimonia di premiazione costituisce un momento unico di riflessione condivisa sul ruolo che la redazione e la comunicazione dei bilanci può svolgere per la nostra economia. Un ruolo che vede noi comunicatori protagonisti attivi. La redazione di bilanci che comunicano proiettandosi verso il futuro non rappresenta certo la soluzione alla crisi economica, ma costituisce sicuramente un importante contributo.

Tutti aspettiamo il momento del game over, e con la nostra professione possiamo impegnarci a renderlo più vicino.

*** Segretario Generale
Oscar di Bilancio**

la sfida sul reporting integrato

Sono diversi i motivi che dovrebbero spingere le società ad adottare questo modello di rendicontazione, e tra tali motivi vi è la convinzione che la sostenibilità si traduca in un vantaggio per gli shareholder, oltre all'uso di uno strumento che migliori le relazioni con gli stakeholder e che promuove la trasparenza. I benefici del reporting integrato si riflettono anche sul governo della società aiutando il management a prendere decisioni migliori.

Krzus ha mostrato come questa forma di rendicontazione si stia diffondendo nel mondo e come vi siano sempre più aziende che la stanno prendendo in considerazione. In conclusione del suo intervento, il co-autore di One Report ha lanciato una sfida al mondo italiano, ossia siano proprio le aziende italiane a proporre a livello internazionale delle soluzioni di reportistica adatte alle Pmi, e non più ritagliate sola-

mente sulle grandi società.

L'Italia ha già però raccolto questa sfida attraverso il lavoro dei quattro sottogruppi del Gruppo Oscar di Bilancio -rendicontazione Integrata. La loro attività era stata descritta in apertura dell'incontro dal Segretario Generale dell'Oscar di Bilancio Gherarda Guastalla Lucchini che aveva ricordato l'impegno dei partecipanti, il lavoro svolto e quello ancora da realizzare. Toni Muzi Falconi, moderatore dell'incontro e portavoce internazionale del Gruppo, è poi intervenuto riassumendo lo stato dei lavori a livello mondiale, richiamando in particolare l'avvio della fase pilota per la redazione del framework cui tende l'International Integrated Reporting Committee -IIRC con un gruppo di aziende che sperimenteranno la nuova forma di reportistica. Muzi Falconi ha invitato le imprese italiane ad aderire a questa sperimentazione, così come

le ha sollecitate a fare giungere allo stesso IIRC i commenti sul discussion paper rilasciato a settembre.

Il dibattito è proseguito con due tavole rotonde animate rispettivamente da alcuni Presidenti delle associazioni che operano nel Gruppo Oscar di Bilancio e rendicontazione integrata e dalle aziende componenti dell'omonimo sottogruppo.

Sono così intervenuti Mario Boella, Presidente Assirevi; Patrizia Rutigliano, Presidente FERPI, e Gianfranco Torriero, Presidente XBRL Italia. In particolare, Boella ha ricordato come sia importante passare da una logica di creazione del valore da parte delle società diretta unicamente agli shareholder ad una creazione di valore che coinvolge anche gli altri stakeholder. Rutigliano ha sottolineato come il processo di reporting integrato coinvolga le diverse funzioni aziendali e come sia importante integrare la sfida della

sostenibilità con quella del business, dimostrando in concreto che l'attenzione all'ambiente si traduce in benefici economici. Torriero ha illustrato i vantaggi dell'XBRL, mostrando come questo linguaggio rappresenti la chiave di volta per una reportistica continua e multicanale. Nella successiva tavola rotonda Paolo Bacciga, Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari Banca Fideuram e Francesco Mereu, Responsabile CSR Banca MPS hanno raccontato in pratica l'impegno concreto delle loro istituzioni bancarie per la rendicontazione integrata; un'esperienza che vede in prima fila anche un'azienda come Sabaf, rappresentata dal suo Amministratore Delegato Angelo Bettinzoli. Lorenzo Solimene, senior manager di KPMG Advisory, ha illustrato il contributo portato dalla sua società nel percorso della rendicontazione integrata

i vantaggi conseguenti per i clienti di KPMG, mentre Carlo Luisson, Partner I-Report, ha spiegato l'impegno della sua azienda di consulenza in questo settore. I numerosi interventi dalla sala durante il dibattito conclusivo hanno certificato l'interesse del mondo italiano per il reporting integrato, anche se più volte è stata evidenziata la necessità di dover adattare questa forma di rendicontazione al nostro contesto. Questa attenzione costituisce un segno positivo ed è in parte una novità, considerato che fino a poco tempo fa la stampa economica si era dichiarata non interessata al tema. Se oggi il reporting integrato è al centro dell'attenzione lo si deve quindi anche al lavoro dell'Oscar di Bilancio, della Ferpi e delle associazioni partner: un successo importante, da segnalare, e una sfida da cogliere.



IL RUOLO STRATEGICO DELLE RP PER LO SVILUPPO DEL TURISMO ITALIANO I RISULTATI DI UN'INDAGINE FERPI



Foto Getty Images

● **L'84,7% degli operatori del settore turistico crede che la qualità delle relazioni sia molto importante per lo sviluppo del turismo e che il 74,2% reputa la professione delle Relazioni Pubbliche più rilevante oggi per questo ambito economico-produttivo. Sono alcuni dei risultati dell'indagine condotta da Ferpi sul rapporto tra turismo e relazioni pubbliche. E' necessario far diventare i sistemi turistici delle vere e proprie 'organizzazioni comunicative' consapevoli, dove la comunicazione sia competenza diffusa e responsabilità condivisa tra i vari attori del territorio. I risultati sono stati presentati al TTG di Rimini, una delle principali fiere turistiche internazionali in Italia. L'analisi di Francesca Albanese, delegata Ferpi Turismo**

di **Francesca Albanese**

Che ruolo può avere la professione delle Relazioni Pubbliche nel turismo italiano? Certamente notevole e, soprattutto, innovativo. Di questo in Ferpi siamo sempre più certi, dopo un anno di attività del gruppo dedicato al turismo nell'ambito del programma avviato con gli Accordi di Stoccolma. E ne siamo ancora più convinti dopo aver analizzato i risultati del primo sondaggio online che abbiamo somministrato agli attori

turistici nei mesi scorsi. Hanno risposto 470 operatori, pubblici e privati, con una buona varietà di tipologia e di appartenenza geografica. L'indagine, che è stata realizzata grazie alla nostra sola azione volontaria, non ha pretese di rigore statistico ma ci ha fornito indicazioni significative sul valore attribuito alle relazioni nel settore, sulla percezione della loro qualità attuale e sulle aspettative per il futuro. Una vera e propria 'chiamata all'azione' per i comunicatori relatori pubblici. Cos'altro pensare,

infatti, quando si rileva che l'84,7% degli intervistati crede che la qualità delle relazioni sia molto importante per lo sviluppo del turismo e che il 74,2% reputa la professione delle Relazioni Pubbliche più rilevante oggi per il settore rispetto al passato? C'è da rimboccarsi le maniche però. Perché le risposte hanno evidenziato anche un'opinione scarsa, o appena sufficiente, della qualità delle relazioni turistiche oggi. A più livelli. Nei rapporti tra le istituzioni, tra gli operatori pubblici e privati, tra le singole imprese della filiera sono state evidenziate forti criticità. Ed anche le relazioni con i turisti e con i media, più generosamente valutate dagli intervistati, sono risultate lontane dai valori di eccellenza che bisognerebbe registrare. Non che non ce lo aspettassimo. Chi opera nel settore turistico riscontra spesso certe difficoltà relazionali che creano ostacoli, frenano i progetti e rallentano il raggiungimento degli obiettivi di crescita. Difficoltà che meriterebbero di essere ulteriormente indagate, magari con un'altra ricerca adeguatamente finanziata. Non a caso la capacità di gestire le relazioni è stata valutata dal 67,8% degli in-

Mariapaola La Caria - co-titolare del Consorzio Starting4

Le relazioni alla base del fare sistema nel turismo

Nello sviluppo dei sistemi territoriali e turistici la direzione da prendere con determinazione è quella della costruzione di un sistema a rete in cui il focus si sposti dalla semplice e occasionale collaborazione e/o transazione economica, a una più ampia partnership finalizzata alla competizione di sistema o di territorio. Il problema di fondo è che gli operatori del settore non hanno una visione unitaria e condivisa di cosa significhi "fare sistema". E' quanto sostiene Mariapaola La Caria, tra le più autorevoli professioniste italiane di marketing territoriale. Co-titolare del Consorzio Starting4 e Presidente di P.R.Consulting s.r.l.

di **Mariapaola La Caria**

● Lo scenario del mercato turistico è oggi considerato ipercompetitivo con un turista del terzo millennio che ha profondamente cambiato i propri comportamenti di scelta della vacanza, ricercando non più una singola camera di hotel o una visita guidata, ma una proposta articolata che comprende tutti gli elementi della catena di valore del sistema turistico. Per migliorare la competitività del turismo italiano gli esperti propongono come ricetta, ormai da un decennio, il "fare sistema". Alla luce della ricerca di Ferpi, nel condividere - da consulente - la necessità di lavorare in questo senso, mi chiedo però se gli operatori del settore (amministratori pubblici, imprenditori, associazioni di categoria, pro

loco, manager, tecnici, consulenti, ecc.) abbiano una visione unitaria e condivisa di cosa significhi "fare sistema". La risposta è sicuramente no, non siamo in presenza di alcuna logica di sistema. Anzi. Nonostante lo scenario sia caratterizzato dal costante arrivo di nuovi competitors, da consumatori sempre più esigenti e attenti alle "promesse", da una forte richiesta di personalizzazione del servizio, dal massiccio utilizzo (a tutti i livelli) delle nuove tecnologie e malgrado le dichiarazioni d'intenti in senso opposto, gli operatori turistici continuano ad apportare al loro "fare turismo" pochi e limitati correttivi, spesso scarsamente efficaci. In effetti, per molti anni gli operatori italiani hanno vissuto di rendita sulle bellezze che la natura e la storia ci

hanno regalato, hanno accumulato profitti significativi, aumentato le proprie dimensioni, conquistato e mantenuto posizioni di leadership. Tuttavia questi risultati sono stati possibili in epoche in cui i mercati presentavano dinamiche di crescita regolari o facilmente prevedibili, lo sviluppo delle tecnologie applicate era lento, la domanda di servizi personalizzati era scarsa, la competizione era concentrata in pochi mercati. Non appena il tasso di cambiamento "a tutti i livelli" ha cominciato a crescere, il sistema è entrato in crisi e hanno cominciato ad emergere progressivamente i sistemi turistici e le destinazioni meglio organizzati, dotati di una forte identità, più flessibili nell'interpretare i nuovi scenari che si andavano delineando sul

versante della domanda di turismo (anche se sarebbe più corretto parlare di "turismi"). I sistemi turistici oggi vincenti sono invece quelli che hanno meglio operato per creare un forte legame con il territorio ("agire localmente, pensare globalmente"), che hanno adottato efficaci e innovative strategie di marketing e comunicazione, che hanno abbandonato la logica autoreferenziale per porsi un'unica domanda: "Cosa vuole, cosa si aspetta, il turista nomade e infedele del terzo millennio?" Per fare sistema è quindi necessario agire su due leve: 1) Da una parte, creare un elevato numero di interazioni e una forte collaborazione tra tutti i soggetti che possono contribuire al processo di costruzione, comunicazione e vendita del prodotto turistico.

tervistati come 'molto' importante e dal 28,9% come 'abbastanza' importante (dunque con una somma positiva di ben il 96,7%) per il funzionamento e il successo dei sistemi turistici.

Ma se il turismo percepisce la rilevanza delle relazioni, perché finora non ha saputo valorizzarle? E quale apporto potremmo offrire noi perché questo finalmente avvenga? Potrebbe sembrare banale ricordare che il turismo è fatto soprattutto di relazioni, ma non lo è affatto fare delle relazioni, e dell'abilità professionale di 'governarle', una vera e propria chiave di sviluppo e di competitività per il settore. Questa è la visione del nostro gruppo turismo in FERPI. E' su questo che vorremmo sensibilizzare i nostri stakeholder.

Il settore turistico è assai complesso. Più di altri soffre di frammentazioni politiche, legislative e di rappresentanza, vive di interconnessioni e interdipendenze tra i diversi territori e con altri settori produttivi, necessita di reti e partnership tra i vari attori per costruire prodotti turistici che, da somma di risorse e servizi scollegati tra loro, diventino sistemi integrati di offerta in grado di soddisfare le esigenze dei mercati e di regalare ai turisti esperienze davvero belle e memorabili. In questo contesto e dinanzi a uno scenario sempre più competitivo, ci può essere chiaro quanto la professionalità dei comunicatori relatori pubblici possa contribuire alla 'governance' dei sistemi turistici. La comunicazione turistica, fino ad oggi, si è preo-

cupata soprattutto di immagine e di "promo-commercializzazione" (termine che personalmente ho trovato solo in questo settore e che la dice lunga sulla primazia degli obiettivi di vendita, rispetto a quelli di relazione, affidati qui alla comunicazione). Le attività dei relatori pubblici si sono concentrate quasi esclusivamente sull'ufficio stampa e sull'organizzazione di eventi. Ma c'è bisogno di molto di più. E' necessario far diventare i sistemi turistici delle vere e proprie 'organizzazioni comunicative' consapevoli, dove la comunicazione sia competenza diffusa e responsabilità condivisa tra i vari attori del territorio, e dove i comunicatori professionisti contribuiscano - in una 'cabina di regia' - alla definizione delle strategie, al coordinamento delle azioni, alla misurazione dei risultati della comunicazione e, soprattutto, al governo delle relazioni con tutti gli stakeholder. Nell'indagine della Ferpi sono state rilevate diverse aspettative sulla professione dei comunicatori. In una scala da 1 a 5, i compiti di 'promuovere l'offerta turistica' e di 'ottenere una buona visibilità sui media' hanno avuto una votazione media di 4,18, confermandosi ancora tra le maggiori aspettative di comunicazione degli operatori turistici. Ma il 'migliorare la reputazione della destinazione turistica' è stato indicato mediamente come il compito delle RP più importante (voto: 4,32), opinione assai interessante dato che la buona reputazione si ottiene, oltre che con la qualità dei propri prodotti e servizi, anche grazie ad una

corretta relazione con i propri stakeholder e con un comportamento comunicativo positivo e coerente. Anche i compiti più squisitamente relazionali della comunicazione hanno ottenuto in media ottimi punteggi ('favorire la cooperazione tra gli operatori' - voto: 4,04; 'dialogare con il mercato' - voto: 3,96). E molte delle ulteriori richieste spontanee degli intervistati alla nostra professione si sono indirizzate su obiettivi che hanno a che fare più con la comunicazione relazionale: 'fare sistema', 'costruire alleanze', 'migliorare il coordinamento', 'stimolare una governance più efficace', ad esempio. Sembra quindi che gli operatori turistici chiedano alle RP la capacità di trasformare la teorica importanza della relazione in un concreto asset di sviluppo e competitività. I relatori pubblici hanno dunque grandi opportunità nel turismo italiano. A patto, però, che sappiano ampliare le loro competenze ed azioni per la gestione di sistemi di relazione sempre più complessi. In quest'ottica mi pare anche assai importante per noi professionisti divulgare nel settore turistico una maggiore cultura della comunicazione. Per trovarci dinanzi ad interlocutori preparati che possano capire meglio il nostro linguaggio ed apprezzare il contributo che possiamo offrire. Per questo la Ferpi intende essere più presente nel settore turistico, sensibilizzare i suoi attori sul valore delle Relazioni Pubbliche e offrirsi come terreno di confronto per tutti coloro che vorranno approfondirne le tematiche.

Ferpi al TTG

Sotto la notizia, niente? Istruzione per portare il turismo in prima pagina Il ruolo dei media e delle Rp.

● Il 6 ottobre Ferpi partecipa a Rimini al TTG Incontri, una delle principali fiere turistiche internazionali in Italia, occasione di incontri b2b per migliaia di operatori e professionisti di tutto il mondo ma anche luogo di conferenze, seminari di approfondimento e laboratori di formazione. Ferpi interviene al convegno "Sotto la notizia, niente? Istruzione per portare il turismo in prima pagina" ed organizza anche un seminario su "Il 'governo delle relazioni': chiave di sviluppo e competitività del sistema turistico.

Con Paolo Audino, Amministratore delegato di TTG Italia - azienda organizzatrice della manifestazione riminese - abbiamo rivolto alcune domande.

Quale ruolo pensa che le Relazioni Pubbliche possano avere oggi nel settore turistico, sia in Italia che a livello internazionale?

"Un ruolo decisivo per almeno due motivi: perché il turismo è un prodotto immateriale che ha nella comunicazione il vero core, dunque attorno ad esso si giocano il posizionamento dei brand e delle destinazioni"

Quali sono le principali criticità, a suo parere, per la piena valorizzazione delle relazioni come vero e proprio asset di sviluppo del turismo nel nostro Paese?

"Le imprese private e le istituzioni pubbliche troppo spesso non comprendono il ruolo delle relazioni legate al turismo: si concentrano su aspetti materiali e su quelli investono, dimenticando che saper fare non serve a nulla se poi non lo si sa raccontare".

Il TTG Incontri si conferma tra le fiere turistiche più importanti per il turismo. Come sta evolvendo l'offerta fieristica nel settore? Le fiere possono ancora essere considerate uno 'strumento' indispensabile per le RP nel turismo?

"TTG Incontri continua a crescere perché ha saputo rinnovarsi e trasformarsi nel tempo. Le fiere che oggi reggono sono quelle che hanno saputo diventare veri e propri media del loro settore. Profonda conoscenza della domanda e dell'offerta sono alla base delle fiere di successo, le altre scompariranno senza lasciare alcun reale vuoto, se non di natura politica".

2) Dall'altra, l'impiego collettivo delle esperienze e delle conoscenze acquisite per sfruttare localmente e rapidamente le opportunità di business che si presentano a livello globale.

Alla base di entrambe le chiavi del cambiamento si pone la relazione: all'interno del sistema e all'esterno dello stesso. La direzione da prendere con determinazione è quella della costruzione di un sistema a rete in cui il focus si sposti dalla semplice e occasionale collaborazione e/o transazione economica, a una più ampia partnership finalizzata alla competizione di sistema o di territorio. Da una collaborazione funzionale ad una relazione di scambio, governata e pianificata così da raggiungere gli obiettivi prefissati e permettere a tutti gli elementi del sistema di trarne un vantaggio. Sono pochissime

in Italia le destinazioni che hanno lavorato e stanno lavorando con successo su tale concetto: molto spesso infatti investono solo sull'esterno, anche in maniera egregia (solitamente dove interviene la P.A.), ma non intervengono sugli operatori privati e sul sistema interno, che non vengono motivati adeguatamente - e non riescono ad autodeterminarsi - ad instaurare e mantenere relazioni di lungo periodo con gli altri attori. Ogni singolo componente del sistema turistico deve quindi possedere contemporaneamente due caratteristiche: all'interno deve essere unico e originale in modo da differenziarsi nettamente da tutti gli altri soggetti che fanno parte del sistema; all'esterno deve invece evidenziare, anche e soprattutto, le specificità e le proprietà del sistema di cui fa

parte e che lo distinguono dagli altri sistemi in competizione. Affinché ogni soggetto diventi "attore protagonista" del sistema è però necessario che tutti i partecipanti - sia grandi che piccoli - siano valorizzati per i loro aspetti di eccellenza e che le priorità e le logiche gestionali trovino un equilibrio tra piccolo e grande attraverso un forte rispetto per la diversità (sia essa dimensionale, di obiettivi, di strategia). Il ruolo della gestione e della implementazione delle relazioni diventa quindi di fondamentale importanza per il mantenimento e lo sviluppo del sistema e per il raggiungimento dei risultati della destinazione turistica.



Paolo Audino

MEDCOM 2011

L'energia è l'ago della bilancia nelle relazioni sociali, politiche ed economiche dell'area Euro-Mediterranea

di Amanda Jane Succi

Da mesi l'area Mediterranea è protagonista di una serie di grandi avvenimenti che interessano i paesi nordafricani e della sponda Sud-mediterranea, determinando cambiamenti che porteranno ad un nuovo assetto geopolitico come una scacchiera decisionale e relazionale diversa da quella a cui eravamo abituati fino ad oggi. L'industria energetica rappresenta uno dei settori di maggiore interesse per quel che riguarda lo sviluppo economico dell'area Euro-Med, e proprio quanto accaduto ultimamente ha permesso di mettere in risalto quanto il settore dell'energia è un indiscutibile ago della bilancia nel contesto di equilibrio, non solo economico e sociale ma anche istituzionale. In questo nuovo evolversi è importante comprendere come le strategie di comunicazione influenzano e vengano pianificate in riferimento alla gestione delle relazioni istituzionali, tenendo conto degli effetti delle scelte e delle azioni su una moltitudine e varietà di stakeholder esigenti e attenti.

Di questo si è parlato alla terza edizione di MedCom - Simposio Euro-Mediterraneo sulle relazioni pubbliche, tenutosi a Catania lo scorso 2-3 dicembre, il cui tema era "Energia intelligente nell'area Euro-Med: strategie di comunicazione e la gestione delle relazioni". Ha aperto l'incontro Andrea Margelletti, presidente del Centro Studi Internazionali illustrando il nuovo scenario geopolitico dell'area, che inevitabilmente incide sul modo di gestire le relazioni. L'energia è vista anche come strumento di integrazione e di sviluppo in un'area dove il dialogo e la cooperazione tra paesi, gruppi industriali e istituzioni sono fondamentali. Tra i relatori rappresentanti di Eni, Fondazione Eni Enrico Mattei, Snam Rete Gas, OME - Osservatorio Mediterraneo per l'Energia (che rappresenta trentadue società energetiche appartenenti a quattordici paesi dell'area mediterranea), MedReg - Mediterranean Working Group on Elec-

tricity and Natural Gas Regulation (che riunisce i Regolatori di 23 paesi dell'area Med), da cui è emerso un interessante riscontro sul ruolo della comunicazione nel facilitare il dialogo tra i paesi del Mediterraneo in ambito energetico. Eterogeneo il parterre dei partecipanti, composto da professionisti in relazioni pubbliche, esperti e imprenditori del settore energetico, dirigenti della pubblica amministrazione della divisione energia e ambiente, docenti universitari, studenti provenienti dall'Ateneo catanese. Si è avuto modo di ascoltare quello che non viene detto dai media, ma che fa parte del valore, dell'etica, della responsabilità di un'azienda o di un'istituzione. E solo la cura e la gestione attenta delle relazioni permette di creare, mantenere e sviluppare la forza di un sistema, che alla fine è più ampio della singola impresa, della singola istituzione, del singolo contesto. Si tratta di gestire una rete (a volte invisibile) ma certamente (quasi) sempre determinante!

La seconda giornata è stata dedicata al MedCom World Café, novità assoluta del simposio e da cui si è creato un momento di condivisione fattiva tra i professionisti e gli esperti presenti. Applicando il metodo del World Café sono emerse riflessioni, idee e proposte di azioni di comunicazione che saranno elaborate dal gruppo di lavoro del World Café e condiviso con i partner dell'evento, sia nazionali che esteri. Due gli speech di chiusura dell'evento: Andrea Cuomo, Presidente 3Sun, ha stimolato la platea a riflettere sul futuro del fotovoltaico, mentre Giuseppe Castiglione, Presidente della Provincia Regionale di Catania, ha parlato del ruolo di intermediazione degli enti locali nelle politiche di cooperazione industriale, ed in particolare del settore energetico. MedCom si è concluso con un annuncio: essendo il fattore "energia" l'ago della bilancia nello sviluppo socio economico e istituzionale dell'area, non può essere trattato isolatamente in quanto strettamente legato ad altri due temi di grande rilievo e fortemente connessi fra loro: il sistema delle reti dei trasporti (fisici, telematici, di comunicazione, relazionali, ecc), gli investimenti e il finanziamento dello sviluppo socio-economico dell'area Euro-Med. MedCom, si pone l'obiettivo di produrre un'analisi più approfondita sulle strategie di comunicazione dei tre settori considerati, per fornire un quadro chiaro delle dinamiche di interazione.

Governance

DIGITAL DEMOCRACY COME GOVERNARE E ORGANIZZARE L'INFORMAZIONE

● **L'informazione e l'interconnessione sono alla base dell'attuale mondo globalizzato. Questi cambiamenti richiedono che le organizzazioni si fondino sulla trasparenza e su una gestione adeguata delle relazioni con i pubblici. Sono alcuni degli aspetti affrontati da Mark Belinsky ed Elizabeth Ghormley, nei seminari promossi da Ferpi a Roma presso l'Istituto Diplomatico del Ministero degli Affari Esteri per il Corso sulla Public Diplomacy rivolto ai diplomatici e per il Seminario di aggiornamento professionale organizzato dalla Casp.**

di Silvia Meazza

"Crediamo che il cambiamento non venga dalla tecnologia, ma da come la gente la utilizza". Da questo punto di vista, con questo approccio, la relazione tra le organizzazioni e le persone diviene centrale nella governance. E' uno dei punti centrali di quella che Mark Belinsky ed Elizabeth Ghormley chiamano "la teoria del cambiamento". I due giovani manager di Digital Democracy, la no profit statunitense che opera a livello internazionale nelle situazioni di crisi affinché gli strumenti digitali divengano opportunità di sviluppo e della partecipazione democratica, sono stati i protagonisti di due seminari di alta formazione promossi da Ferpi a Roma.

L'informazione nella public diplomacy

Giovedì 15 e venerdì 16 settembre insieme a Toni Muzi Falconi sono stati relatori alla sesta edizione del corso in Public Diplomacy rivolto a 40 giovani diplomatici, che da tre anni Ferpi realizza in collaborazione con l'Istituto Diplomatico del Ministero degli Affari Esteri. Venerdì mattina, invece, hanno tenuto un seminario su "Organizzare e governare il digitale" rivolto a manager e liberi profes-

nisti, organizzato dalla Commissione Aggiornamento e Specializzazione Professionale (Casp).

In entrambi gli interventi formativi Belinsky e la Ghormley, partendo dalla loro personale esperienza e da case history su cui hanno lavorato, hanno sviluppato il tema dell'importanza del trattamento dei dati e della trasparenza nella governance delle organizzazioni, nel loro rapporto con i pubblici, ed in particolare con il sistema dei media. Due i concetti chiave: la centralità dell'informazione nella società che stiamo vivendo e l'importanza della trasparenza, lo stile che deve accompagnare lo sviluppo e la gestione delle relazioni pubbliche. "Data is the new story" e "transparency is the new conversation" ha affermato con forza Mark Belinsky. Parlando ai diplomatici, a proposito del ruolo strategico dell'informazione nella public diplomacy i due hanno sintetizzato il loro pensiero attraverso il "ciclo della digital democracy" che secondo loro caratterizzerà il XXI secolo: alfabetizzazione, organizzazione e governance del digitale (digital literacy, digitale organizing, digital governance). Eppure Belinsky e la Ghormley, rispettivamente fondatore/presidente e direttore sviluppo di Digital Democracy, che sul ruolo del digitale hanno costruito la loro fortuna affermano con decisione che "nei progetti di successo la tecnologia rappresenta solo il 10%". Nel corso dei due seminari tenuti presso l'Istituto Diplomatico del MAE, partendo



dall'approfondimento del concetto di Public diplomacy, con le idee di soft e hard power, Mark Belinsky ed Elizabeth Ghormley hanno insistito sul ruolo strategico dei media digitali nella gestione delle relazioni, non solo diplomatiche, indicandolo come chiave di lettura per il futuro della comunicazione, da quella istituzionale a quella internazionale, fino ad analizzare la diplomazia nel nuovo ambiente digitale e le proble-



I tre aspetti fondamentali della Digital Democracy



La comunicazione è la chiave della ripresa

"Il cambiamento non viene dalla tecnologia, ma da come la gente la utilizza"
Mark Belinsky ed Elizabeth Ghormley



il seminario di aggiornamento professionale con Belinsky e la Ghormley

matiche ad esso connesse, presentando casi operativi di digital governance in Nord Africa, Medio Oriente, Haiti e Georgia. Nel pomeriggio di giovedì, poi, i due giovani professionisti, a conclusione della prima sessione del workshop, si sono intrattenuti sulle stesse tematiche in modo più informale con i soci Ferpi per un cocktail organizzato nei giardini dell'Istituto Diplomatico introdotto dai saluti e da alcune riflessioni del presidente Ferpi, Patrizia Rutigliano, e di Emanuela D'Alessandro, direttore dell'Istituto Diplomatico del Ministero degli Affari esteri.

Organizzare e governare il digitale

Di taglio completamente diverso il seminario di alta formazione promosso dalla Casp venerdì mattina in cui Belinsky e la Ghormley, dopo una breve presentazione della

loro esperienza, del progetto e delle attività di Digital Democracy hanno proposto una lettura dello scenario socio-economico in funzione della centralità dell'informazione e dell'importanza della trasparenza nelle relazioni che ad essa è strettamente collegata. "La rivoluzione post-industriale, che stiamo vivendo con l'era della conoscenza, esige un nuovo approccio al trattamento dell'informazione e delle informazioni" ha affermato Elizabeth Ghormley. Il 31 ottobre, l'ONU ha ufficializzato che gli abitanti della Terra sono divenuti sette miliardi, mentre già ci sono cinque miliardi di telefoni cellulari. Mai nella nostra storia c'è stata una disponibilità di strumenti di comunicazione in una proporzione così vicina al numero di abitanti. Per non parlare ovviamente della Rete e degli altri media, digitali o meno, che consentono a ciascuno di noi di entrare

in connessione con gli altri. L'accesso alle tecnologie, la facile fruizione di cellulari e internet, peraltro in drastico aumento in tutto il mondo pongono interrogativi serie e urgenti sul trattamento e la gestione dell'informazione. La domanda più attuale, secondo i due giovani esperti è: "Come questi strumenti possono essere sfruttati per un cambiamento di comunicazione in positivo?" Analizzando l'utilizzo dei social networking, delle blogsfere e della wikiscienza, hanno posto ai partecipanti al seminario alcune domande cercandone, poi, insieme le risposte: quale è il rapporto tra democrazia, forme di partecipazione sociale, relazione e formazione, abilitate dalle nuove tecnologie della comunicazione? L'orizzontalità della comunicazione in rete è davvero uno strumento di democrazia? I luoghi del web - blog, social network, wiki - possono divenire un "luogo" di reale partecipazione alle decisioni? Le risposte sono in una sorta di decalogo dell'informazione (che abbiamo volutamente lasciato in inglese, NdR.)

- Data must be complete
- Data must be primary
- Data must be timely
- Data must be accessible
- Data must be machine processable
- Acces must be non-discriminatory
- Data formats must be non-proprietary
- Data must license free



● **"Oggi più che mai le relazioni pubbliche sono indispensabili per contribuire a realizzare la ripresa economica, garantire la libertà politica, il progresso tecnologico e la giustizia sociale." Lo ha affermato Daniel Tisch, nuovo presidente di Global Alliance nel messaggio di saluto inviato ai membri dell'Associazione dopo la sua elezione.**

di Daniel Tisch*

È un onore scrivervi per la prima volta in qualità di Presidente Global Alliance, dopo la recente assemblea generale a Lisbona. La scelta del luogo non è stata casuale - il Portogallo è una nazione che sta lavorando con i partner europei per combattere una grave crisi fiscale e monetaria - e ci ha ricordato il ruolo strategico della comunicazione nell'affrontare le sfide globali e locali nella crisi economica. Lo scenario globale non è certo semplice e le criticità attuali e future sono molte:

- La crisi del debito europeo, e le conseguenti misure di austerità in Grecia, Portogallo, Spagna e Irlanda potrebbero ostacolare la ripresa globale.
- La disoccupazione giovanile nel mondo arabo ha favorito una voglia di cambiamento ma ora le politiche di ricostruzione dei nuovi governi sembrano insufficienti a soddisfare queste esigenze.
- I timori per la sicurezza nucleare dopo il disastro in Giappone potrebbero essere devastanti per la causa di un'energia più pulita e sostenibile.
- I continui conflitti in Pakistan, Afghanistan, Libia, Yemen e nei territori palestinesi rimangono difficilmente gestibili.
- I cambiamenti climatici e il terzo mondo, anche se non occupano più le prime pagine dei giornali, restano questioni fondamentali per lo sviluppo globale. Non c'è da meravigliarsi che l'ultimo World Economic Forum abbia stilato un elenco di quasi 80 'minacce' a livello mondiale e che il CEO Klaus Schwab le abbia ribadite nel corso del World PR Forum del 2010. Schwab ci ha ricordato l'importanza della comunicazione. I governi mondiali e le istituzioni non possono da soli far fronte alla complessità dello scenario attuale e tenere il passo dei repentini cambiamenti; queste sfide richiedono pertanto un impegno corale d'intesa tra tutti gli stakeholder. Per questo il ruolo della comunicazione è così strategico. Un'idea condivisa da tempo e ancora oggi valida: ogni organizzazione ha i suoi pubblici ed i suoi stakeholder, la forza di questi

rapporti è alla base della reputazione, uno dei fattori determinanti per generare valore. Ma è emerso anche un aspetto di novità, condiviso da Global Alliance, e cioè che il ruolo degli stakeholder sia cambiato rispetto al passato. Gli stakeholder richiedono maggiore trasparenza da parte delle organizzazioni e istituzioni, e sempre più incisivamente partecipano alla definizione degli obiettivi e dei risultati. La comunicazione, in quest'ottica, assume nuovo rilievo: un'opportunità per migliorare la collaborazione con gli stakeholder si traduce in successo nel presente e sostenibilità per il futuro.

Ciò significa che:

- i governi devono responsabilizzare maggiormente le aziende, le organizzazioni non governative e cittadini verso una comunanza di interessi.
- le aziende devono dimostrare maggiore responsabilità non solo verso i propri azionisti ma anche verso tutti gli stakeholder. Devono ampliare la propria visione ed essere più partecipi delle problematiche sociali macro economiche e politiche rendendosi parte attiva nel lavoro dei governi mondiali.
- tutte le organizzazioni - pubbliche e private - oggi hanno una responsabilità e un'opportunità per ottenere una maggiore simmetria nella comunicazione con i propri pubblici grazie all'intenso scambio di informazioni e di idee per migliorare i propri prodotti e servizi e conseguentemente la propria sostenibilità. Oggi più che mai le relazioni pubbliche sono indispensabili per contribuire a realizzare la ripresa economica, garantire la libertà politica, il progresso tecnologico e la giustizia sociale. La recessione mondiale ha evidenziato ancora di più la stretta relazione tra le politiche e le economie dei singoli paesi in cui ogni criticità ha ricadute a livello locale e globale. Per questo è fondamentale che le nazioni e le comunità agiscano insieme (come il G20 ha fatto nel 2008) perché solo attraverso la cooperazione il cambiamento è possibile. Per i comunicatori, ciò significa elevare la nostra professione con una nuova consapevolezza di collaborazione per rendere il nostro mercato più etico, più sostenibile e più giusto. Possiamo farlo alzando i nostri standard, condividendo le conoscenze, rafforzando le nostre associazioni di categoria e sostenendo le relazioni pubbliche nel pubblico interesse. Questi sono gli obiettivi del nuovo consiglio di Global Alliance. Sarà un piacere informarvi sui nostri progetti. Vi terremo costantemente aggiornati sulle pagine del nostro sito e saremo lieti di ricevere i vostri commenti e di lavorare con voi negli prossimi anni che si prospettano assai intensi.

* Presidente Global Alliance

Rossella Sobrero - Fondatore e Presidente di Koinetica

BASTA UN CLICK E PARTE LA SOLIDARIETÀ IL RUOLO STRATEGICO DEL WEB



In mezzo a una crisi di proporzioni crescenti, la raccolta fondi da parte delle organizzazioni del Terzo Settore sta cambiando. Per le non profit è infatti sempre più difficile raccogliere fondi per le buone cause. E per le imprese è sempre più importante trovare sistemi per valorizzare il loro impegno sociale. Da questa premessa parte la riflessione di Rossella Sobrero sul ruolo del web nella promozione delle iniziative di Solidarietà.

di **Rossella Sobrero**

● In mezzo a una crisi di proporzioni crescenti, la raccolta fondi da parte delle organizzazioni del Terzo Settore sta cambiando. Per le non profit è infatti sempre più difficile raccogliere fondi per le buone cause. E per le imprese è sempre più importante trovare sistemi per valorizzare il loro impegno sociale.

Come dare visibilità alla collaborazione tra profit e non profit? Come favorire l'incontro tra domanda (la richiesta di fondi delle ONP) e offerta (la disponibilità delle imprese)? Come coinvolgere le persone, in particolare i clienti?

Una delle soluzioni possibili è l'utilizzo del web in modo innovativo. Ecco qualche esempio. Il progetto Cause Integration Profile - realizzato negli USA

dalla società Causecast in collaborazione con la rivista Customer Relationship Magazine - può essere definito il "Facebook della filantropia". Le imprese interessate possono raccontare sul sito www.causecast.org le campagne realizzate, le collaborazioni avviate con le organizzazioni del Terzo Settore, il proprio impegno in tema di CSR. Ogni impresa ha la possibilità di aprire un proprio profilo che permette al non profit di venire a conoscenza delle opportunità di finanziamento messa a disposizione dall'impresa attraverso la sua fondazione. Per la fase di test del servizio, Causecast ha lavorato con le imprese che la rivista Customer Relationship Magazine ha inserito nella lista delle "100 Best Corporate Citizens". Si tratta di aziende che hanno dimostrato il maggior

impegno a favore dell'ambiente, nella gestione trasparente della propria attività, nel rispetto dei diritti umani, nell'investimento in attività filantropiche. Grazie al Cause Integration Profile queste imprese possono non solo presentare le proprie attività ma anche ottenere una valutazione del proprio impegno attraverso un sistema di punteggio previsto dal sistema. Un'altra iniziativa che utilizza il web per finalità sociali è quella recentemente promossa negli USA da Kiehl's, marchio newyorkese di prodotti per il corpo, per festeggiare i suoi 160 anni di attività. L'impresa mette a disposizione 160.000\$ per iniziative umanitarie ma sono gli utenti di internet a decidere a quale causa destinare più fondi. Sul sito www.kiehlgives.com tre star del cinema e della musica sponsorizzano altrettanti ambiti di aiuto: Julianne Moore in favore dei bambini, Pharrell Williams per l'ambiente e la Band Scissor Sisters per la ricerca sull'Aids. Un altro caso interessante è rappresentato dalla campagna School Land realizzata in Spa-

gna da UNICEF in collaborazione con ING DIRECT (l'azienda ha fornito i primi 20.000 euro per avviare il progetto).

UNICEF ha creato un gioco su Facebook chiedendo a tutti i partecipanti di contribuire alla costruzione di una scuola virtuale in Zambia.

Per partecipare gli utilizzatori di Facebook, dopo aver avuto accesso all'applicazione, possono esplorare la scuola virtuale, informarsi sui progetti in corso, fare donazioni attraverso la propria carta di credito o SMS, invitare altri amici a partecipare alla costruzione della struttura.

Cresce anche il numero di progetti pensati dalle imprese per valorizzare il proprio impegno sociale. E' il caso, per esempio, di 1ClickDonation (www.1clickdonation.com) dove è l'azienda (Citroen) a far scegliere agli utenti internet e ai propri fan su Facebook due organizzazioni del Terzo Settore da aiutare oltre alle tre scelte direttamente dall'impresa (Fondazione Veronesi, VIS e Coopi). Il sistema permette a chiunque di candidare, entro una determinata data, un'organizzazione non profit. Le due realtà che hanno ottenuto il più alto gradimento sono invitate a partecipare con Fondazione Veronesi, VIS e Coopi alla seconda fase del progetto. A ciascuna delle cinque organizzazioni Citroen dona una C4 Picasso e a chi ha ricevuto più consensi anche un Citroen Jumpy. Un'altra iniziativa appena partita è Retedeldono (www.retedeldono.it) che punta al network fundraising o person to person fundraising. Attraverso questo portale si offre alle ONP l'opportunità di raccogliere fondi non solo dai loro sostenitori ma

anche dal loro network di amici, parenti e colleghi, estendendo così il numero di donatori e creando un nuovo bacino di raccolta fondi.

Per le organizzazioni non profit l'investimento è zero in quanto pagano il servizio (5% del raccolto + costo carte di credito) solo se il network leader raccoglie fondi.

L'utilizzo del web per il sociale è quindi in grande sviluppo; in particolare crescono siti e blog dove la donazione è gratuita perché a pagare ci pensano gli sponsor. Il donatore sceglie un campo d'azione e un progetto e, dopo aver cliccato sull'immagine che appare nel sito, appaiono i nomi delle aziende che hanno effettuato la beneficenza. Ci sono siti e blog dove si può donare un pasto a un bambino argentino o una mammografia alle donne che non possono permettersi di pagarla.

Sono sempre di più le imprese che promettono di versare una quota a favore di una buona causa a patto che l'utente del web si fermi sulle loro pagine: non sempre infatti è necessario effettuare un acquisto. D'altra parte ci sono però anche imprese che subordinano il versamento di un contributo a un acquisto dei loro prodotti: una forma di CRM virtuale, che contribuisce al fundraising delle organizzazioni non profit coinvolte con quella che potremmo definire la "leggerezza di un colpo di mouse".

Un fenomeno in espansione ma del quale non si conoscono ancora le dimensioni: è talmente recente che forse non è ancora il caso di azzardare previsioni e tanto meno fare bilanci. Ma per iniziare a riflettere certamente si.

Comunicare il Terzo Settore

Il dialogo con i volontari: la fase di reclutamento

Fin dalla prima fase di contatto con il volontario potenziale occorre instaurare un dialogo sincero

di **Stefano Martello***

● Una intima convinzione o "solo" il desiderio di essere utili alla propria comunità; l'opportunità di integrare nozioni teoriche già apprese con il lavoro sul campo o la necessità di "allungare" il proprio cv. in attesa di tempi migliori. Quale che sia la ragione che sottende alla decisione di prestare attività di volontariato, il mondo del Non profit italiano offre spesso una risposta quantitativa, più occupata a reperire risorse che a comprenderne il reale apporto che possono offrire all'organizzazione. Il superamento di questa visione parte, così, dalla ridefinizione delle

dinamiche di accoglienza nella fase di reclutamento. Per evitare quelle criticità identificabili nelle stesse caratteristiche del lavoro volontario che, in quanto tale, non viene retribuito e, per questo, si affianca prevalentemente ad altre attività (professionali, scolastiche o accademiche). Spesso, proprio la mancanza di un accordo economico tra le parti comporta - in assenza di una convinta spinta motivazionale del volontario - un calo di responsabilizzazione che si traduce nel dato operativo in un impegno poco costante o, nel peggiore dei casi, nel rifiuto di assolvere a determinate mansioni considerate dequalificanti o semplicemente noiose. Occorre, dunque, fin

dalla prima fase di contatto con il volontario potenziale, instaurare un dialogo sincero, raccontando le caratteristiche dell'organizzazione; le dinamiche e le criticità proprie dell'attività nonché i bisogni a cui si vuole dare una risposta ed i progetti che si intendono porre in essere, e chiedendo in maniera trasparente il tipo di apporto (per orari ed attività) che il candidato può realmente offrire. In tale direzione, può essere utile lasciare che il candidato trascorra del tempo a contatto con i volontari già inseriti nell'organizzazione confrontandosi con loro sul tipo di esperienza che stanno vivendo, o solo per chiedere chiarimenti sul tipo di attività svolta. Uno degli errori più

frequenti, in questa prima fase, è quello di fare leva sulle aspettative del candidato promettendo cose che non si è sicuri di mantenere (es: il tuo impegno potrebbe essere premiato tra qualche mese con un contratto di collaborazione). Queste promesse, se disattese, potrebbero generare un calo di fidelizzazione capace di innescare rapporti di mera convenienza in cui il volontario sceglie di rimanere in attesa di proposte ed occasioni più allettanti. Generando, sia pure indirettamente, proprio quel fenomeno quantitativo di "copertura" delle posizioni vacanti che si vuole superare. Senza contare, poi, gli effetti - questa volta negativi - di quel passaparola che alimenta sempre più



le conversazioni tra volontari e che potrebbe danneggiare la credibilità/reputazione dell'organizzazione. In ultima analisi, un momento importante nella vita (e nella crescita) di un'organizzazione, ma anche una delle sfide più importanti del Terzo settore italiano. La posta in palio - come già intuito dal capo della task force istituita dalla Commissione europea per il coordinamento dell'Anno europeo del volontariato, John Macdonald, in un'intervista rilasciata a Vita - è il riconoscimento ufficiale di competenze acquisite nel campo del volontariato.

* **Consulente in comunicazione**
Donalda - Roma

La rendicontazione sociale

IKEA cresce e, con essa, cresce il Report

Ikea è stata la prima organizzazione a livello internazionale ad adottare, nel 1990, un modello di governance orientato alla sostenibilità. Si trattava del "The Natural Step framewor" messo a punto a partire dagli studi dell'oncologo svedese Karl-Henrik Robert. Oggi l'azienda fondata da Ingvar Kamprad, leader mondiale nella produzione e vendita di arredamento e accessori per la casa e l'ufficio è tra quelle più all'avanguardia nelle politiche di sostenibilità. Il report internazionale è una best practice. Interessante e ben fatto anche il documento di Ikea Italia "verso la sostenibilità". Un Report, non

un bilancio vero e proprio, esprime la tensione verso il raggiungimento di un obiettivo ambizioso e consapevole, ossia quello di una crescente assunzione di responsabilità da parte di IKEA nei confronti dell'ambiente e della società in cui opera, con un invito ai clienti a contribuire fattivamente alle campagne sociali e ambientali, perché, insieme, si può fare la differenza. Dal primo resoconto ambientale italiano, relativo alle attività aziendali del 2005, ai conseguenti impatti sull'ambiente e alle contromisure applicate per limitarne gli effetti, il numero di pagine e la tiratura sono aumentati, arricchendosi

sempre più di informazioni sulle iniziative, nazionali e internazionali, non solo in campo ambientale, ma anche sociale, dei collaboratori e dei singoli negozi. Questa pubblicazione offre una panoramica delle principali attività svolte da Ikea Italia nel periodo compreso tra il 1° settembre 2009 e il 31 agosto 2010, mentre, per chi fosse interessato ad approfondire l'argomento a livello globale, è disponibile su internet il Report Internazionale del Gruppo Ikea, all'indirizzo www.ikea.it/continui-passi-avanti (sez. "per saperne di più", dove è possibile scaricare questo stesso documento). Entrambi i documenti

testimoniano la politica di trasparenza perseguita dall'azienda e illustrano con i dati e la varietà delle azioni intraprese quale sia la strada imboccata per una crescita sostenibile, ovvero rispettosa dell'ambiente e della società. Il testo è suddiviso in quattro sezioni: una dedicata all'ambiente; una in cui vengono illustrate le iniziative di carattere sociale; una terza concernente le azioni dirette alle Risorse Umane, ossia ai collaboratori di Ikea; e una quarta di selezione di progetti ambientali, sociali, sulle risorse umane attuati dai 18 negozi e dai 2 depositi di Piacenza.

Valerio Di Bussolo - Corporate PR Manager IKEA

LA SOSTENIBILITÀ DEV'ESSERE UN "CORNERSTONES"

La completezza e la trasparenza delle informazioni pagano sempre, ancor di più nell'era di Internet

In linea con gli Accordi di Stoccolma e le indicazioni più attuali in fatto di governance il vostro Report delinea, a cominciare dal titolo, il passaggio dalla responsabilità sociale alla sostenibilità. Quali saranno i passi futuri?

I passi futuri sono tutti collegati a un preciso obiettivo: fare della sostenibilità uno dei "cornerstones" dell'agire economico di Ikea. Questo significa che la sostenibilità non può più essere compito di un dipartimento all'interno dell'azienda ma dovrà essere implementata per default in tutti i processi in essere in azienda. Questo a sua volta significa da una parte responsabilità decisionale (fare atterrare il concetto a troppo vago di sostenibilità in priorità obiettive all'interno dei diversi processi anche attraverso l'individuazione di una scala di priorità) e dall'altra un grande sforzo formativo.

Ikea nasce e si caratterizza da sempre con un'impronta molto forte alla responsabilità sociale. Quali i principali ostacoli o difficoltà che incontrate nella prassi quotidiana?

Non parlerei di ostacoli o difficoltà, quanto della mancanza della consapevolezza del ruolo sociale dell'impresa. A diversi livelli: politico, amministrativo, sindacale, e anche a volte nello stesso terzo setto-

re. Mi capita spesso di rilevare stupore di fronte ad una impresa che rivendica un ruolo attivo nello sviluppo generale di un territorio, ruolo articolato su diversi livelli: la gente che assume e che forma, i prodotti o i servizi che realizza ed offre, il rapporto coi fornitori e quello con l'ambiente, la comunicazione esterna e interna, e via dicendo. Alcune volte percepisco addirittura imbarazzo o fastidio, quasi se si preferisse un'impresa che si limiti entro i paletti di una classico ruolo produttivo e stop. Spero francamente che il passaggio dal novecento a questo secolo comporti anche una lettura diversa e più ampia del ruolo dell'impresa, anche se proprio al secolo passato appartengono esempi illuminanti come quello di Adriano Olivetti o, più recentemente, di Brunello Cucinelli che temo però siano stati dimenticati.

Negli ultimi anni molte aziende hanno cercato di darsi un'immagine positiva attraverso la comunicazione della responsabilità sociale. Quali sono gli elementi discriminanti di una reale sostenibilità?

Difficile dirlo. Personalmente prima di portare avanti un'azione di responsabilità sociale mi chiedo sempre: lo stiamo facendo per una questione di immagine o perché riteniamo



Valerio Di Bussolo

mo sia giusto (uso il plurale perché è un esercizio che condivido col mio gruppo di lavoro) restituire al territorio parte della ricchezza che l'impresa prende da quel territorio? Il fatto di darsi un'immagine positiva di per sé non è da condannare, a patto che l'azione di responsabilità sociale abbia caratteristiche di permanenza e non temporaneità, di coerenza nel tempo, di collegamento con il mercato geografico in cui si opera o da cui provengono i dipendenti e possibilmente anche con le competenze di cui l'impresa è portatrice.

Il report è impostato con uno stile divulgativo anche se rigoroso. A differenza di quelli di altre aziende è fortemente orientato al cliente per guidarlo alla scoperta e alla conoscenza di cosa significa essere responsabili e sostenibili. Esatto. Siamo un'azienda di retail, e quindi abituati ad avere di fronte direttamente il cliente finale con i suoi bisogni, dubbi e domande. Il Report è uno strumento che deve servire sia a rispondere ma anche ad anticipare e proporre, e anche a formare

I nostri coworkers rendendoli consapevoli di come, dove e quanto Ikea si impegna in Italia. Da qua un'attenzione speciale al linguaggio, per evitare lessici troppo settoriali o iniziatici.

Oltre al Report, Ikea accompagna l'esperienza di visita nei negozi e presenta i prodotti con informazioni sulla loro provenienza e l'impatto ambientale. Che riscontri avete da stakeholder e consumatori su questo tipo di approccio?

Ampliamente positivi. La trasparenza e la completezza delle informazioni pagano sempre, specialmente ora che internet ha dato un forte ruolo attivo al cliente nella gestione dei flussi di comunicazione sia all'intero della comunità dei consumatori/cittadini che nei confronti dell'azienda. Ovviamente questa modalità di comunicare ha anche l'effetto di alzare l'asticella delle richieste da parte dei consumatori più evoluti che ci sfidano a comportamenti sempre più responsabili.

Giancarlo Panico

La novità

Sostenibilità: Edison lancia il bilancio interattivo

Nuova veste per il bilancio di sostenibilità Edison che da semplice documento si trasforma in una vera e propria esperienza multimediale. Una modalità innovativa pensata per favorire il dialogo con gli stakeholder dell'azienda, monitorare costantemente le performance e fissare gli obiettivi di miglioramento per il futuro.

● La responsabilità sociale d'impresa si basa sul coinvolgimento di un largo pubblico, proveniente da tutto il mondo, con culture e idee differenti, interno e esterno all'azienda, che non sia solo costituito da specialisti del settore, analisti finanziari o giornalisti e che sia disposto a discutere i problemi e anche le soluzioni, attraverso un dialogo reale e uno scambio di opinioni continuo. Il web e i social media rappresentano lo spazio ideale per lo sviluppo di nuove idee, dibattiti e confronti e per diffondere la nuova cultura della sostenibilità. È per questo che Edison ha deciso di trasformare il proprio bilancio di sostenibilità da documento a esperienza dinamica, interattiva, multimediale, e soprattutto di reale utilizzo per tutti gli stakeholder. Un progetto che ha coinvolto negli ultimi mesi diverse aree del gruppo Edison: sostenibilità, comunicazione, information technology ma anche risorse umane, governance e finanza. L'obiettivo era non solo quello di dare continuità, a livello di contenuto e di grafica, tra il volume del Bilancio di Sostenibilità e il sito del bilancio stesso, ma quello di sfruttare la versione online in tutte le sue potenzialità di approfondimento, di collegamento e di dialogo. Il sito riporta tutti i contenuti del bilancio di sostenibilità 2010 ma offre agli utenti diversi livelli di lettura e chiavi di accesso: una fruizione tramite menù che mette al centro i tre livelli di responsabilità di Edison: economica, sociale, ambientale; una navigazione per stakeholder: la mappa degli stakeholder che collega direttamente verso le attività svolte nel 2010 nei confronti di clienti, dipendenti, fornitori, istituzioni, territorio; la tavola dei GRI index che collega i singoli indicatori ai contenuti delle pagine web. Ogni macro-sezione offre un video di apertura in cui i manager del gruppo introducono brevemente ai concetti chiave della Csr in Edison, oppure ospitano interventi di stakeholder esterni con cui l'azienda è in continuo contatto.

Il salone dell'imprenditorialità femminile

GAMMADONNA/10 E LODE: UN PREMIO ALL'INNOVAZIONE IMPRENDITORIALE IN ROSA

● Dopo tre edizioni a Torino, GammaDonna, il Salone Nazionale dell'Imprenditoria Femminile e Giovanile approda a Vicenza. L'evento, patrocinato da Ferpi, è l'unico appuntamento nazionale sull'impresa "in rosa". Forum, tavole rotonde e workshop dedicati ai temi della valorizzazione dell'universo imprenditoriale rappresentato dalle donne del nostro paese.

5 eccellenze imprenditoriali in rosa, 5 esempi di innovazione al femminile che hanno saputo esprimere efficacia dello stile di conduzione aziendale, che hanno conquistato risultati economici importanti, con un'attenzione alla qualità della vita nell'organizzazione

del lavoro, alla sostenibilità ambientale e alla ricerca. Una sfida non da poco, quella che il Premio Gamadonna/10 e Lode ha proposto alle "capitane d'azienda" italiane. L'"ape d'oro" del Premio "GammaDonna/10 e Lode", promosso da Intesa Sanpaolo e Ministero della Gioventù, si è posata così su 5 candidate attive in diversi settori: Paola Farinelli di RF Microtech di Perugia, che proviene dal settore delle tecnologie avanzate a microonde e radiofrequenze; Sandra Magnani di Samares di Navacchio di

Cascina (Pisa), che fornisce prodotti e soluzioni per il mercato energetico; Nadia Marino di M2TECH di Pisa che si occupa di sistemi



Il bilancio della IV edizione

● Anche se la crisi si fa sentire alle donne italiane la voglia di fare non manca e le idee nemmeno: e se l'occupazione è un problema, guardano con sempre più interesse alla via dell'impresa e fanno da sole. Il bilancio della IV edizione di Gamadonna

di Marta Bagno

Non è facile definire in poche parole cos'è Gamadonna. Perché, pur essendo un Salone, non si è svolto in un padiglione fieristico, ma in un luogo deputato alla cultura, il Teatro Comunale di Vicenza. Perché non è stato solo uno spazio espositivo - con gli stand di aziende sponsor e gli sportelli di Enti pubblici e Associazioni - ma una "situazione" dove, come avviene in teatro, accadono sulla scena delle cose che il pubblico condivide. E perché gli oltre 100 relatori, i 20 appuntamenti tra tavole rotonde, workshop e momenti "a tu per tu" con testimonial e opinion maker, i 70 soggetti sostenitori hanno fatto di Gamadonna una piattaforma relazionale aperta, una possibilità di networking con il mondo istituzionale e imprenditoriale, un'occasione di confronto e dialogo, una "Vetrina della Creatività" per le imprese. E un evento speciale, nel senso letterale e "accademico" del termine. Gamadonna è stata un'occasione preziosa per riflettere sulle potenzialità di talento ed energie che donne e giovani potrebbero esprimere nella ripresa economica e nell'innovazione sociale del nostro Paese. 4 i temi al centro del Salone lanciati durante il Forum di Apertura: sostegno alla leadership femminile e giovanile, reti di impresa come fattore di competitività, responsabilità sociale e sostenibilità



LA COMUNICAZIONE PER UN MODELLO DI BUSINESS AL FEMMINILE

Bilancio di genere, meritocrazia, conciliazione vita-lavoro
le parole chiave emerse dal Forum

ambientale come opportunità di crescita per le PMI, nuovo rapporto Istituzioni-imprese per aumentare la produttività migliorando la qualità della vita.

Politiche di genere: a che punto siamo

Due livelli si sono costantemente intrecciati nel Salone: da un lato quello alto e di sistema che ha tracciato le priorità d'intervento, dall'altro quello operativo delle occasioni pratiche e concrete di ottenere informazioni e ascoltare testimonianze. La tesi di partenza della due-giorni è stata l'esclusione di importanti fasce di popolazione, giovani e donne, dal mercato del lavoro a causa delle difficili condizioni di accesso: una situazione che è

stata definita da Irene Tinagli, opinionista e docente dell'Università di Madrid, "uno spreco intollerabile". Professionalità, tenacia, determinazione, umiltà, costanza e talento sono invece i punti di forza che donne e giovani possono mettere a disposizione della ripresa del Paese: alle Istituzioni il compito di creare le condizioni per dare spazio alle capacità, al genio e al talento delle giovani generazioni.

Bilancio di genere per le Pubbliche Amministrazioni, meritocrazia per dare spazio a donne e giovani nella società e nell'economia, cambiamento culturale come argine allo spreco di talenti, conciliazione vita-lavoro sono le "parole chiave" emerse dal dibattito, che nel Forum di Chiusura ha



Le imprenditrici premiate

audio-video per il mercato della musica 'liquida'; Patrizia Sandretto Re Rebaudengo, presidente dell'omonimo centro culturale e museale di Torino; e infine Alice Meneghetti di RDS Nordest di Riese Pio X (TV), che fornisce consulenza e sviluppo software per la gestione dei laboratori di analisi e controllo qualità. E quest'ultima, classe 1983, si è aggiudicata anche la menzione speciale del Ministero della Gioventù under 30. Per selezionarle, è stata nominata una giuria importante, composta dalla

presidente Giordina Gallo, Presidente e Amministratore Delegato de L'Oréal Italia SpA, Mario Calabresi Direttore de La Stampa, Alessandra Perrazzelli Responsabile International Regulatory and Antitrust Affairs di Intesa Sanpaolo e Francesco Profumo, Rettore del Politecnico di Torino, Presidente del CNR, e neo Ministro dell'Istruzione. Il 5 ottobre le vincitrici sono state tutte presenti a Vicenza a raccontare a viva voce la loro "Storia di straordinaria imprenditoria", con cui hanno saputo combattere la crisi

e imporsi sul mercato per la loro originalità e innovativa: uno show case con "frammenti esemplari" di vita professionale e non, dai quali il folto pubblico ha potuto trarre spunto e voglia per cominciare o crescere nella propria impresa. La sera, di nuovo tutte sul palco della Sala del Ridotto per il Gala di Premiazione, per ricevere ufficialmente l'ape d'oro simbolo di Gammadonna. Insieme alle 5 imprenditrici 10 e Lode, hanno ricevuto una menzione d'onore anche l'Assessore all'Imprenditoria

Giovanile e Femminile della Regione Veneto Maria Luisa Coppola, per le iniziative volte a colmare il divario di genere e di generazione e Alida Bellosi, direttrice del Centro di Ricerca CNR-ISTEC di Faenza, con il 60% di personale femminile, per il contributo che il Centro dà alla ricerca applicata finalizzata alla creazione di imprese ad alto contenuto tecnologico. Durante la serata è arrivato un caloroso messaggio augurale del Ministro della Gioventù On. Giorgia Meloni, sottolineando che "Iniziativa

come GammaDonna sono molto importanti perché rompono tabù culturali e permettono la creazione di sinergie operative. La nostra industria, in particolare quella medio-piccola, vive del genio dell'imprenditore. E all'interno delle imprese il 'fattore donna' con la sua concretezza, la sua idealità, la sua creatività è un elemento davvero prezioso." Gran finale poi con l'emozionante concerto Gypsy Jazz del Manomanouche Quartet e brindisi con Martini.

espresso tre proposte operative: l'introduzione della valutazione oggettiva del curriculum vitae, senza considerare nome, sesso, età; la divulgazione scientifica nelle scuole; un migliore approccio alla tecnologia applicata alle esigenze della vita quotidiana e alla conciliazione vita-lavoro.

Un modello di business al femminile, in bilico tra successo e stress

Anche se la crisi si fa sentire, infatti, alle donne italiane la voglia di fare non manca e le idee nemmeno: e se l'occupazione è un problema, guardano con sempre più interesse alla via dell'impresa e fanno da sole. Lo ha confermato anche il 2° Rapporto nazionale sull'imprenditoria femminile di Retecamere, che è andato a fotografare proprio le modalità e le dinamiche che contraddistinguono il "fare impresa" al femminile: parliamo di ben 1.422.605 imprese "in rosa" pari al 23,4% del totale, quasi un quarto delle imprese esistenti (fonte Osservatorio

sull'Imprenditoria Femminile di Unioncamere).

Si scopre così che, attraverso l'attività in proprio, la donna concretizza le sue aspettative professionali, anche come risposta alle scarse opportunità di lavoro dipendente. Sul mercato affronta gli stessi vincoli e gli stessi problemi di competitività degli uomini; quello che la distingue è l'approccio al lavoro e lo stile di conduzione aziendale. Per le donne, infatti, il lavoro è tutto quello che si fa ed è necessario per vivere: ma mentre le mansioni svolte per il mercato sono retribuite, la gestione della vita familiare (quella de "l'Italia fatta in casa" di Alberto Alesina e Andrea Ichino), ancora quasi del tutto a carico delle donne, è gratuita.

Si è fatto strada quindi, un modello di imprenditrice/manager che dà valore centrale ad un network cooperativo composto dal business, famiglia e comunità, potenziato dalle abilità relazionali caratteristiche del management femminile e dalla capacità di trovare

soluzioni flessibili adeguate alle varie fasi della vita.

Ma è un percorso tutt'altro che lineare. Che tutto ciò sia fonte di stress lo sanno bene i mariti, compagni, fidanzati, figli e famigliari in genere: ma ora, a dimostrarlo, c'è anche la "Prima inchiesta sullo stress da lavoro nel mondo femminile", condotta da Assidai con SDA Bocconi grazie alla partecipazione di oltre 400 donne manager, dirigenti, professioniste e consulenti

Questo "modello di business al femminile" è infatti accompagnato da un dato allarmante: il 95,6% delle donne in carriera dichiara di essere stressata. La causa è da ricercare nella difficoltà di conciliare l'impegno professionale con la vita familiare (50%) e nell'eccessivo carico di lavoro (42%). Le categorie più colpite sono dipendenti, manager e consulenti fra i 35 e 55 anni, mentre i sintomi vanno dai disturbi del sonno (44,3%) all'incapacità di rilassarsi dopo il lavoro (48%), fino ad una chiusura che porta a trascurare le relazioni con le persone care (31,8%) e a rinunciare ai rapporti sociali fuori dell'orario di lavoro (14,5%). 4 sono le proposte operative per garantire una migliore qualità della vita, personale e professionale: un'organizzazione lavorativa più bilanciata, con orari flessibili e telelavoro; la disponibilità al dialogo con il management per gestire i problemi individuali; la gestione delle risorse, con attività formativa e percorsi di carriera più chiari; l'attenzione alla salute e alla qualità dell'ambiente di lavoro.

Le ideatrici



DUE COMUNICATRICI DIETRO IL SUCCESSO DI GAMMADONNA

Gammadonna è "figlia" dell'agenzia torinese Valentina Communication che, nell'edizione veneta del 2011, è stata affiancata dalla padovana P.R.Consulting in una co-organizzazione a 4 mani (e molte teste!). Ne abbiamo parlato con Giuliana Bertin e Mariapaola La Caria

● **A Giuliana Bertin, presidente di Valentina Communication, socia FERPI e componente del neoletto collegio dei Proviviri, abbiamo chiesto: come è nata l'idea di Gammadonna?**

GB: Quando abbiamo inventato GammaDonna nel 2004 lo abbiamo fatto nella convinzione che fosse necessario cambiare un modello di sviluppo che ancora oggi in Italia penalizza pesantemente la donna nel mondo del lavoro. Ma per raggiungere risultati concreti occorre fare "massa critica".

Quali risultati concreti ha portato fino ad oggi il Salone, a livello locale e nazionale?

GB: Sin dalla nascita, GD si è proposta come piattaforma a disposizione di quanti (istituzioni, associazioni, università, operatori, individui) si adoperano per favorire l'imprenditorialità femminile e giovanile, per facilitare aggregazioni su progetti condivisi nella convinzione che il superamento di ostacoli

e pregiudizi culturali si possa ottenere solo facendo "sistema". A livello locale e ancor più sul piano nazionale, GD si è guadagnata una reputazione di serietà e concretezza che le ha meritato due medaglie di riconoscimento del presidente della Repubblica e il sostegno del Ministero della Gioventù al Premio GD 10 e Lode per l'imprenditorialità creativa e innovativa di donne e giovani.

Mariapaola La Caria, presidente di P.R.Consulting e componente del Comitato Esecutivo FERPI, è stata l'unità operativa a Nordest per Gammadonna 2011: perché è stato scelto il Veneto per ospitare la 4ª edizione?

MLC: Perché è una delle regioni che più si è impegnata a sostegno di questi settori, e che per prima si è dotata di due leggi che si sono tradotte poi in fondi di rotazione.

FERPI ha più volte lavorato sul tema della comunicazione al femminile. Mariapaola, tu ritieni che le donne abbiano una marcia in più?

MLC: Come donna, professionista di RP e imprenditrice, assolutamente sì! E proprio per questo credo che il concetto di pari opportunità debba ormai passare dal politicamente corretto al politicamente efficace, dalla difesa formale dell'uguaglianza al suo riconoscimento sostanziale.



Gli stand. Nel box a lato, Mariapaola La Caria, a sinistra e Giuliana Bertin

intervista a **Antonio Romano** - Presidente di InArea

L'IDENTITÀ MOBILE

"I fraintendimenti attorno al mondo della comunicazione sono tanti. O la comunicazione non vale o c'è un atteggiamento suicida dei manager"

● **L'identità di un'organizzazione e dei suoi prodotti o servizi è da sempre associata al marchio, ad un tratto grafico, ad un'idea creativa. Ne abbiamo parlato con Antonio Romano, tra i maggiori e più autorevoli professionisti italiani. Docente di Brand Design presso la Facoltà di Scienze della Comunicazione alla "Sapienza" di Roma è membro del Consiglio Italiano del Design.**

di **Laura Falcinelli**

Nel mese di novembre 2010 si è festeggiato un compleanno importante: i trent'anni di attività professionale di Antonio Romano, designer e presidente di Inarea Identity and Design Network. Con una breve intervista dal titolo "Disegnare il cambiamento", apparsa nel sito della Ferpi, vi era stato anticipato un approfondimento, che ora vi proponiamo, con il protagonista di questa storia definito ironicamente da Enrico Mentana "l'uomo della prologo". La battuta la dice lunga su una vita spesa interamente a definire, attraverso segni concreti, visivi, le identità di soggetti complessi, sia che si tratti di una impresa o una istituzione, una città o un territorio, un prodotto o un servizio, una rete commerciale o uno spazio pubblico in generale. Un esercizio in bilico continuo tra il bisogno di affermare la memoria, i valori costitutivi, i propri tratti distintivi e la necessità di adeguamento al mutare dei tempi, al contesto ambientale e sociale in cui questi soggetti operano. L'identità è un concetto mobile, in costante tensione tra permanenza e mutamento, che richiede un alto senso del progetto e un'abilità non comune nel leggere la complessità dei fenomeni per rappresentarla con semplicità.

Nella società liquida quanto incide il concetto di permanenza nel costruire, progettare identità?

Il concetto di permanenza è proprio della dimensione industriale del design. Nella civiltà meccanica le regole dell'identità di un artefatto venivano scritte per durare nel tempo. Oggi stiamo compiendo un salto nel futuro. In realtà, si tratta di un back to the future. I modelli di riferimento sono i modelli propri della natura - non a caso nel nostro rebranding abbiamo adottato l'ape come riferimento simbolico (www.inarea.com) e perché la natura è da sempre interconnessa. La natura cambia ogni giorno, nonostante ciò i suoi dati identitari sono sempre altamente

spiccati, netti, chiari. D'altro canto, la definizione psicanalitica di identità è "il perenne riconoscimento di sé".

Qual è l'obiettivo principale del design strategico? Rendere più coerente la narrazione di un'organizzazione, migliorare le relazioni con i suoi dipendenti e con i pubblici esterni oppure governare con maggiore efficacia le sue relazioni con gli stakeholder?

Quest'ultima la considero una ricaduta. In una battuta: la brand identity non è l'identità del brand. Questo va spiegato ad alcuni miei colleghi, o sedicenti tali, che trovano nel mero disegno il fine del loro operare. Per me, per la mia struttura il dato fondamentale è leggere gli orizzonti aspirazionali di un'organizzazione, coglierli attraverso il censimento di tutti i dati storici disponibili (escludendo ovviamente le start-up) metterli insieme per individuare quale può essere il filo logico che unisce la storia e il futuro attraverso elementi che per le varie categorie di stakeholder sarebbero fisiologicamente legittimabili. Questo ha fatto di noi una struttura d'eccellenza. Non facciamo altro che accompagnare il cliente in un percorso affascinante che le aziende chiamano programmi di sviluppo, io preferisco umanizzare tutto in "orizzonte aspirazionale". E' un po' come prendere il bambino che sta diventando adolescente e capire dalla sua mutazione fisica quali saranno le ricadute comportamentali e le coerenze che legheranno i comportamenti alla struttura fisica. Questo è l'aspetto più affascinante del mio lavoro che libera il design da tutti i condizionamenti del tre millimetri più a destra e dei dieci millimetri più in alto. Il design è qualcosa di molto più complesso che peraltro in un'epoca come questa, dove tutto è interconnesso, va legato al concetto oramai condiviso di brand 2.0.

Progettare programmi di identità visiva per organizzazioni pubbliche e private complesse, come per esempio il marchio per Roma Capitale, il restyling per Eni e Confindustria, richiede una grande capacità di arrivare al cuore dell'immagine e del posizionamento attesi. Su cosa si fonda il metodo InArea?

Quando affrontiamo la complessità di un'organizzazione adottiamo lo stesso principio che sottende ad una mappa. Se è fatta bene, ci si orienta in maniera quasi intuitiva, se è fatta male l'accartocci perché ti suscita rabbia l'idea di non trovare corrispondenza con il luogo che stai cercando. Se un



Antonio Romano ©M. Riccardi

essere umano è di per sé complesso, le organizzazioni sono somme di complessità. Mentre sappiamo che per essere scelti dobbiamo essere immediatamente riconoscibili nell'accezione positiva del termine. Quindi bisogna ricondurre la complessità a semplicità. Per giungere a questo c'è un lavoro di sottrazione fortissimo perché con molta determinazione devi convincere il tuo interlocutore a privarsi di cose a cui spesso tiene, non foss'altro perché appartengono alla sua vita. Per fare questo va letta tutta l'organizzazione e rintracciato il fil rouge perché, come detto prima, l'analisi si fonda su qual è stato il suo vissuto e quale sarà la posizione futura. Si procede poi ad un confronto tra l'organizzazione e i competitor e/o altre realtà analoghe. Così si riesce a cogliere il senso degli indirizzi e la scala dei valori che si vanno definendo. In sintesi, la matrice che seguiamo è: quali contenuti, quali linguaggi, quale racconto. Don't bombard me with numbers or facts. Tell me a story! Come nelle fiabe, il racconto di una storia va ricondotta a grande semplicità perché se è semplice te ne appropri, la fai tua, e nel momento in cui fai tuo il segnale che ti sto trasferendo, automaticamente c'è la tua adesione.

Nel mercato globale c'è rischio di omologazione dei linguaggi visivi e conseguente perdita di valore dell'identità aziendale?

Prendiamo ad esempio l'Eni, di cui avete realizzato il restyling dell'immagine coordinata. Un'impresa italiana dotata di una storia forte che, per la significativa presenza a livello internazionale, necessita di essere compresa



Da sinistra, la stazione Metro Manzoni di Roma e una stazione di servizio Eni, due progetti di Romano



in maniera naïf non si ha il coraggio di criticarne la lontananza dallo standard perché, al contrario, ne leggi l'accezione più bella: l'appropriazione secondo i loro codici di un simbolo in cui la popolazione ha trovato i riferimenti di cui aveva bisogno. Questo è brand 2.0. Una prerogativa, inoltre, che è emersa nel lavoro di analisi dell'Eni è quella di essere "the best partner" del paese in cui opera perché rispetta le condizioni poste in essere dal paese stesso, come lo è dei suoi fornitori e degli investitori istituzionali che credono nel titolo, delle famiglie e delle imprese che ne comprano il gas. E' una lettura che riguarda la dimensione della vendita e degli egoismi speculativi.

Rispetto ai paesi anglosassoni, in Italia la comunicazione è spesso considerata come leva del marketing, e non come funzione strategica di governance, tanto da essere la prima "vittima" dei tagli di budget in tempi di crisi. Qual è il tuo punto di vista?

Quando fui ospite di Domenico De Masi ai seminari di Ravello sul tema della follia, l'incipit del mio speech è stato "siamo tutti consapevoli di essere nell'era della comunicazione, solo che qualcuno dovrebbe spiegarmi quale sia l'origine della sindrome da protezione che aggredisce management, imprenditori e amministratori in genere al manifestarsi non tanto della crisi, ma della sola parola crisi ("forse ci sarà una crisi") perché come primo gesto virtuoso tagliano le spese di comunicazione. Allora, o la comunicazione non vale, oppure c'è un atteggiamento suicida da parte dei protagonisti del mercato. I fraintendimenti intorno al mondo della comunicazione sono tanti. Tant'è che presento la nostra come una società di design: il design è per sua natura espressione e ogni espressione genera comunicazione. L'altro aspetto, che mi ha fatto piacere cogliere nella tua domanda, è che lo stesso Kotler afferma che, se dovesse riscrivere le sue leggi del marketing, lo farebbe in maniera completamente diversa, poiché, mai come in questa epoca, la centralità è tutta nella relazione. Non a caso, siamo di fronte a un paradosso: mentre le istituzioni ricorrono a modelli di comunicazione sempre più affini a quelli dei prodotti di largo consumo per facilitare la relazione con i propri pubblici, i prodotti di largo consumo, una volta raggiunto il successo, ricorrono a modelli di comunicazione, propri delle istituzioni.

CHI È ANTONIO ROMANO

Nasce nel 1957 a Maglie, in provincia di Lecce. Comincia ad occuparsi di design già dal 1974. Nel 1980 fonda Studio Romano, struttura che si affermerà nel campo del design per la comunicazione. Nel 1991, dà vita ad AREA Antonio Romano e Associati, che in poco tempo conquista la leadership in Italia nella corporate identity. Attualmente è alla guida del network indipendente Inarea, che conta ventidue partner e oltre cento collaboratori, con sedi anche ad Atene, Beirut, Berlino, Copenaghen, Francoforte, New York, Praga, Stoccolma.

anche dai mercati e dai paesi esteri in cui opera.

Grazie per questa osservazione perché mi permette di sottolineare l'unicità di Eni. In genere, in una multinazionale con una estesa rete all'estero scatta una molla affine al colonialismo, di conquista. Se consideriamo il tema rispetto alle singole geografie, Eni è un esempio straordinario grazie all'eredità di Mattei che ha posto in essere modalità terzomondiste nei comportamenti di impresa. L'attenzione nei confronti delle popolazioni locali si è tradotta in scuole, biblioteche, ospedali o, in assenza di questi, assistenza sanitaria. Ecco, Eni ha ancora oggi questa prerogativa, per cui mi sono accorto, toccandolo con mano, che il rapporto identitario è realmente brand 2.0. Quando in Nigeria si vede il cane a sei zampe disegnato sui muri

I professionisti entrati in FERPI negli ultimi mesi

Rosalba Benedetto

Nata a Messina nel 1976, vive e lavora a Milano. È Responsabile della Comunicazione Finanziaria e dell'Ufficio Stampa di Autogrill, dove è arrivata nel 2007 come Specialist Comunicazione Corporate. Dal 2003 al 2007 ha lavorato presso Bonaparte 48 dove ha seguito clienti come Parmalat, Indesit Company, Banca Lombard Odier e altri.

**Paola Bosetti**

Vive e lavora a Milano. Dopo una formazione scientifica, approfondisce la propria carriera nella comunicazione orientandosi al settore moda. Dalla sua intuizione imprenditoriale e forte sensibilità creativa, nasce Bosettistudio l'agenzia di relazioni pubbliche, marketing, eventi e advertising. Giornalista, collabora con alcune testate, si occupa del coordinamento stampa per aziende e stilisti. La passione per l'arte l'ha portata ad organizzare mostre fotografiche e curare la comunicazione di eventi per il Festival del Teatro/La Biennale di Venezia senza trascurare il forte impegno sociale.

**Massimo Casagrande**

classe 1976, una laurea in Giurisprudenza e un Master in Logistica Distributiva. Marketing Manager e responsabile Relazioni Esterne per Law Firm di avvocati e commercialisti; Account Senior in agenzia di Relazioni Pubbliche.

**Deborah Chiodoni**

dal 2003 è Direttore Relazioni Esterne e Stampa Museo Nazionale della Scienza e della Tecnologia "Leonardo da Vinci" di Milano. Nata nel '71 è giornalista pubblicista ed è laureata in Lettere Moderne - indirizzo Comunicazioni Sociali presso l'Università Cattolica di Milano. Dopo la laurea segue un corso di specializzazione in Comunicazione della moda e cura i rapporti con i media e i clienti esteri per Paris Accessori Moda. Successivamente si occupa di relazioni esterne e dello sviluppo del web per Pambianco e di comunicazione e web marketing per Digital Streaming Media (già Fashionweb.net - Mariella Burani Fashion Group).

**Francesca Concina**

Goriziana, classe 1982, professionista delle relazioni pubbliche con specializzazione in new media, social networking, digital PR. Dopo la laurea in Relazioni Pubbliche presso l'Università degli Studi di Udine, matura esperienze di comunicazione integrata a livello nazionale e internazionale, collaborando con Haymarket Events e Ketchum Pleon a Londra, Fleishman Hillard e Rem Spa.

**Emilio Conti**

Biologo specializzato su tematiche ambientali ed ecosistemi. Opera da oltre 15 anni come professionista nel settore della consulenza nella responsabilità sociale delle imprese, nella comunicazione ambientale e nella gestione dei conflitti. È docente di comunicazione ambientale dal 2001 nel quadro dell'insegnamento di Relazioni Pubbliche all'Università IULM di Milano. È tra i soci fondatori di Allea, società di consulenza di comunicazione strategica operante nei settori ambiente, energia e infrastrutture ai conflitti territoriali.

**Leonardo D'Acquisto**

Responsabile delle relazioni Istituzionali di Snam Rete Gas. Nato a Palermo, vivo e lavoro a Roma dal 1988, dopo studi economici tra Palermo e New York.

Lavoro nel gruppo eni dal 1992 e dal 2001 mi occupo di Rapporti Istituzionali, prima in eni corporate e ora in Snam Rete Gas. Le mie prime esperienze lavorative sono state nell'area Pianificazione e Controllo e nel Commerciale. Tra il 1992 e il 2001 ho seguito i programmi di riconversione industriale della chimica eni curando la raccolta finanziaria dalle istituzioni nazionali e comunitarie.

Costanza Esclapon

Costanza Esclapon, 45 anni, dal 1° gennaio 2008 è Direttore Public Relations di Wind. Dal 2002 al 2007 ha ricoperto il ruolo di responsabile Media Relations prima di Banca Intesa e, dopo la fusione con Sanpaolo, di Intesa Sanpaolo. In precedenza è stata responsabile delle relazioni con i Media per Enel e della comunicazione stampa per tutto il Gruppo, dove si è occupata anche della start up di Wind. Ha ricoperto il ruolo di capo ufficio stampa del gruppo farmaceutico Menarini e ha iniziato il suo percorso professionale nel 1990 con il gruppo assicurativo Fondiaria presso l'ufficio stampa, ricoprendo poi il ruolo di responsabile dell'Ufficio Stampa Estero. Costanza Esclapon si è laureata in Scienze Politiche presso la facoltà "Cesare Alfieri" di Firenze. Sposata, ha due figlie.

**Andrea Ferrazzi**

Laureato in Sociologia all'Università di Trento, inizia giovanissimo a svolgere la professione di giornalista, collaborando con "Il Gazzettino" e il "Corriere del Veneto", inserto regionale del "Corriere della Sera". Nel 2006 fonda e dirige "News Belluno", sito di informazione. Nel 2006 apre Polis Comunicazione, agenzia di relazioni pubbliche. Ha insegnato giornalismo e comunicazione. Dal 26 maggio del 2010 assume l'incarico di responsabile della segreteria del vicepresidente vicario del Consiglio regionale del Veneto. Appassionato di relazioni internazionali, sta approfondendo lo studio del rapporto tra l'evoluzione tecnologica, lo sviluppo economico e l'ambiente.

**Riccardo Gabriele**

nasce a Livorno il 29 agosto 1975. Giornalista professionista, laureato in filosofia, inizia la carriera giornalistica nel 1996. Dopo esperienze nel giornalismo e nelle rp, nel 2005 fonda la ditta RG Communication, e nel maggio la testata online Corriere del vino. A giugno 2006 nasce un nuovo marchio per una società di comunicazione nel mondo del vino: PR Comunicare il vino. Ad oggi si occupa di comunicazione del vino per aziende e consorzi in tutta Italia.

**Mattia Giardini**

29 anni di Torino, laureato in Scienze e Tecnologie per la Comunicazione Musicale, si è diplomato in arrangiamento presso la scuola di APM di Saluzzo. Nel 2010 ha frequentato il Master in Marketing e Comunicazione presso lo IED di Torino. Si è occupato di promozione e marketing, digital assets e digital sales per l'industria discografica. Per il 2010 collabora con la Pepino Gelati come consulente comunicazione e marketing. Attualmente è Events Account presso l'agenzia di comunicazione In Adv.

**Joakim Lundquist**

Fondatore della società Lundquist srl, specializzata nella comunicazione digitale che conduce le classifiche CSR Online Awards and Employer Branding Awards. Ha seguito oltre 50 società quotate in Europa



per la comunicazione online. È anche responsabile di Hallvarsson & Hallvarsson per l'Italia, Svizzera ed Austria per lo studio Webranking, Svedese, nato nel '73, vive e lavora a Milano. Ha una laurea M.A.I.A della Johns Hopkins University. www.lundquist.it Twitter: @lundquist Blog: www.lundquist.it/blog

Erika Martino

La prima esperienza come reporter per due quotidiani; la laurea in Comunicazione Pubblica nel 2009; la passione per le RP e in particolare per il ruolo della comunicazione aziendale; l'esperienza nell'Area Comunicazione e Marketing dell'Ente Astral; ora nel dinamico e giovane regno del modern design, la Slamp SpA dove, da giugno 2009, dirige il Reparto B2B e coordina l'Ufficio Relazioni Esterne e Web Communication.

Antonella Massari

responsabile di "Group Stakeholder & Service Intelligence", entra a far parte del gruppo UniCredit nell'ottobre del 1987 dopo aver conseguito la laurea con lode in discipline economiche e sociali all'Università Luigi Bocconi di Milano. Gli anni precedenti il 1995 li trascorre lavorando al Dipartimento Studi del Credito Italiano: qui si occupa di macroeconomia sviluppando il modello econometrico dell'economia italiana. Successivamente si fa carico di numerosi progetti promossi dal Dipartimento di Strategia e Pianificazione (1995-1997). Nel giugno del 1997 viene nominata "Head of the Investor Relations Department" del Credito Italiano (che diventa Unicredit Italiano nell'ottobre del 1998). Dall'ottobre 2008 ricopre la carica di "Head of Group Identity & Communications" nella società che nel frattempo è diventata UniCredit.

**Monica Montefusco**

Nata a Napoli nel '72, vive e lavora a Milano. Laureata in Relazioni Pubbliche e in Scienze Politiche, ha maturato una solida esperienza nella comunicazione esterna di gruppi internazionali, sia internamente sia presso alcune delle principali agenzie di Relazioni Pubbliche in Italia. Dal 2003 al 2009 è stata docente di Relazioni Pubbliche presso la Accademia di Belle Arti di Brera a Milano. Attualmente è PR & CSR Manager in Buongiorno SpA (FTSE Italy STAR: BNG).

Nadia Pasqual

Si occupa di marketing, relazioni pubbliche e organizzazione eventi con la sua attività di consulenza Travelmark. È specializzata in marketing territoriale e comunicazione turistica. Collabora a progetti di sviluppo economico presso agenzie italiane e internazionali. Collabora con l'ente del turismo armeno ed è consulente di turismo e relazioni pubbliche dell'Ambasciatore della Repubblica d'Armenia in Italia. È autrice della prima guida di viaggio italiana dedicata all'Armenia (Polaris, 2011). Laureata in lingue all'Università Ca' Foscari di Venezia, ha frequentato numerosi corsi di specializzazione e l'Executive Master in Destination Management alla Trentino School of Management. È socia di AISM - Associazione Italiana Marketing. www.travelmark.it

**Giangiaco Pierini**

Nato a Trieste nel 1977, laureato in Giurisprudenza all'Università di Parma con Master annuale in Marketing e Comunicazione d'Impresa presso Accademia di Comunicazione di Milano, città in cui vive e lavora. Dal 2004 al 2009 è account in MS&L Italia, principalmente nell'area Corporate per multinazionali del Food & Beverage, Pharmaceutical e Childcare, con una vasta esperienza nelle attività di Crisis Communication. Dal 2010 è Public Affairs and Communication Manager in Coca-Cola HBC Italia.

**Federico Piro**

insegna Storia dell'Industria nell'Ateneo di Bari. È consulente di direzione di aziende ed Enti locali ed ha ricoperto, fra l'altro, cariche nelle società Insud, Finvaltur, Valtur Sviluppo, Agis meccanica, Agis, Breda Fucine Meridionali e ruoli di esperto per Regioni, Comuni e Province. Fra le sue pubblicazioni spicca Grande Industria e Mezzogiorno 1996-2007, Cacucci Editore, prefazione di Luca Cordero di Montezemolo, che ha vinto nel 2009 i Premi Sele d'Oro Mezzogiorno e Basilicata per la sagacità economica. Editorialista del Corriere del Mezzogiorno/Corsera e del suo settimanale MezzogiornoEconomia, siede nel Comitato scientifico del Centro Studi dell'Istituto del Gruppo Riva e del Centro Studi di Confindustria Puglia.

**Sara Rusconi**

Nata a Como e laureata in Relazioni Pubbliche. È partner della società di comunicazione strategica Lundquist, specializzata nella comunicazione corporate online. Si occupa di affiancare i clienti italiani ed esteri nello sviluppo della loro strategia di comunicazione online, ed aiutarli a presentare contenuti finanziari e non finanziari (CSR, media, brand). È membro del comitato regionale lombardo Ferpi.

**Ylenia Sambati**

Salentina con oltre 10 anni di esperienza in ambito turistico e dell'organizzazione di eventi, incentive e team building formativi e motivazionali. Laureata in Lingue e Letterature Straniere. Dal 2000 è amministratore di YLTOUR, società specializzata nella gestione degli eventi, incoming, comunicazione e promozione turistica di cui è responsabile dell'Area Corporate, Incentive e Turismo. Dal 2001 è anche in SOUTH PRODUCTIONS, nell'area videoproduzioni in qualità di Product Manager per il mercato Piccole e Medie Imprese. Collabora con varie società di consulenza, in Italia e all'estero.

**Simonetta Saracino**

42 anni nata a Bari coniugata, una figlia di 11 anni di nome Rebecca. Dopo aver conseguito la laurea in Scienze Politiche all'Università di Bari, si trasferisce a Milano dove frequenta il master in Public Relation e Public Affairs di Burson-Marsteller. Successivamente collabora con agenzie di pubblicità e relazioni pubbliche per poi assumere la responsabilità delle relazioni pubbliche delle reti televisive del Gruppo Cecchi Gori. Dal 2006 è responsabile del Master in Media Relation dell'Alta Scuola di Comunicazione dell'Università Cattolica. Simonetta è appassionata di musica classica e dedica il suo tempo libero al volontariato in Croce Rossa.

**Marco Scotti**

46 anni, milanese, laurea in Scienze Politiche e successivi master in marketing e comunicazione, dal 2003 opera come Communication & PR Manager del Gruppo BASF in Italia, presso BASF Italia, filiale italiana della nota multinazionale chimica. Da luglio di quest'anno è stato nominato Head of Corporate Communication South Europe, con la responsabilità delle attività di comunicazione del Gruppo BASF nei Paesi dell'Europa del Sud (Spagna, Portogallo, Grecia, Malta, Cipro e, ovviamente, Italia).

PERSONE

SERENA BARTEZZATI

Dopo un percorso nella comunicazione visiva con Itinera Comunicazione si specializza nelle media relations, esperienza che porta in Amapola dove entra come senior partner. Si è sempre occupata di pianificazione, organizzazione e gestione di eventi di comunicazione sia nazionali sia internazionali e promozione.

CELESTE BERTOLINI

è entrata in Amapola come senior partner e responsabile dell'ufficio di Roma. Membro del Consiglio Direttivo Nazionale di Ferpi, dal 2006 è stata la coordinatrice della Delegazione Regionale Lazio della Federazione. Prima di approdare in Amapola ha lavorato in Itinera Comunicazione, agenzia di relazioni pubbliche e media relations fondata con Serena Bartezzati.

LUCA BIONDOLILLO

da luglio 2011, è Responsabile dell'Ufficio Stampa Corporate di Benetton Group. Milanese è laureato in Business Administration presso l'Università Bernard M. Baruch College di New York. In precedenza si era occupato di comunicazione d'impresa e relazioni con i media per Luxottica Group, dal 2004, prima in qualità di Responsabile della Comunicazione Corporate e Finanziaria del Gruppo e successivamente con responsabilità per la parte internazionale della comunicazione corporate e i rapporti con i media. Dal 1989 al 2004, si è occupato sempre di comunicazione e rapporti con i media rivestendo diversi ruoli senior presso agenzie di comunicazione internazionali basate a New York, dove ha vissuto e lavorato per 15 anni.

MARCO MASSAROTTO

da giugno fa parte del director board della Global Alliance in rappresentanza di Ferpi e dell'Italia. Presidente e fondatore di Hagakure, un'agenzia specializzata in Digital Relations. Blogger, sceneggiatore e pubblicista è autore di due libri sulle internet Pr e sui social network

CLAUDIO MONTEVERDE

dal luglio 2011 è entrato in Google Italia come Corporate Communication e Public Affairs Manager andando a rafforzare il team di comunicazione guidato da Simona Panseri. Trentun'anni, laureato in Economia delle Amministrazioni Pubbliche e delle Istituzioni Internazionali all'Università Bocconi di Milano, ha conseguito un Master in Comunicazione d'Impresa presso l'agenzia Burson-Marsteller di Milano. Giornalista pubblicista, iscritto all'ordine dei giornalisti della Lombardia è socio Professionista Ferpi dal 2009. Prima di entrare in Google, ho lavorato per oltre 5 anni nella Direzione Relazioni Media e Comunicazione Corporate di Vodafone Italia fino a diventare coordinatore dell'ufficio stampa Nazionale e poi responsabile della Comunicazione di Area Nord, dopo importanti esperienze in agenzie quali Cohn & Wolfe e Business Press.

WHO'S WHO IN ITALY 2011 EDITION: ACCESSO ESCLUSIVO, PRESTIGIO NEL MONDO



WHO'S WHO IN ITALY

Celebrating the 150th Anniversary of the unification of Italy

DA OLTRE CINQUANT'ANNI È IL PIÙ PREZIOSO PROMOTORE DELL'IMMAGINE
TERMINO GARIBOLDI, DEDICAZIONE CHE RAPPRESENTA IL CREDITO DELLA DRE, IL NOSTRO PAPER
PREMIUM, 100 PAGINE, 200 PROFILI BIOGRAFICI, 4000 PROFILI DI IMPRESA E ISTITUZIONI

Who's Who in Italy 2011 - Via De Amicis 2



2007 - Area Milano - tel. +39 02 6181627