ANNO XII N. 66/2012

NOTIZIE

SPECIALE ASSEMBLEA

Ferpi: un laboratorio aperto, guardando al futuro

> P. 20

PROFESSIONE

La nuova definizio di Rp e un nuovo modello: il building belief il punto di Toni Muzi Falconi

> P. 14

L'INTERVISTA

Giovanni Iozzia Come si racconta l'Economia

> P. 28

RELAZIONI PUBBLICHE

Internet Pr 18
Comunic. Finanziaria 22
Corporate Reputation 24
Pubblic Affairs 26
Turismo 30
Internazionale 32
Sociale 34

MAGAZINE DELLA FEDERAZIONE RELAZIONI PUBBLICHE ITALIANA

LA CRESCITA DELLE RP

Quella che stiamo vivendo è, senza dubbio, la crisi più importante e lunga che il mondo e in esso ogni attore sociale, dai singoli cittadini alle organizzazioni più diverse, si sia mai trovato ad affrontare. Una crisi, peraltro, segnata da tante altre crisi: aziendali, politiche, sociali. Crisi economica e crisi specifiche che stiamo vivendo in un periodo di passaggio epocale in cui tutti i punti fermi sembrano venire a mancare: culturali, professionali, politici. Fino a qualche tempo fa la gestione e la comunicazione di una crisi erano codificate in know how, strumenti e competenze definiti che erano anche formalizzate in quel manuale di crisi che era la conquista più importante per un'impresa. Con Internet, la diffusione capillare dei social network e dei social media e il loro uso in mobilità attraverso smartphone e tablet che diventano terminali per trasmettere qualsiasi cosa accade in tempo reale, sono caduti tutti i paradigmi della gestione e della comunicazione di crisi. "Per gestire una crisi occorre sapere imparare rapidamente. Per imparare rapidamente nel corso di una crisi è necessario aver imparato molto prima". Queste parole di Patrick Trancu la dicono lunga su quanto sia cambiato il modo di intendere una crisi e soprattutto di comunicarla. Eva Jannotti, nell'articolo di apertura del dossier che non potevamo non dedicare alla comunicazione di crisi fa un'affermazione forte: "quanto più grande è la reputazione della vostra azienda o del vostro prodotto, tanto più grandi saranno le storie che monteranno contro di voi; il giudizio è spietato e fa parte dello scenario". La risposta alle mutate condizioni di scenario che rendono difficoltosa la gestione della crisi così come stanno minando dalla base i paradigmi della nostra professione è nella nuova definizione di Relazioni pubbliche che suggerisce alle organizzazioni, affinché siano realmente comunicative (come postulato negli Accordi di Stoccolma) di cercare un reciproco beneficio nel perseguimento della mission perché il rapporto tra un'azienda e i suoi stakeholder, nella network society, non è più una questione dell'organizzazione ma della società. Una bella sfida!

Giancarlo Panico
Vladimiro Vodipivec

Management

IL FATTORE COMUNICAZIONE NELLA GESTIONE DI UNA CRISI

Il naufragio della Costa Concordia è solo l'ultimo di una serie di episodi che stanno riscrivendo il crisis management e la comunicazione di crisi. L'Analisi di Eva Jannotti e i contributi di Trancu, Massarotto, Vecchiato, Antonucci, Carrano, Oppi. Le interviste a Luigi Norsa e Cristina Corazza.

Post.it di **Gabriele Cazzulini**

IL SOCIAL QI PER INNOVARE LE RP

Fare relazioni pubbliche con i social media è il mantra di oggi. Ma anche le relazioni pubbliche hanno bisogno di costruire la loro socialità interna. E' un controsenso fare rete con i clienti quando non si fa rete tra noi. I social network non sono solo uno strumento di comunicazione esterna. Sono anche un luogo di formazione interna per costruire relazioni professionali. L'obiettivo dev'essere quello di sviluppare reti interne dove il valore del singolo si moltiplichi e divenga un plus-valore comune. Il social network per la vita professionale non è marketing o immagine. E' laboratorio, ricerca, formazione e informazione. E' il "Social QI", il quoziente intellettivo dei social network, che in questi tempi sta conquistando l'attenzione generale come motore di sviluppo in ogni settore. Per noi è la terza via tra vaghe rifondazioni delle relazioni pubbliche e uno sciame di iniziative individuali che non smuovono un pelo. Invece, investire sul quoziente intellettivo sociale vuol dire far evolvere ogni membro della rete insieme alla rete stessa. Allora, come cresce il Social QI? Con incontri frequenti, gruppi operativi che lavorano su documenti condivisi per scambiarsi informazioni, tra rete e territorio, per una formazione continua, nuove prospettive professionali e concrete opportunità di lavoro. E' la ricchezza delle reti e, forse, anche delle nazioni, come scriveva Adam Smith. Quindi occorre una strategia di aggregazione "social" tra le professionalità delle relazioni pubbliche, per costruire relazioni da energie individuali a sinergie comuni. Alla fine sarebbe il colmo se gli esperti di relazioni pubbliche continuassero a lavorare gli uni senza o contro gli altri. Sarebbe il trionfo di Don Draper e Mad Men: sex, lies and storyboards. Ma, appunto, è una fiction.

L'Editoriale

La Corporate Responsability al tempo della crisi

di **Patrizia Rutigliano**

Crisi economica, scenari recessivi, crisi di fiducia dei cittadini verso le istituzioni. Torna centrale la costruzione del capitale reputazionale delle imprese, il suo rafforzamento attraverso una comunicazione trasparente e aperta all'ecosistema in cui le imprese operano. Da un recente studio del Reputation Institute apprendiamo che nella scelta finale d'acquisto da parte dei consumatori il prodotto conta solo per il 40%: il rimanente 60% è determinato dalla positiva percezione di fattori quali l'etica d'impresa, la sostenibilità, la trasparenza, la capacità di raggiungere e mantenere risultati nel lungo termine. Cosa significa tutto questo dal punto di vista della comunicazione e delle relazioni con gli stakeholder in grado di creare un reale valore per l'impresa e il territorio? Significa che bisogna essere sempre più determinati nei processi di disclosure, aperti nel "dibattito pubblico" ed efficaci nei processi di reporting. Significa ampliare la gamma degli strumenti che supportano tali processi, restringendo sempre più il campo di una comunicazione troppo spesso "strumentale" a vantaggio di un approccio realmente trasparente e di effettiva materialità. Ciò è possibile mettendo in campo progetti di comunicazione e di relazione che abbiano un valore intrinseco, che aiutino i pubblici a capire, a comprendere e generare una condivisione responsabile. Occorre generare un dialogo

continua a pag 2 >>

Tariffa regime libero - Poste Italiane SpA - Spedizione in Abbonamento Postale - 70% - DCB Napoli

L'editoriale

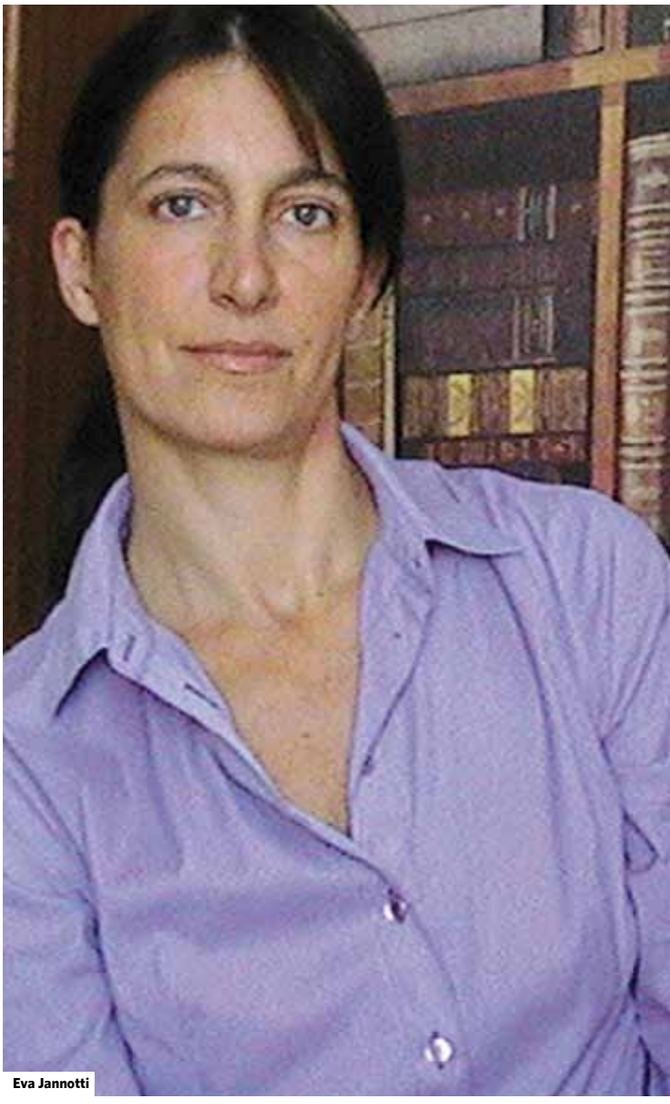
continua dalla prima pagina

La Corporate Responsability al tempo della crisi

a partire da progetti che sostanziano "scientificamente" la comunicazione. Nel tempo di Internet quasi tutto è verificabile, confrontabile, confutabile. Serve un approccio sistematico e una comunicazione credibile. Qualunque organizzazione vive, cresce o muore sulla base della qualità delle sue relazioni. Relazioni che vanno costantemente alimentate e stimolate. Se parliamo di CSR, credo sia importante avviare, come mi pare già si stia facendo, una riflessione sul futuro della sostenibilità di impresa e su quali siano i percorsi per il suo rafforzamento. Nonostante i profeti di sventura, la CSR non è morta, ma certamente ha bisogno di spinta propulsiva e innovatrice. Questo impegno non nasce dai confinati recinti di una discussione puramente accademica, ma dall'evolversi del contesto sociale in uno scenario di crisi. Una domanda infatti non possiamo eludere: come fare tutto questo in uno scenario recessivo, tra crisi finanziaria e riduzione degli investimenti? Come allineare lungo questa strada anche contesti imprenditoriali meno strutturati? Come rafforzare tessuti imprenditoriali meno permeabili a intraprendere percorsi virtuosi di sostenibilità che aziende di ben altre dimensioni possono percorrere con più facilità ed agio, pur nell'attenzione ai costi che doverosamente si impone anche a loro? Va superato il concetto di sostenibilità come pura filantropia o di sostenibilità intesa unicamente come riduzione del rischio per integrarla a processi incardinati sul concetto di Valore Condiviso, un concetto che nato dalla riflessione di Michael Porter può rappresentare un'opportunità per sviluppare un modello particolarmente efficace e coerente con il mondo dell'impresa. Le aziende devono attivarsi per coniugare business e società generando valore economico in modo tale da creare contemporaneamente valore per la società, nel rispondere agli imprescindibili obiettivi dell'impresa possono al tempo stesso e a quelli del territorio nel quale si opera. Ma come farlo? Chiediamoci quanto c'è all'interno delle nostre imprese in termini di competenze e conoscenze, potenzialmente trasferibili sul territorio, da trasformare in esternalità positive che possono essere un momento di crescita anche per gli ambiti territoriali in cui un'impresa opera. Contesti spesso alle prese con criticità finanziarie e di trasferimento di risorse e di bilanci ai quali è possibile rispondere non semplicemente con erogazioni o contributi di natura filantropica, ma anche con competenze che generino valore condiviso. Alcuni già parlano di passare dalla CSR alla CSI, dalla corporate social responsibility alla corporate social innovation che fa dell'impresa un promotore di innovazione sociale mettendo a disposizione expertise ed asset aziendali. Agire dunque sui processi core per massimizzare le esternalità positive e attingere al grande bacino di assett, competenze, conoscenze, best practice che l'impresa possiede. Se le aziende guardano dentro se stesse scopriranno questo grande patrimonio che spesso può essere messo a disposizione degli stakeholder con costi marginali ridotti. Nel capitale dell'azienda competenze e formazione sono un patrimonio a valore condiviso che le imprese, soprattutto quelle maggiormente strutturate e che includono il modello di sostenibilità nel loro modello di business, possono far fruttare per la crescita competitiva dei propri stakeholder e del territorio. Un esempio, tra gli altri, riguarda i processi che investono la supply chain. Best practice, linee guida, progetti specifici già sviluppati all'interno dell'azienda possono essere un valore in termini di conoscenza da trasferire a quei fornitori e PMI che si avviano a definire percorsi di sostenibilità e attraverso i quali non solo garantiscono i requisiti richiesti dall'azienda appaltante, ma rappresentano un momento di crescita, e dunque di competitività, del fornitore stesso. Questi processi vanno accompagnati da strumenti che alimentino una comunicazione materiale in grado di sviluppare un dialogo aperto e altrettanto materiale con le comunità e le istituzioni. In questa gamma di strumenti, pur nelle loro differenti specificità e finalità, sono sempre più centrali i processi di rendicontazione che si muovono verso l'integrazione, gli studi di Social Impact Assessment ancora non sufficientemente utilizzati, lo sviluppo di modelli di relazione territoriale maggiormente partecipativi. In Europa, quest'ultimi, si stanno rapidamente moltiplicando: la Francia, in particolare, ormai da tempo ha adottato un modello partecipativo nella realizzazione di grandi iniziative infrastrutturali fondato sul principio della valutazione dell'impatto ambientale e sociale dell'iniziativa e di concertazione e confronto con il territorio sin dalle prime fasi di elaborazione progettuale. Sulla scorta di questa e di altre esperienze l'Unione Europea sta proponendo ai paese membri modelli di comportamento analoghi, come ad esempio nel caso della Proposta di Regolamento concernente la realizzazione delle infrastrutture energetiche trans-europee attualmente in esame al Parlamento Europeo e al Consiglio d'Europa. E' maturo il tempo, per le aziende italiane, di mostrare più coraggio e fiducia in strumenti partecipativi di questa natura, pur tenendo presente che in Italia, per cultura e tradizione, ragionare di interesse generale in contrapposizione con l'interesse locale è molto più complesso e faticoso che in altre parti d'Europa.

Patrizia Rutigliano

Eva Jannotti - crisis manager



Eva Jannotti

Una crisi è una situazione che deve essere prontamente gestita per evitare conseguenze negative sul business, sulla reputazione ma soprattutto sulle relazioni dell'organizzazione con i suoi stakeholder interni ed esterni. Eva Jannotti fa il punto della situazione sulla comunicazione di crisi in Italia. Con una esperienza ventennale nella gestione della comunicazione di crisi per note organizzazioni private e pubbliche, sia a livello nazionale, sia internazionale è considerata tra i più autorevoli professionisti italiani. Ha lavorato in Burson-Marsteller, Philip Morris, Retecamere. Presidente della CASP (Commissione di Aggiornamento e Specializzazione Professionale di Ferpi)

di **Eva Jannotti**

Nessuna organizzazione, azienda o istituzione può dirsi immune da una crisi. Solo negli ultimi anni se ne possono contare a decine: BP, Air France, scandalo Strauss Kahn, scandalo News of the World del Gruppo Murdoch, la pubblicità comparativa di Plasmon contro Barilla, la TBC all'Ospedale Gemelli di Roma, le protesi PIP, il black out di BlackBerry per 3 giorni, fino al recente naufragio della nave Costa Concordia. Il mondo dei comunicatori è sempre più coinvolto in questo settore professionale ma grande è la confusione sotto il cielo delle crisi. Provo, per quanto permetta un articolo, a dare un contributo per fare chiarezza. Una crisi non è un'emergenza, un problema, un disastro. Ad esempio molti fanno confusione tra la gestione dell'emergenza, che prevede la prima assistenza a persone, ambiente e cose, comporta azioni quali dare l'allarme, evacuare la zona di pericolo, chiamare il pronto intervento, assistere i feriti, predisporre i supporti adeguati (medicinali, generatori, respiratori, cellulari, personale addestrato, ecc.) e le situazioni di crisi. Inevitabilmente anche la comunicazione durante l'emergenza segue criteri diversi da quella delle situazioni di crisi.

Di per sé un'emergenza non è automaticamente una crisi. Prendiamo il pilota che atterrò nel fiu-

COME SI COMUNICA UNA CRISI
L'APPROCCIO DELLE RELAZIONI PUBBLICHE E IL RUOLO DEI SOCIAL MEDIA

me Hudson: non ci furono perdite umane e il mondo si concentrò sulla figura del bravo pilota "The last aviator". Di fatto nessuno si ricorda la natura tecnica del problema: fu un caso di successo.
Di certo, un'emergenza mal gestita può portare a una crisi (Costa Concordia) e una crisi può provocare un'emergenza (ricordate l'eparina contraffatta? Era usata per gli anticoagulanti e toglierla dal mercato avrebbe comportato più rischi per i pazienti che lasciarla nel circuito).
Una crisi è una situazione che deve essere prontamente gestita per evitare conseguenze negative sul business, sulla reputazione ma soprattutto sulle relazioni dell'organizzazione con i suoi stakeholder interni ed esterni. Le crisi cambiano la natura di tali relazioni e possono verificarsi anche in totale assenza di emergenza (Nike). Le crisi mettono in discussione la reputazione e la credibilità dell'organizzazione e del suo management, minacciano la sopravvivenza di un prodotto, di un brand e persino dell'azienda stessa. Le crisi hanno a che fare con la paura, la perdita di fiducia, il senso di oltraggio e di offesa, lo sviluppo del giustizialismo, le aspettative sociali e la percezione individuale del concetto di rischio. Una crisi perciò non è di per sé un incendio (emergenza); ma spegnere l'incendio e non comunicarlo può trasformarsi in crisi. Di sicuro, quanto più grande è la reputazione della vostra azienda o del vostro prodotto, tanto più grandi saranno le storie che monteranno contro di voi; il giudizio è spietato e fa parte dello scenario.

L'impatto emotivo

Un altro aspetto che non viene sufficientemente evidenziato è l'impatto delle crisi sul management. Anche le aziende che hanno un comitato di crisi formato e addestrato, che dedicano al Crisis Management anni di preparazione, al momento dell'episodio scatenante subiscono una pressione non comune: l'effetto sorpresa, l'incalzare dei media, l'aumento vertiginoso di questioni da risolvere simultaneamente, la perdita di coesione interna, la difficoltà di raccogliere e interpretare le informazioni. Tutto ciò porta spesso ad una mentalità da stato d'assedio, tendenza all'accentramento, visione a breve termine, atteggiamento difensivo e di fatto, all'immobilismo.
Le procedure di gestione non tengono conto di questo impatto, che diventa ingestibile se chi dovrebbe risolvere l'emergenza è il protagonista (player) della crisi, schiacciato dal peso delle responsabilità morali, penali e di immagine che ne conseguono (danno alla carriera, imputazioni e cause legali, gogna mediatica, ecc..).

Il ruolo del comunicatore

Altro equivoco che spesso permea i dibattiti sul Crisis Management è il processo decisionale. Pensare che sia il comunicatore a decidere le azioni da intraprendere per gestire una crisi è sbagliato e fuorviante.
Gestire una crisi non significa solo comunicare significa contenere il danno e risolvere il problema e le crisi non sono risolte dagli spin doctor ma sono gestite da un comitato di crisi che come minimo comprende il vertice aziendale, le risorse umane, il legale e la comunicazione per completarsi con la presenza delle funzioni necessarie a seconda dell'organigramma dell'azienda (commerciale, impianti, IT, ecc...) e della natura della crisi.
E' il comitato di crisi che deve valutare continuamente:
- la situazione tecnica: ruolo dei tecnici e degli esperti
- la strategia di comunicazione da adottare: ruolo dei comunicatori
- le decisioni da adottare: ruolo del top management

Non è il comunicatore che decide di ritirare un prodotto a fronte, mettiamo, di una minaccia per i consumatori. Al comunicatore spetta il compito di mantenere un legame tra l'organizzazione ed il mondo esterno, rilevare le aspettative di informazione e di comunicazione da parte di tutti i pubblici, interni (dipendenti, forza vendita, centralini, azionisti, ecc..), esterni (consumatori, media, istituzioni, concorrenza, ecc..) e soprattutto ha il difficile compito di spingere l'organizzazione a comunicare sempre e subito: anche in assenza di informazioni.

Gli ostacoli alla comunicazione

Le cose che possono andare storto in una crisi, anche con un comitato di crisi preparato e animato dalle migliori intenzioni, sono un'infinità...
Le aziende possono intraprendere le azioni giuste (achievements) e non comunicarle; le azioni giuste possono essere intraprese e comunicate ma la crisi dura troppo a lungo, si fanno promesse e si danno scadenze che non vengono mantenute.
E ancora: portavoce sbagliato anche con i messaggi giusti, mancanza di verifica sulle recovery actions, discrasia e conflitti tra le autorità; persino una sola dichiarazione o comportamento fuori luogo può rimanere nella memoria collettiva più di tante verità.
La questione si complica poi se l'azienda non è etica, se non ha una reale coscienza di responsabilità sociale, se esiste un diaframma, un filtro tra il comunicatore e il comitato di crisi, se la deriva legale prende il sopravvento (il legale difende l'imputato mentre il comunicatore difende la reputazione dell'organizzazione e la sua permanenza nella business community). E' per questo che esiste un comitato di crisi: per aggiornarsi, confrontarsi e decidere in diretta, isolando la gestione della crisi dalle normali operazioni.

E i social media...

Ci sarebbe poi da parlare a lungo dei media e dei social media che hanno radicalmente cambiato l'effetto amplificatore di una crisi. Ai media tradizionali (che amano le crisi) ed ai politici (che rilanciano e accelerano normative dormienti) si aggiungono i consumatori dotati di un microfono senza precedenti: i social media. Su Twitter ognuno scrive quello che pensa, senza filtri (e spesso senza contare fino a 10) e checché se ne dica, le aziende sono parecchio indietro (rispetto a consumatori, giornalisti e politici) e ancora non hanno capito come funziona davvero Twitter (sistema aperto), in cosa differisca da Facebook (sistema chiuso) e perché i post devono essere scritti seguendo criteri precisi (i motori di ricerca si comportano come gli utenti e le parole chiave dei post devono essere tutt'altro che casuali). Questa carenza di know-how specifico comporta la perdita di straordinarie opportunità di propagare i propri messaggi sul web (action, communication, compassion), lasciando il campo libero a trend e mantra negativi. Nel crisis management non si può parlare di ricettari, decaloghi, regole e manuali delle giovani marmotte. Le crisi sono sempre uniche e irripetibili: lo stesso episodio può capitare sotto elezioni e non godere di particolare attenzione o può esplodere in pieno agosto campeggiando in prima pagina per giorni. Lo stesso incidente mortale sul lavoro avrà risalto ben diverso nell'affidabile Germania rispetto all'Italia, afflitta dalla piaga di tristi bollettini quotidiani sul tema. Ogni crisi, per quanto grave, può essere gestita e la comunicazione può senz'altro influire sul suo impatto per evitare immobilismi e ridurre il danno alla reputazione ma sarebbe riduttivo considerare la Comunicazione di crisi solo guardando ai media. La comunicazione diretta agli stakeholder è uno strumento prioritario, rispetto alla gestione dei media che comunque interpretano la vicenda alla luce dei loro interessi di business, dei loro condizionamenti strutturali (tempi editoriali, conoscenza e comprensione degli aspetti tecnici, etc.). Non sono i titoli catastrofici o la permanenza sulle prime pagine a determinare la gravità della crisi quanto piuttosto la risposta effettiva dei nostri stakeholder, misurabile a 3, 6, 12 mesi. Di sicuro, la capacità di gestione di una crisi da parte di un'organizzazione è direttamente collegata al suo livello di preparazione, come dimostrato dalle performances delle aziende con i migliori risultati (recoverers), comunque impegnate poi a lungo in piani per riconquistare la fiducia dei propri stakeholders e le quote di mercato precedenti alla crisi. Ci sarebbe molto altro di cui parlare: i prodromi e cosiddetti segnali deboli non colti in tempo (un buon reporter li trova sempre!), quando e come scusarsi, come ottenere il perdono, quale portavoce usare, come relazionarsi con i media, come garantire la business continuity, perché avviare da subito la ricostruzione, ecc..., ma dovendo concludere, il concetto chiave al quale fare riferimento è quello di Resilienza: Gruppi umani o persone che nonostante abbiano vissuto condizioni e situazioni di vita altamente sfavorevoli sono riusciti a resistere, far fronte, trasformare, integrare e costruire una resilienza personale e collettiva. E un professionista di Crisis management e di Crisis Communication può fare la differenza!

Notizie

Assorel: Facchetti riconfermato presidente

L'assemblea dell'Associazione delle Agenzie di Relazioni Pubbliche, aderente a Confindustria, ha riconfermato Beppe Facchetti, di Eprcomunicazione e socio Ferpi, alla guida di Assorel fino a marzo 2014. Riconfermati per il prossimo biennio anche i due vicepresidenti, Andrea Cornelli e Filomena Rosato.

L'Assemblea Assorel, Associazione delle agenzie di Relazioni Pubbliche aderente a Confindustria, riunita a Milano con un'ampia partecipazione di soci, ha dibattuto i programmi di lavoro del prossimo biennio ed eletto il nuovo Presidente e Consiglio Direttivo, che resteranno in carica fino a marzo 2014.
Beppe Facchetti di Eprcomunicazione Ð Roma e socio Ferpi è stato confermato per la seconda volta consecutiva presidente mentre sono risultati eletti nel Consiglio Direttivo: Lucio Bergamaschi (Below Communication and Media Relations), Diego Biasi (Business Press), Giorgio Cattaneo (MY PR), Andrea Cornelli (Ketchum Pleon), Paolo Dorna (Glebb & Metzger), Giovanna Pandini (Noesis), Filomena Rosato (FiloComunicazione), Caterina Tonini (D'Antona&Partners).
Sono stati successivamente designati, a loro volta confermati, come vicepresidenti, Andrea Cornelli e Filomena Rosato.
L'Assemblea ha affrontato le tendenze più attuali del settore delle Relazioni Pubbliche, correlate al mutato e incerto scenario economico italiano e internazionale, le nuove sfide imposte alle professione dall'integrazione e, allo stesso tempo, dalla specializzazione, i nuovi parametri che regoleranno il mercato del lavoro, la necessità di formazione continua che derivano dai cambiamenti in atto e le opportunità offerte dalla costituzione della nascente Confindustria Intellect.

Luigi Norsa - presidente Luigi Norsa & associati

Crisi: la comunicazione è solo uno strumento

"L'errore più grave che si può commettere nella gestione di una crisi è quello di non agire per timore di sbagliare"

La funzione e la professione di Relazioni pubbliche in caso di crisi necessita di un approccio diverso se si ha a che fare con una grande azienda o una piccola o media impresa. Luigi Norsa unisce una laurea in chimica ad una più che ventennale esperienza nel marketing e nella comunicazione di società internazionali. Ha servito per circa dieci anni in aziende multinazionali nel settore chimico, farmaceutico ed informatico in posizioni di responsabilità nel marketing e nella comunicazione e per oltre dieci anni come dirigente di società di consulenza di direzione in strategie di comunicazione e public affairs, quali Burson-Marsteller, Hill & Knowlton e Edelman.

Luigi Norsa

di **Giancarlo Panico**

Una nota azienda di moda, di recente, si è trovata ad affrontare una crisi di reputazione online dopo aver censurato un commento in un forum. Cos'è una crisi nel terzo millennio?
Questo esempio è l'ennesima conferma del cambiamento che le tecnologie hanno apportato non solo al mondo dell'informazione, ma alle relazioni interpersonali, alla comunicazione nel suo senso più ampio, da cui nasce l'esigenza di riconoscere il primato ai "nuovi media" rispetto ai media tradizionali. Ma a questa considerazione, scontata, va aggiunto che questo cambiamento ha generato una accelerazione rapidissima ai tempi di trasferimento delle informazioni e alla loro capacità di diffondersi nel globo. Questo comporta la necessità di comprendere i meccanismi e le regole di questo nuovo ambiente, di considerare ogni singolo consumatore o individuo come fonte di informazione, la necessità di adottare quanto le nuove tecnologie possono dare ad una migliore gestione di crisi, non soltanto cercare di gestirne le minacce. Senza però trascurare che questo non è il solo cambiamento radicale della società globale: c'è stato anche un cambiamento molto marcato nei valori condivisi, ma questo richiederebbe un discorso molto ampio.

Che posto occupa la comunicazione nella gestione di una crisi?
E' uno strumento. Non bisogna cadere nell'equivoco di considerare la comunicazione di crisi come il crisis management tout court. La prima è uno strumento ed anche una necessità, il crisis management è l'insieme delle attività e delle scelte strategiche mirate a fronteggiare una situazione critica, contenerne l'impatto e ripristinare il controllo sulla situazione. La gestione operativa della situazione è prioritaria, se non c'è, non è tempestiva o non è adeguata, la comunicazione può fare poco e per poco tempo. La comunicazione inoltre deve tenere conto di tutti gli aspetti, legali, finanziari, assicurativi, anche logistici, da cui non può prescindere.

La Toyota, Bp, Fukushima, più di recente il naufragio della Costa Concordia ma più di tutte – se la si può considerare tale – la crisi economica scoppiata del 2009. Sembra che si commettano sempre gli stessi errori. Com'è cambiata la comunicazione di crisi?
Non so se si commettono sempre gli stessi errori o se ne commettano di nuovi. So che è molto difficile giudicare le situazioni di cui non si ha conoscenza diretta e approfondita. L'errore più grave che si può commettere è quello di non agire per timore di sbagliare, di quelle che saranno le conseguenze. Non esistono "regole d'oro" e ogni situazione è diversa dalle altre, così come tanti sono gli interessi in gioco, e diverse possono essere le reazioni delle varie categorie di interlocutori di volta in volta. Il maggior cambiamento nella comunicazione è che oggi le nuove tecnologie, i social media consentono di comunicare direttamente con un ampia gamma di consumatori, che una volta erano raggiungibili solo attraverso i media, i quali hanno sovente interessi non convergenti con l'organizzazione coinvolta. Questo, a mio modo di vedere, è il cambiamento maggiore: abbiamo modo di dialogare direttamente con una vastità di individui con cui una volta era quasi impossibile instaurare un colloquio a due vie, e questa può essere una risorsa preziosa, sebbene non facile da sfruttare.

Reputazione, valore del brand, titolo in borsa... gli effetti più immediati di una crisi sono le ripercussioni economiche. Come si fa per ridurre al minimo le conseguenze?
Due considerazioni: le ripercussioni economiche sono di diverso genere - danni materiali diretti, danni da responsabilità civile, lucro cessante in certe occasioni, perdita di valore del titolo se la società è quotata. Sui primi danni diretti, responsabilità civile, lucro

TRABUCCO, BODA E COSSU SONO I VINCITORI DEL PRESTIGIOSO RICONOSCIMENTO ASSEGNATO

Il ruolo delle relazioni pubbliche al centro del Premio Comunicatore dell'anno 2012

Sandra Trabucco di Eataly, Giovanna Boda del Miur e Alessandro Cossu di Cittadinanzattiva sono i comunicatori dell'anno 2012. I premi assegnati da Ferpi e dalla Fondazione Valentino nell'ambito del Premio Ischia Internazionale di Giornalismo confermano il ruolo di primo piano delle Relazioni pubbliche nelle strategie di comunicazione delle organizzazioni.

Le Relazioni pubbliche sono in salute e il loro ruolo nelle organizzazioni continua a crescere. Il dato, ancor prima degli ultimi dati Assorel, è emerso con forza dalla IVˆ edizione del Premio Comunicatore dell'anno assegnato sabato 30 giugno a Ischia da Ferpi e dalla Fondazione Valentino nell'ambito della XXXIIIˆ edizione del Premio Ischia Internazionale di Giornalismo. Prima nella riunione della giuria, presieduta dal presidente Ferpi e riunitasi presso l'ufficio del Sottosegretario alla Presidenza del Consiglio dei Ministri, Paolo Peluffo (Comunicatore dell'anno 2011), e poi nei workshop che si son tenuti a Ischia, nella cornice dell'Hotel Regina Isabella, sede dell'evento, i professionisti dell'informazione e i comunicatori hanno individuato nel valore delle relazioni con i pubblici e nella capacità di governare i sistemi di relazioni delle organizzazioni, interni ed esterni, il futuro della comunicazione.
La due giorni ischitana, come ha sottolineato il presidente Ferpi, Patrizia Rutigliano, intervenendo al convegno d'apertura del Premio Ischia, il 29 giugno, "è un'ulteriore passo avanti oltre che occasione di incontro e confronto tra due mondi professionali complementari, nella direzione di un dialogo sempre più proficuo e costruttivo per entrambe le professioni di cui momenti di incontro e confronto come quello offerto dal Premio Ischia e dal Premio Comunicatore dell'anno rappresentano opportunità di crescita comune". La Rutigliano è intervenuta al convegno Giornalismo e comunicazione nell'era dei social network, abilmente condotto dal vicedirettore del TG1, Gennaro Sangiuliano, assieme ad Alessandro Magnoni, Direttore Comunicazione e Relazioni Esterne di Coca Cola HBC Italia, e ai giornalisti Maria Latella, direttore del magazine A e l'81enne Valentino Parlato de Il Manifesto. Molto interessante anche il convegno che ha seguito l'evento targato Ferpi su Grandi eventi e comunicazione, cui hanno preso parte, tra gli altri, Maria Criscuolo, presidente del Gruppo Triumph, Roberto Arditti, Direttore Comunicazione di Expo2015, Giovanni Malagò, Silvio Barbetta e Tiziano Bonometti. Venerdì 30 giugno in diretta su SkyTg24 è stata proprio la presidente dei Relatori pubblici italiani a consegnare i premi Comunicatore dell'Anno 2012 nel corso di una trasmissione televisiva condotta da

cessante la sola possibilità di contenerli è legata ad una adeguata gestione dei rischi, cioè a un loro trasferimento attraverso una adeguata politica assicurativa. Questo contiene il danno e dà le risorse necessarie a superare una crisi anche molto grave. Sull'impatto a breve sul titolo, bisogna riconoscere che gli operatori finanziari sono molto più rapidi, e prevedibili..., di qualsiasi manager di azienda, a breve l'impatto sul titolo è inevitabile, e in funzione della stima del possibile impatto sul business dell'evento o della situazione. La sfida è nel recuperare il valore nel medio termine, facendo riconoscere agli operatori finanziari che i fondamentali dell'impresa non sono stati intaccati irreparabilmente e che il management è saldo e capace.

Si dice che la gestione della crisi e la sua comunicazione dipendono da come vengono affrontati nelle fasi iniziali, quando si verifica. Quanto le organizzazioni sono preparate e si preparano?

Non solo di dice, è proprio così: le fasi iniziali, che sono diventate sempre più brevi e immediate sono determinanti per consentire di gestire e affrontare il prosieguo di una situazione che può anche essere lunga. Non si è mai abbastanza preparati, ma la preparazione gioca un ruolo fondamentale nel mettere un'organizzazione in grado di reagire con prontezza e "assorbire" anche l'evento o la sequenza di eventi più pesante. Il generale Eisenhower ha detto una volta "ho sempre trovato i piani inutili, ma la pianificazione indispensabile". Solo se ci si è preparati in anticipo si riesce a mantenere il controllo, a gestire la pressione temporale ed emotiva, qualunque sia la crisi, anche la più imprevista e inaspettata.

E' difficile dire quanto le organizzazioni siano preparate e si preparino: alcune sono molto preparate e investono tempo e risorse per mantenersi tali, ma benchè nessuna organizzazione possa legittimamente ritenersi indenne dalla possibilità di una crisi, credo che molte non dedichino sufficiente attenzione a mantenere uno stato di preparazione, che non può limitarsi a un manuale o piano in uno scaffale. Per un paradosso, sono le aziende che non hanno mai crisi quelle che dovrebbero prepararsi di più e che, spesso, quando poi si verificano, sono le più fragili.

Quali sono, a suo avviso, le priorità di comunicazione nella gestione di una crisi?

A mio avviso la priorità è nei confronti dell'interno, seguito subito dopo dagli stakeholder chiave dell'organizzazione cui deve, nei limiti del possibile, essere avviata una comunicazione diretta, non solo attraverso i media. Alcuni tendono a vedere la comunicazione in situazioni di crisi come una questione di ufficio stampa e rapporti con i giornalisti; c'è anche quello, ma non è la parte prioritaria. Se parliamo poi dei contenuti, la priorità è nel far sapere cosa operativamente stiamo facendo e faremo per affrontare la situazione, di cause e responsabilità si parlerà poi.

Lei ha una lunga esperienza nella gestione della comunicazione di crisi. Qual'è – invece – la prima cosa che fa lei quando la chiamano per una crisi?

Cerco di capire qual è il vero problema a breve e medio lungo termine, cosa bisogna salvaguardare ad ogni costo e cosa si può sacrificare. Come la vicenda può essere interpretata dall'esterno, principalmente, da chi è più importante per l'organizzazione. Cerco soprattutto di non dare nulla per scontato e certo. L'importante è riuscire ad esercitare un controllo e non limitarsi a reagire.

Si dice che la crisi possa diventare un'opportunità se adeguatamente gestita. Luogo comune o è realmente cosi?

E' senz'altro una opportunità per tanti, che vogliono farsi pubblicità, ottenere visibilità, saldare conti, cercare di sfruttare a propria utilità una situazione critica. Fa parte della vita, bisogna aspettarselo, anche se talvolta la cialtroneria e la mancanza di scrupoli lasciano veramente senza fiato. Una qualche opportunità c'è sempre: è nelle crisi che uno dà il meglio o il peggio di se. E' nelle crisi che vengono fuori i veri valori che sono alla base di un'organizzazione. Certo è sempre una crisi, ci sono danni, costi e, talvolta, vittime, bisogna essere realistici pensando all'opportunità, ma ho visto molte organizzazioni uscire più forti da una prova pesante, con un clima interno più saldo, con rapporti con gli interlocutori chiave addirittura migliorati. Lasciami dire che però non è possibile gestire bene una crisi se non ci sono forti valori morali alla base dell'organizzazione e del suo management: chi è abituato a prendere scorciatoie o alle furbizie, cercherà di farlo anche in queste occasioni e ne pagherà le conseguenze.

Ci sono percorsi formativi per imparare a gestire la comunicazione di crisi?

Ce ne sono una quantità, soprattutto via internet. La quantità di know how disponibile, di analisi, di materiale di studio credo che per il crisis management sia assolutamente più ampia e di miglior qualità e approfondimento che rispetto a qualsiasi altro settore della comunicazione. Ci sono anche alcune stupidaggini, cui stare attenti. Poi non si finisce mai di imparare. Quello del crisis management è però un campo in cui l'esperienza gioca un ruolo insostituibile: vivere le situazioni più diverse, analizzare a posteriori quanto fatto e cercare di trarre lezioni dagli errori, sviluppare la capacità di prevedere l'evoluzione possibile degli scenari e acquisire una grande umiltà intellettuale.

DA FERPI E DALLA FONDAZIONE VALENTINO

Dall'alto i premiati Boda, Trabucco, Cossu

Paolo Graldi. I premi sono andati per la categoria Imprese a Sandra Trabucco, responsabile comunicazione di Eataly; per l' Amministrazione pubblica a Giovanna Boda, dirigente generale per lo studente, l'integrazione, la partecipazione e la comunicazione del Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca e per le Organizzazioni sociali no profit a Alessandro Cossu, Responsabile Comunicazione di Cittadinanzattiva. L'assegnazione dei premi è stata preceduta, nel corso di uno speciale trasmesso da SkyTG24 e condotto dal direttore Sarah Varetto, dal convegno Economia: la crisi dell'Europa a cui, con l'ospite d'onore, il giornalista Martin Wolf del Financial Times, hanno preso parte il Direttore Relazioni Esterne di Enel e past presidente di Ferpi, Gianluca Comin, Enrico Letta, Adolfo Urso, presidente della Fondazione Fare Futuro, il direttore dell'Ansa, Luigi Contu.

L'analisi

La comunicazione crea valore?

La riflessione di Biagio Carrano sulla capacità della comunicazione di creare valore. In tempi di crisi non è necessario ripensarne anche il ruolo? E soprattutto: può essere utile per uscire dalla crisi?

di **Biagio Carrano**

In tempi di crisi strutturale non solo dell'economia ma di un intero modello sociale non dovremmo ripensare anche il ruolo della comunicazione? Se si assume che le discipline aziendali che negli ultimi decenni si sono più sviluppate e diffuse nella società sono state la finanza e la comunicazione non è forse giunto il momento di mettere in discussione anche le conseguenze negative di certe pratiche di comunicazione? Quali valori, principi, orientamenti hanno messo in atto i processi di comunicazione in cui, come fruitori passivi o come coscienti realizzatori, siamo stati coinvolti e che abbiamo in diverse gradazioni accettato? Grandi sforzi sono stati messi in atto per definire lo statuto professionale e l'accreditamento aziendale del comunicatore così come la promozione della centralità strategica della disciplina nell'impresa. Cito al riguardo per i non addetti il Bled Manifesto, gli Stockholm Accords o il modello Building Belief recentemente presentato in Italia da Toni Muzi Falconi: una doverosa riflessione sul come e sull'essere della professione.

Eppure poco si è studiato quanto la comunicazione agisca su quella che possiamo definire l'ideologia della società, per quanto in ultima istanza il cambiamento delle idee è l'obiettivo più ambizioso cui un comunicatore possa aspirare quanto mette mano a una campagna.

Ecco perché, così come per la finanza, dobbiamo chiederci: la comunicazione d'impresa (ed escludo subito la pubblicità e il marketing tradizionale) ha creato valore duraturo per la società in questi anni?

La comunicazione di impresa è stata fortemente utilizzata per promuovere alcune trasformazioni della percezione comune, diciamo pure del senso e dei principi sulla base dei quali gli individui definiscono le loro scelte.

Passo in rassegna alcune di queste trasformazioni: la promozione di un processo di infantilizzazione degli adulti, spinti a ritenere giustificati se non normali i processi di deresponsabilizzazione in molti ambiti dell'esistenza, alla ricerca sempre e comunque dello divertimento, all'interno di un progressivo scivolamento dalla dimensione del cittadino consapevole e informato verso il mero status di consumatore onnivoro di prodotti ed esperienze "svaganti"; l'aziendalizzazione della società, del linguaggio e in particolare delle aspettative di una generazione alla quale oggi l'economia privata offre prospettive incerte se non vero e proprio sfruttamento; la trasformazione degli studenti superiori o universitari da discenti a meri clienti di prodotti formativi l'esaltazione di un individualismo asociale e dunque apolitico, per cui si socializza solo attraverso consumi condivisi "We are trapped in an individualistic consumer culture in which the public goods that belong to us as citizens are not part of the accounting" (Consumed, di Benjamin R. Barber)

Non intendo stendere un elenco esaustivo, anzi qualche lettore di certo proporrà altre trasformazioni e ambiti in cui la comunicazione di impresa ha avuto grande peso. Quello che per ora mi preme è cercare di capire come è stato costruito un sistema di idee, di persuasioni, insomma un senso comune che ha, almeno implicitamente, sostenuto e giustificato comportamenti e scelte individuali quanto collettive che hanno portato a mettere in crisi il compromesso sociale su cui si sono rette molte società europee per sessant'anni.

E infine l'ultima domanda: la comunicazione può aiutarci ad uscire dalla crisi?

Il punto

CI SONO DELLE EMERGENZE NELLA GESTIONE DELLE CRISI?

In Italia c'è una buona scuola di comunicazione di crisi che affonda le radici negli anni della SCR. Eppure si continuano a fare errori grossolani nella gestione della comunicazione delle emergenze.

di *Roberto Antonucci*

La comunicazione di crisi è, fra le molte specialità della comunicazione, probabilmente una di quelle che gode da più tempo di un'ampia e consolidata manualistica sia in termini di articolazione metodologica che in termini di casistica documentale. Da tempo, i professionisti sanno distinguere una emergenza da una crisi, sanno come prepararsi, esercitarsi ad affrontare e comunicare sia l'una che l'altra; insomma da noi la conoscenza del tema è ampia e diffusa, forse anche per merito di quei mitici lucidi di scuola SCR che nel nostro Paese negli anni ottanta furono riprodotti all'infinito come pani e pesci. Negli ultimi venti anni, poi, nelle agenzie, nelle aziende e tra i consulenti si è formata una nutrita élite di esperti con significative e consolidate esperienze alle spalle; complici anche gli incarichi che le sedi italiane di molte multinazionali attribuivano per la preparazione e la stesura di "Manuali interni" di gestione delle crisi. Un'altra considerazione è che i "fondamentali" di questa disciplina nel tempo non sono granché mutati, eccezione fatta per l'ingresso dei nuovi media che hanno accelerato esponenzialmente la funzione "tempo" nella capacità di reazione. Sembrerebbe quindi tutto benissimo: tecniche consolidate e molti esperti sulla piazza. Invece ci sono almeno due questioni nel largo spettro delle tematiche di crisis management che forse meriterebbero una qualche riflessione. La prima questione: cosa dire quando ci si imbatte in frasi come "I nostri utenti non hanno capito la nostra situazione" oppure case history presentate da utilities che etichettano come "emergenze" quelle che sono state invece delle vere e proprie crisi corporate o di servizio? È indubbio che nelle imprese si sia sviluppata una crescente sensibilità e responsabilità nel rendicontare ai propri pubblici e nei pubblici si sia sviluppata una altrettanto crescente coscienza del proprio peso. Nulla di nuovo. Quello che sembrerebbe emergere è, invece, un certo atteggiamento manageriale che sembrerebbe considerare la gestione di una emergenza o di una crisi aziendale complessa quanto la gestione di un comunicato stampa e, quindi, non bisognevole del sostegno di ben specifiche professionalità. Come altro commentare quelle frasi? Forse, oggi i professionisti esperti di emergenze e crisi sono meno delle organizzazioni che di loro avrebbero un gran bisogno; sicuramente, si dovrebbero promuovere con più evidenza le giornate Ferpi/Casp di aggiornamento professionale su questi temi. La seconda questione: se dalle competenze ci spostiamo alla capacità di elaborare risposte, a detta dei media le vere criticità nell'area della gestione delle emergenze e delle crisi starebbero proprio negli stessi contenuti comunicati. Secondo loro, in alcuni comparti come il nucleare, alla crisi originaria se ne sommerebbe una seconda rappresentata dal fatto che le organizzazioni interessate, quando comunicano, "semplicemente" mentirebbero sempre e comunque ai propri pubblici per policy aziendale; con buona pace delle metodologie che invece suggeriscono innanzitutto trasparenza e onestà comunicazionale. Tra le gestioni sotto osservazione, quella della comunicazione dopo l'incidente alla centrale nucleare di Fukushima. Se l'emittente mente, al ricevente (cioè, all'opinione pubblica) talvolta rimane poco da fare; con buona pace della reputazione di comunicatori, organizzazioni, governi e le loro reputazioni. Ecco un esempio di come i modelli di gestione della comunicazione, teorizzati ed insegnati, non possono funzionare perché una delle parti bara. Nella comunicazione sul nucleare i francesi, decenni fa, risolsero brillantemente e pregiudizialmente la questione coprendo ogni tema nucleare sotto un pesante segreto di stato nell'interesse nazionale; il penultimo governo italiano ha invece applicò una soluzione analoga, più modestamente, ai siti delle discariche.
Quali i rimedi degli addetti ai lavori?

Cristina Corazza - Direttore comunicazione Autorità per l'energia elettrica e il gas

Le crisi energetiche: come le affronta l'Authority

Tempestività e trasparenza sono i due elementi fondamentali nella comunicazione di una crisi energetica. Ne abbiamo parlato con Cristina Corazza, responsabile comunicazione dell'Authority.

di **Giancarlo Panico**

In che modo l'Autorità interviene nelle crisi energetiche?
Per fortuna le crisi non capitano spesso ma, quando si verificano, siamo coinvolti in pieno. Un esempio? L'emergenza gas di febbraio, con i tagli alle forniture in tutta Europa e anche in Italia. Lì ci siamo trovati un po' 'in prima linea', a cercare di spiegare i nostri provvedimenti anti-emergenza e di mettere a disposizione dati, schede e approfondimenti "di scenario". Un intervento, insomma, come istituzione neutra ed indipendente, per dare un' "informazione di servizio" anche su temi più generali del settore, con il massimo del rigore e della correttezza, facendo al tempo stesso attenzione ad evitare e non alimentare allarmi ingiustificati.

2030, LA TEMPESTA PERFETTA
SCENARI E CONSIGLI DI COMIN E SPERONI SU COME AFFRONTARE LA CRISI

Tra meno di 20 anni dovremo affrontare una combinazione di fattori demografici, climatici, energetici e politici che potrebbero causare una crisi senza precedenti: la tempesta perfetta appunto. In questa situazione la comunicazione sarà uno strumento essenziale, come raccontano Gianluca Comin e Donato Speroni nel nuovo libro, 2030. La tempesta perfetta.

Un documento di scenario pubblicato dal governo inglese prevede per il 2030 la "tempesta perfetta".
Una grande crisi prodotta dalla combinazione di fattori demografici, di cambiamenti climatici, di difficoltà energetiche, di carenze di acqua e cibo in un contesto di politica internazionale debole e divisa cambieranno profondamente la faccia del Pianeta. Partendo da queste previsioni, Gianluca Comin e Donato Speroni, due autorevoli protagonisti della comunicazione italiana, hanno esaminato cosa sta accadendo nei diversi ambiti che concorreranno a generare la "tempesta perfetta".
La scienza sta già dando un grande contributo nell'affrontare i rischi della "tempesta perfetta", con progressi enormi nel campo dell'energia, dell'informazione, della sostenibilità. Ma non è detto che ciò sia sufficiente: le tecnologie Grin (genetica, robotica, informatica, nanotech) cambieranno la vita dell'uomo entro il 2050, addirittura creando una nuova specie umana "potenziata" da innesti con le macchine (con tutti i rischi connessi). Ma ben difficilmente potranno risolvere i problemi che ci capiteranno addosso nei prossimi vent'anni. Anche l'offerta energetica cambierà molto lentamente. L'aumento di almeno due gradi di temperatura del Pianeta è ormai inevitabile e molti Paesi stanno già correndo ai ripari.
"Ce la faremo? In tutta onestà non siamo in grado di prevederlo: le incognite sono tante", scrivono gli autori nel capitolo conclusivo. Per evita-

Cristina Corazza

Ci sono protocolli e procedure di comunicazione definite nella gestione delle crisi?
Ogni criticità è diversa e richiede una gestione specifica. Ma che si tratti di emergenza gas, di un aumento dei prezzi, una sanzione agli operatori o di fare chiarezza rispetto a una contestazione all'Autorità, prima di tutto raccogliamo il maggior numero possibile di informazioni, per capire al meglio l'argomento. Il 'come' comunicarlo lo si decide in un secondo tempo, con riunioni fra noi e, ovviamente, con i nostri vertici. Per noi 'studiare' è la regola numero uno perché solo se siamo ben preparati tecnicamente e sicuri di quello che diciamo possiamo essere efficaci e trasparenti con l'esterno.

In che modo e con che strumenti la comunicazione supporta la gestione delle crisi?
La trasparenza è fondamentale ma lo è anche la tempestività, cercando di anticipare le esigenze della stampa in modo che la crisi sia "gestita" e non "subita". Gli strumenti si scelgono di volta in volta, a seconda degli obiettivi: la conferenza stampa se si vuole dare un forte risalto al messaggio, un comunicato se occorre informare in modo univoco diversi media, ma anche note tecniche, documenti, schede o spiegazioni. Tutto questo anche con l'insostituibile aiuto - e pazienza - dei nostri esperti delle Direzioni tecniche che, in alcuni casi, vengono coinvolti in prima persona per spiegare al meglio ai giornalisti aspetti particolarmente complessi.

Quali sono gli elementi di maggior criticità che hanno ripercussioni sulla comunicazione?
Nel mondo dell'energia, le maggiori criticità non sono legate tanto alle "emergenze" ma alla complessità dei temi da comunicare. Le specificità della materia si "scontrano" con la necessità di semplificare al massimo i concetti e i tempi sempre "stretti" dei colleghi giornalisti. Non è sempre facile "tradurre" concetti come dispacciamento o oneri di sistema in un comunicato.... Anche il dover annunciare a milioni di famiglie un forte aumento delle bollette è difficile, non solo perché è una notizia "scomodissima", ma perché molto spesso è complesso sintetizzare in poche righe il perché degli aumenti. Quindi, qui alla Direzione comunicazione dobbiamo 'studiare', ancora, approfondire, seguire le pubblicazioni specializzate e poi sforzarci di usare un linguaggio semplice, comprensibile, ma tecnicamente corretto.

In che modo l'Autorità lavora per prevenire le criticità ?
Per noi è fondamentale cercare di costruire rapporti basati sulla competenza tecnica, la trasparenza, la disponibilità. Non so se si debba parlare di 'prevenzione', ma certamente la fiducia sull'affidabilità e la correttezza dell'Autorità per noi è fondamentale.
Buoni rapporti di collaborazione con i colleghi della stampa, nel rispetto del ruolo di ognuno, aiutano nel momento in cui ci si trova a dover affrontare delle criticità. Prevenire poi è anche formare per rendere giornalisti e comunicatori capaci di comprendere a pieno e in modo autonomo le complesse tematiche: per questo l'Autorità da tre anni porta avanti un progetto di formazione sui temi della regolazione e dei sistemi dell'energia.

Come è presente l'Autorità su internet?
Il web è ormai essenziale per raggiungere nuove modalità di fruizione e nuove forme di pubblico che hanno la propria specificità su questo canale. Web che poi, specie in un periodo di "tagli"nelle istituzioni, riesce a dare valide risposte anche in termini economici, visto che permette efficaci campagne anche con budget relativamente ridotti.
Da tempo il sito dell'Autorità è punto di riferimento per operatori, consumatori e stampa: nel segno della totale trasparenza presenta infatti tutti gli atti dell'Autorità che, proprio con la pubblicazione sul web, assumono pieno valore legale..

E sul fronte del mondo dei "social network"
Uno dei nostri progetti in via di sviluppo riguarda proprio l'estensione dell'applicazione di strumenti legati al cosiddetto web 2.0, ovvero un utilizzo più completo delle possibilità offerte dalla rete internet, come luogo sociale di analisi e promozione della reputazione istituzionale, oltre che di occasione per rendere note le iniziative per i consumatori promosse dall'Autorità. Stiamo studiando un progetto di posizionamento web dell'immagine dell'Autorità e abbiamo avviato alcune azioni ad esempio con il collocamento di materiali dell'Autorità nell'ambito di Youtube, blog, social network, alimentando "buzz online" e trasmissione "virale" dei messaggi. Una prima parte del percorso verso il web 2.0 è stato già partito, con il posizionamento di materiali visivi, tra cui i nostri "cartoon istituzionali", sul nostro canale Youtube e con il varo dell'account Twitter dell'Autorità - @AutoritaEnergia - attraverso il quale seguire la nostra attività.

Cosa chiedono i consumatori e quali sono le modalità con cui interagite con loro?
L'Autorità è in continuo rapporto con le associazioni dei consumatori, anche attraverso gruppi e tavoli di lavoro, audizioni, consultazioni e focus-group con incontri specifici su diversi temi. Poi c'è il canale diretto che è lo "Sportello per il consumatore", il nostro servizio a disposizione di tutti, a cui ci si può rivolgere per qualsiasi problematica relativa ai settori elettrici e del gas, per informazioni sui diritti dei consumatori, per capire come richiedere i Bonus sulla bolletta o come presentare un reclamo al proprio fornitore. Da quest'anno stiamo cercando di collaborare anche nel campo della comunicazione: una prima iniziativa congiunta è la presentazione, insieme al Ministero delle Sviluppo economico e alle associazioni del Consiglio nazionale consumatori e utenti, del progetto "Diritti a viva voce", finanziato con le nostre sanzioni.

da sinistra Speroni e Comin

re le conseguenze più nefaste della "tempesta perfetta" molto dipenderà dalla politica e dalle risposte di cittadini, imprese e organizzazioni sociali. Le sfide che i governi del mondo hanno di fronte nei prossimi vent'anni sono enormi. Per farlo saranno importanti i progressi della tecnologia e le scelte della politica. Ma sarà impossibile fronteggiare "la tempesta perfetta" senza una profonda ridiscussione dei meccanismi di informazione e di creazione del consenso dei cittadini.
Nell'affrontare la "tempesta perfetta", secondo gli autori, la comunicazione sarà uno strumento essenziale, in grado di costruire la fiducia e di compattare i cittadini attorno alle scelte difficili ma necessarie che ci attendono.
Il progresso tecnologico ha portato a un'evoluzione rapidissima e per certi versi inattesa del mondo della comunicazione: multicanalità, piattaforme alternative, linguaggi inediti hanno reso il consumo e la produzione di informazioni sempre più sofisticati e al contempo più accessibili ed efficaci.
Dalla guerra del Golfo del 1990, la prima guerra interamente televisiva, passando per l'11 settembre 2001, in cui i filmati amatoriali del crollo delle torri gemelle si sostituirono alle tv ufficiali, per arrivare alla primavera araba e alle proteste degli indignados, alimentate dai nuovi social media, abbiamo in pochi anni assistito al ribaltamento del modo di fare informazione.
Siamo entrati in un modello più orizzontale e partecipativo, in cui tutti possono produrre notizie e ciascuno è una cassa di risonanza per la circolazione delle informazioni. Un modello in cui imprese, istituzioni pubbliche, organizzazioni, attori sociali, gruppi e movimenti, singoli individui sono tutti interconnessi, interdipendenti, e ciascuno è potenzialmente un protagonista della comunicazione.
Proprio questo modello ha iniziato a mettere in crisi non solo l'informazione tradizionale, ma anche la rappresentanza politica, sindacale, di categoria.
Le parole d'ordine per rispondere a questa crisi sono, secondo gli autori, trasparenza e accountability. Termine inglese, quest'ultimo, cui non rende merito la semplice traduzione italiana in "responsabilità", e che implica anche capacità di dialogo, rendicontazione, attenzione alla comunità, affidabilità.
Sono proprio queste le caratteristiche richieste alla comunicazione, in tempi di tempesta globale, per permettere a cittadini, aziende e politici di fare le giuste scelte e di attuarle con tempismo e decisione.

Il caso

Il naufragio della Costa Concordia: un problema di cultura?

Crisis management vs crisis communication e gli effetti sulla reputazione

"Per gestire una crisi occorre sapere imparare rapidamente. Per imparare rapidamente nel corso di una crisi è necessario aver imparato molto prima". Patrick Trancu, partendo da questa affermazione di Patrick Lagadec, a distanza di alcuni mesi, analizza la gestione della crisi e la relativa comunicazione del drammatico naufragio della Costa Concordia. Nel corso di 25 anni di attività nella comunicazione d'impresa, Patrick Trancu, CEO TT&A, ha affrontato una casistica ampia di situazioni di crisi. Le più significative includono la gestione della comunicazione per conto di SAS Linee Aeree Scandinave in occasione del tragico incidente all'aeroporto di Linate nel 2001, la comunicazione di crisi per conto di Monsanto in occasione di attacchi eco terroristici e la partecipazione in qualità di membro effettivo nel team dell'Amministrazione Giudiziaria Calcestruzzi Spa. Da diversi anni tiene un blog (patricktrancu.wordpress.com) sulle tematiche inerenti il crisis management. Lo trovate anche su twitter http://www.twitter.com/patricktrancu

di **Patrick Trancu**

Ad oltre cinque mesi dal tragico naufragio della Costa Concordia molto resta ancora da chiarire sul fronte delle responsabilità della compagnia di navigazione, del suo management e della capogruppo Carneval Cruises. E se i costi sia in termini di vite umane sia economici sono tristemente già noti, poco ancora si sa sull'impatto che gli eventi hanno avuto sulla reputazione della compagnia di navigazione che, secondo un'indagine Doxa per il Reputation Institute risultava nel 2009 essere "la 4a migliore azienda italiana, al primo posto tra le aziende nel settore dei servizi, per reputazione". Questo senza dubbio è il terreno che, come professionisti della comunicazione, ci interessa più da vicino.

Le crisi infatti rappresentano una cartina tornasole per la reputazione aziendale. A prescindere dagli eventi e dalle responsabilità, la qualità della risposta operativa e della comunicazione che un'organizzazione è in grado di formulare in una situazione di crisi determinano l'impatto che essa ha sulla sua reputazione.

Costa Crociere come ha gestito la risposta operativa e di comunicazione?

A prescindere dai comportamenti del Comandante sui quali si esprimerà la magistratura, sembra ormai piuttosto chiaro che Costa Crociere abbia gestito la fase di emergenza senza la necessaria professionalità e preparazione. E in questo contesto sbagliano a mio avviso alcuni colleghi che hanno definito nei loro articoli l'evento "quasi senza precedenti". Il crisis management si fonda infatti sulla messa a punto di meccanismi di intervento e risposta basati proprio su quelli che nella cultura anglosassone si chiamano i "worst case scenario". Uno degli elementi fondamentali della preparazione alla gestione di crisi sta quindi nella capacità di "immaginare" tali scenari e nell'individuazione delle potenziali concatenazioni di ulteriori eventi nefasti e destabilizzanti, traducendo successivamente i "key learnings" in nuove procedure operative. In altre parole, in fase di preparazione, è necessario continuamente valutare lo scenario in un'ottica "what if..." riconducendo poi il percorso di conoscenza così acquisito alla realtà operativa.

Con questi presupposti, non stupisce quindi che la gestione della comunicazione da parte di Costa Crociere sia stata caratterizzata da tempistiche, modalità e contenuti assolutamente inadeguati. Questo per non parlare dello sforzo sul fronte internazionale, a mio giudizio "disastroso", frutto di una visione "provinciale" tipica del nostro paese.

Complessivamente, e senza voler mancare di rispetto per le persone coinvolte, il team di comunicazione schierato ha dimostrato nella vicenda diversi limiti, ma uno insuperabile: la mancanza di esperienza nella gestione di crisi con perdita di vite umane, con ramificazioni internazionali e con appeal mediatico così forte. Scrive Patrick Lagadec in uno dei suoi libri: "Per gestire una crisi occorre sapere imparare rapidamente. Per imparare rapidamente nel corso di una crisi è necessario aver imparato molto prima".

La lezione della Costa Concordia è chiara per tutti: se non ci sei già passato, non sei in grado di indivi-

La proposta

TERREMOTO: DALL'AQUILA ALL'EMILIA-ROMAGNA

FERPI LANCIA L'IDEA DEI VOLONTARI DELLA COMUNICAZIONE

I professionisti delle Rp e della comunicazione si mobilitano per supportare le istituzioni e le aziende colpite dal terremoto. Il ruolo della comunicazione nelle emergenze è fondamentale. La proposta dei "volontari della comunicazione". Al via una campagna d'ascolto per raccogliere le richieste del territorio.

La community italiana delle Rp e dei professionisti della comunicazione iscritti a Ferpi raccoglie la richiesta d'aiuto che proviene dalle zone dell'Emilia colpite dal terremoto. In situazione di crisi contemporaneamente ai soccorsi si attiva la macchina della comunicazione, che diviene elemento strategico per affrontare al meglio l'emergenza. Il ruolo della comunicazione è fondamentale sia nella gestione dell'emergenza sia nei singoli casi di imprese, istituzioni locali, città e paesi, le comunità territoriali per veicolare richieste di aiuto, messaggi, campagne di raccolta fondi. Già nei giorni successivi la prima forte scossa che aveva colpito alcuni comuni dell'Emilia avevamo visto in azione tanti nostri colleghi impegnati nel supportare aziende, istituzioni e comunità locali a fronteggiare le conseguenze del post terremoto. Il secondo e violento sciame sismico dei giorni scorsi ha aggravato la situazione. "Ferpi, consapevole della grave situazione di emergenza e raccogliendo. La richiesta d'aiuto che viene dalle zone colpite dal terremoto - sostiene il presidente, Patrizia Rutigliano – si rende disponibile ad affiancare concretamente i professionisti del territorio, le imprese e le Amministrazioni pubbliche per far ripartire il sistema locale".

Da L'Aquila all'Emilia: l'importanza dell'ascolto.

L'idea di Ferpi di avviare un progetto per supportare persone e organizzazioni colpite dall'emergenza, nasce sulla scia delle proposte emerse dal recente workshop sul ruolo della comu-

duare le priorità, di fornire consigli validi al cliente e di governare credibilmente la comunicazione. Non è infatti la rapida lettura di un manuale di crisi che può essere di aiuto in queste situazioni.
Potrei dilungarmi in meticolose analisi sul caso della Costa Concordia, analizzando nel dettaglio azioni, tempistiche, contenuti. Un esercizio che auspico venga condotto dalla stessa Costa Crociere e dai suoi consulenti.

Crisis management vs crisis communication

Desidero invece cogliere spunto dai tragici eventi del Giglio per allargare la riflessione.
1. L'uso del termine "crisi". Come ho più volte scritto, il termine "crisi" è da anni impropriamente utilizzato, in primis proprio da noi comunicatori ma anche dai mass media, per descrivere qualsiasi problematica ("issue") aziendale. Questo ha portato nel tempo ad una banalizzazione del termine, e, di conseguenza, delle professionalità e delle caratteristiche umane necessarie per affrontare con serietà le reali situazioni di emergenza.
2. Crisis management vs crisis communications. La banalizzazione di cui sopra accompagnata da un lato da una scarsa comprensione delle metodologie che sono alla base di una corretta preparazione alla gestione di crisi e dall'altro da un'assenza di "cultura" della gestione del rischio ha avuto un secondo effetto. Ovvero quello di rendere indistinguibile la linea che divide la gestione della crisi dalla comunicazione di crisi. E qui mi trovo perfettamente d'accordo con Beppe Facchetti che sul sito Ferpi ha sottolineato come la comunicazione sia uno "strumento" e, aggiungo io, non la panacea che risolve tutti i problemi. Come ben evidenzia il caso Costa Crociere, un'efficace "comunicazione" di crisi non può prescindere da un'adeguata "gestione" della crisi.
3. Siamo tutti esperti di "crisis". Il terzo effetto della banalizzazione del termine "crisi" riguarda le professionalità necessarie ad affiancare i clienti in situazioni critiche. Non esiste infatti oggi in Italia un agenzia di RP che non offra tra i propri servizi il "crisis management". Ultimi arrivati i pseudo esperti di social media che dall'alto della loro esperienza (quale?) dispensano (in rete) critiche e suggerimenti. Dobbiamo chiederci onestamente da dove nascono tutte queste competenze, considerato che il numero di crisi che possono essere definite tali in Italia negli ultimi 10 anni è piuttosto esiguo. In occasione di un seminario introduttivo al crisis management organizzato da FERPI a Milano ho chiaramente sottolineato ai partecipanti che questa non è un'area di competenza nella quale ci si può improvvisare. La comunicazione di crisi non è la gestione di un ufficio stampa. In una situazione di crisi la capacità del cliente di gestire la situazione dipende in larga misura dalla capacità del professionista di fornire consulenza ed operatività. Tra tutte le discipline delle RP, è nel crisis management che facciamo la differenza soprattutto quando sono in gioco vite umane. E per fare la differenza, oltre a conoscere la metodologia e avere acquisito esperienza, è necessario possedere delle doti personali: capacità di lavorare in condizioni elevate di stress per periodi di tempo prolungati, capacità di anticipare la concatenazione possibile degli eventi, conoscenza delle piattaforme di comunicazione e dello loro dinamiche, capacità di anticipare le reazioni degli stakeholder; capacità di organizzare e coordinare un team di lavoro ampio, autorevolezza nel presentare le proprie analisi al top management per indirizzarne le azioni, autocontrollo, sensibilità umana. Il profilo sbagliato compromette la capacità dell'organizzazione di rispondere con efficacia. Capitano Schettino docet.
4. Crisis communications vs spinning. Il quarto aspetto che desidero enfatizzare è di natura culturale e riguarda ancora una volta l'uso improprio della terminologia. Mi riferisco qui al concetto di "spinning" o a quello di "spin doctors" erroneamente proposto come modello o sinonimo di "crisis management" anche ahimé sul sito FERPI. Pensare che sia possibile e auspicabile per un azienda superare situazioni di crisi "manipolando" le informazioni anziché assumersi la responsabilità per gli eventi è espressione di una scuola di pensiero, purtroppo comune se non prevalente nel nostro paese, che dobbiamo in qualità di professionisti rifiutare.

Responsabilità ed etica

Alla base del crisis management deve esserci una visione "responsabile ed etica" dell'impresa.
5. Semper paratus. "Il tema fondamentale della organizzazione della sicurezza: scialuppe che non scendono, personale che non sa cosa fare, scarsa preparazione a gestire l'emergenza, ordini maldestri come quello assurdo di tornare nelle cabine. La confusione che c'è stata rivela un'incredibile trascuratezza nell'applicazione delle norme di sicurezza. Invece questo settore va organizzato prima con esercitazioni e simulazioni, e l'emergenza gestita dopo". Sono queste le parole del Procuratore Generale della Toscana, Beniamino Deidda. Parole di buon senso che sottolineano come sia importante non solo scrivere un bel manuale di gestione di crisi ma sopratutto sincerarsi attrverso un processo di esercitazione che tutte le funzioni siano in grado, in una situazione di emergenza, di svolgere il proprio compito.
6. Non basta essere pronti, è necessario avere "cultura". Il crisis management non è costituito da una serie di tecniche o procedure implementate correttamente. Il crisis management è la logica conseguenza di una cultura aziendale sensibile alla gestione del rischio. La preparazione alla gestione di crisi rappresenta il percorso migliore per aiutare le imprese a sviluppare una cultura della gestione e della comunicazione di crisi, per permettere all'organizzazione di sviluppare "i corretti meccanismi di reazione nei tempi giusti".
7. La Responsabilità Sociale dell'Impresa. Da diversi anni parliamo e sentiamo parlare di Responsabilità Sociale dell'Impresa. Ma la preparazione alla gestione e alla comunicazione di crisi non dovrebbe essere la prima attività messa in campo da un'azienda che si dice "socialmente responsabile"?
Nel corso degli ultimi 15 anni siamo collettivamente riusciti a trasformare le relazioni pubbliche da professione a "commodity" dove la principale variabile è ormai dettata dal "prezzo" e dove chiunque può improvvisarsi "consulente". Cerchiamo responsabilmente di non fare la stessa cosa con il "crisis management".

MARINES: LE 14 CARATTERISTICHE DI UN LEADER

Affrontare una crisi è come affrontare una battaglia. Bisogna avere delle truppe, un'organizzazione, dei compiti assegnati, una leadership. Anche per gestire la comunicazione in una situazione di crisi bisogna avere doti di leadership. Un rapido test per valutare se siete o meno idonei a guidare la macchina della comunicazione.

- **Giudizio:** vedete le cose in maniera chiara e ordinata per prendere delle buone decisioni
- **Affidabilità:** siete in grado di svolgere con competenza il vostro compito
- **Iniziativa:** siete in grado di agire anche senza seguire delle istruzioni e di farlo efficacemente anche in situazioni inaspettate.
- **Risolutezza:** prendete le decisioni giuste senza indugio e senza perdere tempo.
- **Tatto:** siete in grado di gestire le persone con l'obiettivo di mantenere delle buone relazioni e non creare problemi aggiuntivi. Siete sensibili nei confronti degli stakeholder.
- **Integrità:** siete guidati da onestà e sincerità nelle azioni e nella comunicazione
- **Entusiasmo:** avete interesse e desiderio di svolgere il vostro compito
- **Comportamento:** tenete un comportamento che rispecchia vigilanza, competenza, fiducia in voi stessi
- **Altruismo:** gli altri davanti a voi
  Coraggio: rimanete calmi mentre riconoscete la paura
- **Conoscenza:** avete la capacità di comprendere la situazione
- **Lealtà:** nei confronti della vostra organizzazione e dei vostri collaboratori
- **Resistenza:** avete una stamina fisica e mentale per resistere al dolore, alla fatica, allo stress, alle difficoltà.

nicazione nella ricostruzione organizzato a L'Aquila.
Il piano "Emilia" sarà articolato in piu fasi. La prima fase prevede una ricognizione delle necessità delle zone colpite attraverso una campagna di ascolto del territorio con l'aiuto della Delegazione Ferpi Emilia Romagna e i professionisti locali e la raccolta di disponibilità per costituire un gruppo di "volontari della comunicazione".
Successivamente Ferpi, sull'esempio del workshop tenuto a L'Aquila, promuoverà una serie di incontri con soci della delegazione Emilia Romagna aperti a tutti i professionisti locali, anche non soci, sul ruolo della comunicazione nelle dinamiche relazionali e progettuali post-terremoto e nella ricostruzione.
In una seconda fase, le richieste e le esigenze del territorio saranno veicolate attraverso il network dei professionisti delle Relazioni pubbliche e della comunicazione che fanno capo a Ferpi per capire come i colleghi e le aziende in cui lavorano possano supportare, anche concretamente, i professionisti e le aziende locali.

I volontari della comunicazione

Ferpi propone di costituire e coordinare i lavori di un gruppo di "volontari della comunicazione" e chiede ai propri soci, ma anche ai numerosi professionisti della community professionale, di comunicare la propria disponibilità per sostenere la business community, la web communication, emergency management. I volontari, sotto il coordinamento di Ferpi e il supporto di alcuni tra i più autorevoli professionisti italiani di crisis management e comunicazione di crisi, affiancheranno le istituzioni locali e le piccole imprese del territorio in questa emergenza.
Le richieste di aiuto e le disponibilità dei professionisti devono essere comunicate alla Direzione di Ferpi scrivendo alla mail: direzione@ferpi.it.

L'analisi

Il mercato delle Rp contrasta la crisi

Continua la crescita del mercato delle Relazioni Pubbliche. Digital PR e Social Media la fanno da padrone ma crescono anche Energia, Internet ed e-commerce. Tiene il Largo Consumo. Cautela per le previsioni 2012. I nuovi dati dell'indagine Assorel sul settore.

Pur in presenza di un'accentuata difficoltà dei mercati e delle economie, e di caduta ancora drastica degli investimenti privati e pubblici in comunicazione, il comparto delle Relazioni Pubbliche rappresentato dagli Associati Assorel ha confermato un andamento di crescita del + 2%, dato ancor più rilevante se si considera il segno positivo del + 4% che si era registrato l'anno passato. L'analisi del mercato italiano delle RP, risultato dalla consueta Indagine welaborata e sviluppata annualmente da Assorel grazie al contributo delle società associate, ha confermato anche per la disciplina delle Rp, un sempre maggiore orientamento al digitale e ai Social Media e la sua omogenea diffusione su molteplici settori merceologici. Perdurando ancora la crisi dei consumi e considerando la drastica caduta del PIL, cautela sulle previsioni di per il 2012; il 75% ritiene che l'anno in corso sarà decrementale, o di stabilità, mentre solo un quarto dei rispondenti ipotizza un ulteriore sviluppo congiunturale del settore dopo il + 6% del biennio. Sentimenti che si riflettono sulla stabilità degli addetti operanti presso le agenzie associate, che sono ancora in lenta, ma confermata, diminuzione. "Nonostante elementi di contrasto e di incertezza, e nonostante questa stasi nell'occupazione che è il principale motivo di preoccupazione in presenza di una forte attenzione dei giovani al nostro settore, la lettura che diamo di questi dati ci conferma che in tempi di crisi il contributo che le Rp danno ai fattori sostanziali di successo dell'impresa, come la reputazione, sono valutati con grande interesse dal mercato", sotiene Beppe Facchetti, presidente Assorel. " E' certamente finito il tempo dell'immagine, delle conquiste di spazi 'mordi e fuggi', e conta sempre più quello che le nostre aziende possono dare in consulenza e operatività per affrontare sfide decisive per importanti settori della produzione e dei servizi, compresi quelli pubblici".

Marco Massarotto - Hagakure

Ti scateno contro i Social Media. Rivolta o ricatto?

Secondo una ricerca del MIT quella dell'Astroturfing clandestino, cioè di coloro che postano con utenze false recensioni o interventi a favore o contro qualcuno, per aiutare l'azienda committente o discreditare i competitor è diventata un'industria milionaria. Una sfida per le Rp

Dal 2010 in tutte le crisi bisogna confrontarsi e tenere conto di un soggetto nuovo: il web. Non solo la scontata massa di notizie online delle testate giornalistiche, ma delle reazioni dei cittadini che si documentano, si informano e si fanno un'opinone. Lo sostiene Marco Massarotto, tra i più autorevoli esperti di internet pr e social network.

di **Marco Massarotto**

Attivisti, associazioni, contestatori sono sempre più smart nell'uso delle reti sociali. Per organizzare le persone che condividono la stessa causa, per motivarne di nuove o a volte per sfruttarne l'emotività e attraverso dinamiche di engagement e gaming creare migliaia di contestatori più o meno consapevoli.
Abbiamo saggiato già da qualche anno la forza sovversiva del web e la capacità che organismi e entità antagoniste hanno di organizzare movimento di popolo online, ma anche nelle piazze attraverso la Rete. Qualche anno fa il cosiddetto "popolo viola" apparve su facebook e riuscì in poche settimane a raggruppare oltre 300.000 persone e a portarne in piazza San Giovanni alcune decine di migliaia a protestare contro l'allora Premier Silvio Berlusconi. Molto si è dibattuto su una contiguità più o meno chiara con altre forze politiche di questo movimento del web e se, dietro una organizzazione digitale che faceva leva sul malcontento e sull'anti-Berlusconismo, ci fosse o meno un partito politico concorrente.

Nel 2010 la BP ha affrontato la crisi forse peggiore della sua storia. La piattaforma petrolifera Deepwater Horizon ha spanto petrolio nel Golfo del Messico per tre mesi a seguito di un'esplosione. Al disastro ambientale è seguito da subito quello comunicazionale. L'esposizione negativa di BP presso i media globali e americani in particolare è stata massiccia, con un enorme danno d'immagine e perdita di credibilità, a cui non ha giovato una gestione del post crisi piena di incertezze e confusione. Ma oltre a giornali e televisioni il dipartimento P.R. di BP ha dovuto confrontarsi anche con un soggetto nuovo : il web. E non parliamo della scontata massa di notizie online delle varie testate giornalistiche,ma dell'indignazione e della rabbia dei cittadini che si è riversata e continua a riversarsi sul web con documentazione del disastro, attacchi a BP e organizzazione della protesta verso l'azienda.

I più radicali, nella protesta, hanno cavalcato questo "movimento digitale spontaneo" e hanno creato dei presidi di comunicazione di grande successo, uno su tutti l'account Twitter @BPGlobalPR che impersonifica (salvo avere il logo nero di petrolio, anziché verde) un ipotetico, maldestro ufficio PR di BP. Non è dato calcolare quanto l'attivismo online abbia contribuito a far organizzare o consolidare le moltissime manifestazioni ambientaliste di protesta, ma possiamo immaginare molto. L'ironia è stata la prima chiave di molte di queste azioni, la rabbia la seconda.
Veniamo a un terzo caso, altrettanto rilevante, di protesta attraverso i Social Media e analizziamo velocemente la piattaforma di protesta "social" di GreenPeace. I consulenti o gli strateghi di Greenpeace hanno capito molto bene le dinamiche che generano engagement online: partecipazione, gaming, commitment. Greenpeace usa una piattaforma software proprietaria attraverso cui premia chiunque partecipi all'attacco scatenato in quel periodo. L'iniziativa è solitamente lanciata con delle parodie della comunicazione dell'azienda che si vuole attaccare a cui segue per chiunque abbia visto lo spot la possibilità di "prendere parte alla protesta giocando e connettendo i propri amici".
Un appello molto generalista

Marco Massarotto

e rivolto al grande pubblico con motivazioni che esulano da quelle della causa perorata. Vediamo alcuni esempi che si sono succeduti begli anni, sempre con uno schema consolidato.

Greenpeace attacca il produttore di giocattoli sostenendo che le confezioni con cui sono incartate le bambole provocherebbero la deforestazione in Indonesia. Un'operazione in stile "assalto di Greenpeace" e un video che su YouTube ha

spopolato hanno creato una campagna online di successo che ha portato Mattel ad accettare e sottoscrivere alcuni accordi richiesti da Greenpeace.

Dopo Mattel è stato il turno di Nestlè, con un modello simile: video parodia choc, in cui un ragazzo fa il suo break man-

giando da una confezione di Killer, invece di KitKat e che contiene un dito di gorilla, invece della famosa barretta. Risultato? Nestlè accetta le condizioni di Greenpeace e cambia fornitori.

Arriviamo al 2011 e con l'attacco a volkswagen Greenpeace "passa di livello" introducendo dinamiche di gaming alle proprie azioni digitali. Pochi giorni dopo la vittoria al Festival di Cannes dello spot The Force di Volkswagen esce una esilarante parodia in cui tutti i bambini del vicinato combattono per liberare volkswagen dalla forza oscura. Il richiamo funziona come al solito,ma l'effetto è questa volta "moltiplicato" dal sito che è un vero e proprio Social Network intriso di dinamiche di gioco. "Arruolandoti" per sconfiggere il nemico potevi sbloccare armi e passare al livello successivo, i tuoi risultati miglioravano poi se reclutavi nuovi amici. Insomma Greenpeace con questa campagna ha dimostrato di saper padroneggiare con maestria le tecniche del marketing digitale e di saperle

volgere contro le aziende su cui punta i riflettori. I "Jedi" che stanno aiutando Greenpeace contro Volkswagen sono ormai più di 500.000.

Sulla falsariga di questa iniziativa Greenpeace ripropone il

modello "gaming" contro l'italiana Enel invitando gli utenti a prendere parte a un gioco poliziesco online e alle indagini del "Reparto Investigazioni climatiche" di Greenpeace.

In questi ultimi due casi è chiaro che i meccanismi di "engagement" sono molto raffinati e fanno leva sul senso di partecipazione degli utenti sempre meno legato alla causa.
Giochiamo agli investigatori perché lo fanno i nostri amici e non vogliamo essere da meno, ma magari lo facciamo con poca consapevolezza della causa che stiamo andando a sostenere.
L'ultimo caso è quello che emerge da una ricerca del MIT, secondo cui l'industria dell'Astroturfing clandestino, cioè di coloro che postano con utenze false recensioni o interventi a favore o contro qualcuno, per aiutare l'azienda committente o discreditare i competitor o gli avversari politici sarebbe un'industria milionaria, con forti radici in Cina.
Propaganda? Realtà? Il Marketing e la politica sono o diventeranno davvero così privi di scrupoli?
Insomma, come abbiamo sommariamente visto da questi casi, dietro un moviento di protesta online ci possono essere molti fattori:
- cittadini o consumatori indignati
- attivisti che cavalcano l'indignazione dei cittadini o dei consumatori
- forze politiche antagoniste occulte
- aziende concorrenti che appaltano a eserciti di commentatori clandestini promozioni o attacchi
- organizzazioni che sanno usare tutte le leve del marketing digitale e del web per creare movimenti di opinione.

Il confine Etico

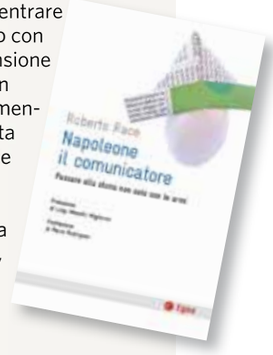
Qual è il confine etico per il recruiting di sostenitori a una causa sociale? I 500.000 Jedi che stanno combattendo Volkswagen e i 20.000 che stanno investigando su Enel sono veri attivisti o gente aggregata con tecniche poco chiare? È una rivolta o un ricatto? È difficile dirlo. Il fine giustifica i mezzi anche in questo caso? E chi ha stabilito che questo fine sia legittimo?
È molto difficile proteggersi da attacchi di questo genere che si scatenano con una grande velocità e lasciano tracce che durano anni. E anche in considerazione di questo credo sia una buona cosa iniziare a chiedersi cosa sia lecito ed etico fare per promuovere una buona causa online.
Nessuno vuole togliere a Greenpeace, benemerita per molte iniziative, e alle associazioni il diritto di usare anch'esse gli strumenti della comunicazione e la creatività. Le domande di cui sopra, però, bisogna che ce le poniamo per poter giudicare, noi, le campagne politiche e propagandistiche sul web con consapevolezza di causa e tecnica e non solo per il loro effetto virale

Il libro

Napoleone il comunicatore. Passare alla storia non solo con le armi

Dal 20 giugno in libreria un libro che rilegge la figura di Napoleone con la chiave di lettura della comunicazione. Lo firma il napoletno Roberto Race che lo indica come l'uomo che ha inventato l'opinione pubblica, il merchandising e promosso la sua immagine con modi e maniere moderni. Race nel suo libro entra in contatto con una dimensione non ancora esplorata di una delle figure più originali della storia moderna

C'è un filo rosso che attraversa tutta l'epopea di Napoleone. Dalla spedizione italiana alla missione in Egitto, fino ai trionfi di Ulm o Austerlitz, alle successive disfatte e al doppio esilio. È la sua straordinaria, modernissima, visionaria, profetica capacità di comunicare. Ma in che modo e con quali risultati? Roberto Race in "Napoleone il comunicatore. Passare alla storia e non solo con le armi" (Egea Bocconi 2012, 144 pagg. 16 euro), esplora e propone una "riflessione di natura storica fortemente legata al presente che permette di focalizzare l'attenzione sull'agire comunicativo consapevole e finalistico degli attori politici, sull'uso consapevole della comunicazione", come afferma Mario Rodriguez nella postfazione. Napoleone ha inventato l'opinione pubblica così come siamo abituati a intenderla oggi. Ha utilizzato per la prima volta il merchandising, ha saputo promuovere la sua immagine mentre guidava la Grande Armée alla conquista di mezza Europa. "Sin dalle prime battute" afferma Luigi Mascilli Migliorini nella sua prefazione, "la capacità di comunicare di Napoleone era apparsa virtù istintiva di un ventisettenne generale che annunciava in sé, visibilmente, le incertezze di un eroe di Stendhal e le arroganze di un personaggio di Balzac".
Nel volume Race spiega modalità ed eventi che segnano l'ennesimo primato del generale Bonaparte, meno conosciuto dei tanti conquistati nelle battaglie condotte per mezza Europa. Per lui comunicare non è solo un mezzo che usato al meglio "consente di anticipare le mosse dell'avversario e sbaragliarne gli schieramenti", ma anche "uno strumento di rappresentazione, con il quale si inscena un summit come si commissiona un quadro". In ogni caso, avverte l'autore, Napoleone ha potuto vincere anche da grande comunicatore "perché quella che raccontava non era una favola qualsiasi", "qualsiasi campagna di marketing, senza contenuti adeguati, non regge alla distanza, tanto più al peso della storia". "E' un libro utile sia a chi intenda approfondire le radici delle tecniche moderne di comunicazione, sia a chi voglia entrare in contatto con una dimensione ancora non completamente esplorata di una delle figure più originali della storia moderna", conclude Race.



Giampietro Vecchiatro - Università di Padova

L'impatto di una crisi sulla reputazione Come gestirla e con quali strumenti

Un libro edito da Il Sole 24 Ore fa il punto sulla comunicazione di crisi. Uno degli autori, Giampietro Vecchiato, presidente Ferpi Servizi, fa una panoramica razionale e ricca di case history su una materia complessa, utile per tutti i professionisti della comunicazione che devono essere in grado di fronteggiare situazioni di emergenza.

di **Giampietro Vecchiato**

Nella vita di ogni organizzazione è molto probabile che prima o poi si verifichi una situazione di crisi. Quello che fa realmente la differenza tra un'azienda gestita efficacemente ed una che si affida all'improvvisazione è il modo di affrontarla e, soprattutto, di comunicarla. La comunicazione non si riferisce solamente alla fase acuta della crisi, ma anche alla fase post-crisi e alle modalità utilizzate dal management per superare la crisi stessa.
"Il 70% del valore di un'azienda quotata - afferma Luigi Norsa - è determinato dagli asset intangibili. E' chiaro quindi che l'impatto di una crisi può essere molto pesante da un punto di vista della reputazione e, di conseguenza, del suo valore, anche economico". Spesso le crisi non sono improvvise, ma l'organizzazione aziendale viene colta di sorpresa: manca una pianificazione, mancano strumenti e procedure. Intervenire "dopo", quando la crisi è scoppiata con tutta la sua forza, è impossibile se mancano l'approccio, culturale e professionale, e gli strumenti operativi. E' quindi nei primi momenti di una crisi - ci spiega Gianpaolo Gironda (GPG Comunicazione) - che ci si gioca la possibilità di uscirne bene. Le capacità del management e dei dipendenti devono quindi essere allenate ad intervenire rapidamente e con efficacia, anche per evitare i rumors che diventano leggenda metropolitana e che seguono in modo ineluttabile la vita dell'azienda. Due strumenti di comunicazione possono contribuire in modo determinante all'efficacia delle azioni scaccia crisi: internet e le media relation. Internet, strumento ancora troppo spesso sottovalutato dalle aziende italiane, può far rimbalzare la notizia in tutto il pianeta in tempi rapidissimi. E' quindi necessario fare molta attenzione a questo nuovo media: con internet la notizia diventa globale, tutti i processi di comunicazione vengono accelerati e, soprattutto, si crea un "luogo della memoria" nel quale tutti possono pescare, per sempre. Il secondo strumento è quello che tradizionalmente viene chiamato ufficio stampa o media relation.
Il silenzio stampa come strumento di comunicazione può avere effetti più fragorosi di qualsiasi parola o comunicato stampa. Inoltre, non "blocca" il lavoro di indagine del giornalista che di fronte ad una notizia può trovare informazioni nei luoghi e nelle persone più impensate. Infatti, compito principale del giornalista è quello di trovare le notizie, in qualsiasi modo, a qualsiasi costo. Le domande da porsi sono quindi: è preferibile che a parlare siano gli altri? E' meglio far sentire la voce ufficiale dell'azienda o il silenzio stampa? Meglio ignorare l'emittente o attaccare la fonte? Ammettere o negare?
La questione centrale del processo di gestione della crisi è quindi quella di individuare una modalità di comunicazione trasparente ed efficace, mentre l'atteggiamento deve essere di disponibilità, apertura al dialogo, di sincera comprensione per le preoccupazioni degli interlocutori coinvolti e per il ruolo dei media.

Come affrontare la crisi: il ruolo del relatore pubblico

La difficoltà maggiore nel presentare sinteticamente una metodologia per affrontare le situazioni di crisi sta nell'impossibilità di compilare una lista completa delle possibili varianti che si possono incontrare. Questo comporta che mentre è possibile delineare i requisiti di una crisis room ideale, standardizzare i ruoli di un'unità di crisi e definire i flussi di informazione durante una emergenza, è impossibile definire strategie standard per affrontare tipologie di crisi anche similari. Non è cioè possibile individuare un modello teorico di gestione della crisi (per il sabotaggio di un prodotto, per esempio, o per l'incidente industriale di un impianto chimico) che possa reggere al confronto con la realtà pratica; anzi, modelli operativi rigidi corrono il rischio di essere fuorvianti e di indurre ad approcci e comportamenti negativi (Luigi Norsa). Affrontare con successo una crisi richiede infatti due dati fondamentali: un meticoloso lavoro preventivo e una notevole esperienza. Ogni crisi ha un inizio e una fine, quello che sta nel mezzo è il percorso della crisi e va subito precisato che individuare i possibili punti di partenza e di arrivo consente di governare il processo e, soprattutto, di intervenire per abbreviarne il percorso e la durata. Sessanta minuti è il tempo necessario, secondo J. E.

Lukaszewski della New York University, per gestire una situazione di crisi, minimizzando il danno. Si chiama golden hour, ora d'oro, perché una organizzazione in pochi minuti può decidere il suo destino. Le opzioni possibili sono infatti due: risollevare le proprie sorti e salvare la reputazione oppure cadere nel vortice della crisi. Per intervenire tempestivamente è necessario capire che la crisi è innanzitutto un problema di comunicazione: in primo luogo, verso l'interno, verso i manager e i dipendenti, che devono sapere e capire cosa accade; in secondo luogo, verso l'esterno, verso tutti i pubblici e verso i mass media.

Gli interlocutori

Verso l'esterno, ogni azienda deve "parlare" con cinque macro-interlocutori: gli azionisti, i dipendenti, le istituzioni, i clienti e l'opinione pubblica e l'azienda che

IL CASO LECLERC
LA SICUREZZA ALIMENTARE

Nell'autunno del 2005 la catena di supermercati francese E. Leclerc ha dovuto confrontarsi con una grave crisi legata a un problema di sicurezza alimentare.

Tra la fine di ottobre e l'inizio di novembre, nella zona sud-occidentale della Francia, si verificarono una serie di casi di intossicazione alimentare in seguito al consumo di un prodotto, gli hamburger surgelati "Chante-Grill", forniti da Soviba e venduti nei supermercati E. Leclerc di quell'area geografica. Si scoprì presto che la causa dell'avvelenamento era stata la contaminazione della carne con il batterio E. coli. L'intossicazione provocò l'ospedalizzazione di molti bambini colpiti da sindrome emolitica uremica (SEU). La risposta dell'organizzazione francese fu pronta e immediata, e in poche settimane la crisi si risolse per il meglio. La vicenda è stata trattata approfonditamente all'interno del capitolo VII del Libro "Crisis Management. Come comunicare la crisi" (Ed. Sole 24Ore, 2012)

BRITISH PETROLEUM
IL DISASTRO AMBIENTALE

Il 20 aprile 2010, nella piattaforma petrolifera Deepwater Horizon, situata al largo della Louisiana, si scatenò un violentissimo incendio che causò la morte di 11 persone e il ferimento di 17 lavoratori. Il 22 aprile, in seguito ai danni generati dall'incendio, la piattaforma si rovesciò inabissandosi e depositandosi sul fondale a 400 metri di profondità. Da quel momento dalla cavità sottomarina iniziò a fuoriuscire del greggio che si riversò in mare per 106 giorni, raggiungendo una quantità misurabile in milioni di barili. Il libro di Vecchiato e Poma analizza come British Petroleum ha gestito e comunicato il più grave disastro ambientale mai verificatasi nel continente americano, episodio che ha generato conseguenze incalcolabili sia in termini di danni all'ambiente che in termini economici.

comunica con efficacia è quella che persegue i suoi obiettivi dialogando e ascoltando ogni interlocutore, dosando il giusto mix di comunicazione. E' infatti necessario attivare -afferma Patrick Trancu - un flusso di comunicazione con i media, commentare "per primi" e gestire il processo di comunicazione, senza subirlo. Da subito si può infatti far trasparire la percezione che l'organizzazione ha di sé, i principi etici che la guidano, l'immagine che si vuole trasmettere. Anche secondo Eva Jannotti sono la trasparenza dei comportamenti, la disponibilità a fornire dati, cifre e ogni elemento utile a comprendere le cause e le origini dell'emergenza, insieme ad una informazione chiara, gli elementi indispensabili per essere credibili e autorevoli nel processo di comunicazione. Per raggiungere questo obiettivo va quindi effettuata un'approfondita analisi della vulnerabilità dell'azienda, stilando una lista dei punti deboli. Questa fase richiede molto tempo e va implementata con una costante attività di monitoraggio delle issues critiche. L'obiettivo è quello di costruire una scala di priorità che consenta di valutare le situazioni più probabili in modo da diffondere, in tutta l'organizzazione, cultura e attenzione per la crisi e la sua gestione. Il modo in cui la crisi viene gestita ha profonde conseguenze sulla possibilità e sulla velocità di recupero dell'azienda. Se quest'ultima non è preparata ad affrontarla, il rischio è di non riuscire a mantenere il controllo degli avvenimenti e delle loro conseguenze. Spesso invece è la paura a colpire e a guidare i vertici dell'organizzazione colpita dalla crisi; è la paura che induce l'organizzazione a gestire in modo inadeguato la situazione e, talvolta, a rinunciare alla gestione della crisi stessa, cedendo al peggiore degli atteggiamenti: l'immobilismo. Obiettivo del professionista che si occupa di crisis management è quello di ristabilire ordine in una situazione che rischia di degenerare, salvaguardando la sicurezza delle persone, garantendo la business continuity, proteggendo il patrimonio aziendale e la sua reputazione. In sintesi: ridurre al minimo i rischi. Per gestire efficacemente le situazioni di crisi vanno quindi approfonditi due aspetti: uno di prevenzione (gestione del rischio: risk management) e uno di preparazione al controllo dell'avvenimento qualora si verificasse (gestione della crisi: crisis management). Nella fase di gestione del rischio vanno analizzati, come abbiamo visto, tutti gli avvenimenti critici a cui l'azienda potrebbe essere esposta e vanno attentamente studiate le possibilità e la gravità del danno, sia in termini economici che della reputazione. "Prevedere per prevenire": così definisce questa fase Emanuele Invernizzi. Nella fase di gestione della crisi l'azienda si prepara invece ad affrontare avvenimenti nell'eventualità che le azioni di prevenzione non risultino sufficienti a evitare la crisi.
Questi, in sintesi, alcuni principi e linee guida da tenere presente in questa importante fase del processo:

la crisi non è un fatto imponderabile e non va mai sottovalutata;

è necessario prepararsi quando nulla la lascia prevedere (programmare per proteggersi);

tutti devono conoscere il ruolo ed i comportamenti da adottare per contribuire ad isolare l'avvenimento e/o limitare i danni (procedure di allertamento e di intervento);

va identificata un'unità di crisi (task force) che ha il compito di gestire tutte le fasi dell'evento;

dire sempre la verità; evitare le false dichiarazioni ed i no comment;

comprendere a affrontare le preoccupazioni, le ansie e le paure dei pubblici coinvolti direttamente dalla situazione;

offrire la massima fiducia agli specialisti (avvocati e/o tecnici del settore), ma affidare i rapporti con l'opinione pubblica, i clienti, i mass media ad un esperto di comunicazione (meglio se ad un esperto di "comunicazione di crisi") e centralizzare il flusso delle informazioni, sia verso l'interno che verso l'esterno;

non cullarsi nell'idea o nella speranza che la crisi termini da sola e, soprattutto, senza lasciare danni;

isolare la gestione della crisi dall'ordinaria amministrazione;

prendere coscienza che la fine di una crisi comporta sempre una rinuncia, un'assunzione di responsabilità, un accordo (meglio un sacrificio consapevole oggi che un "ritorno" amplificato domani);

nella fase di pianificazione e di gestione assumere sempre l'ipotesi peggiore;

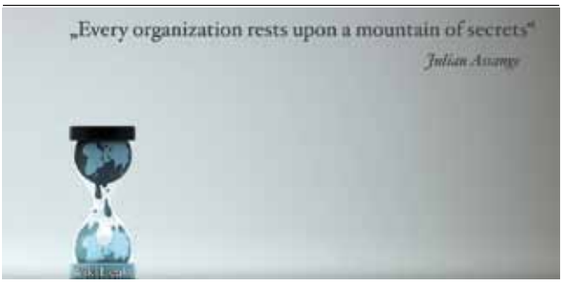
identificare ed eventualmente mobilitare potenziali alleati;

quando si valutano i danni vanno considerati sia quelli economici (di mercato) che quelli all'immagine e alla reputazione aziendale.

IL LIBRO: CRISIS MANAGEMENT COME COMUNICARE LA CRISI

Una panoramica razionale e ricca di case history su una materia complessa. Un manuale completo ed efficace, particolarmente utile per tutti i professionisti della comunicazione che devono essere in grado di fronteggiare situazioni di emergenza. L'opera si divide essenzialmente in due parti, tra loro complementari: nella prima vi è una sistematizzazione teorica della disciplina del crisis management e delle sue sotto-branche fondamentali, la comunicazione di crisi e la comunicazione del rischio; nella seconda si espone una nutrita messe di casi pratici, analizzati in dettaglio, per supportare la teoria e affrontare la disciplina attraverso un approccio maggiormente pragmatico: il crisis management infatti non si attua come fosse un libretto di istruzioni ma necessita della costruzione di un'attitudine mentale che sappia adattarsi di volta in volta alle situazioni specifiche.

WIKILEAKS
LIBERTA' DI INFORMAZIONE



Nell'autunno 2010 è salita alla ribalta della scena mediatica internazionale la caccia all'uomo e la conseguente consegna alla giustizia inglese di Julian Assange, il principale portavoce di WikiLeaks, la piattaforma internet responsabile della pubblicazione di centinaia di migliaia di documenti militari e governativi coperti da segreto. La vicenda ha scatenato un grande dibattito a livello internazionale e ha messo in discussione il concetto e la definizione dei confini del diritto alla libertà di informazione di fronte a questioni che riguardano la sicurezza internazionale. Il Libro "Crisis Management. Come comunicare la crisi" (Ed. Sole 24Ore, 2012) affronta gli aspetti più controversi del fenomeno Wikileaks

La proposta

IL BISOGNO DELLA RELAZIONE

Cosa può fare Ferpi e cosa possono fare i professionisti di Relazioni Pubbliche in periodi di crisi come quelli che stiamo vivendo? L'importanza degli strumenti dell'ascolto organizzato, del dialogo, del networking, dell'issue management per una reale solidarietà tra colleghi e le organizzazioni dove questi operano.

di **Biagio Oppi**

I suicidi di cui ormai abbiamo un angoscioso resoconto quotidiano sono cominciati ormai mesi fa, coinvolgendo lavoratori divenuti disoccupati e imprenditori in difficoltà. oggi stanno diventando un'insostenibile tragedia che non può lasciarci indifferenti.
All'inizio timidamente segnalati da qualche giornalista qui e là (ricordo sicuramente Barisoni e Giannino su Radio 24 tra i primi) poi esplosi nelle ultime settimane insieme ad altre storie di disperazione sociale. A questi si è aggiunto il ferimento, pochi giorni fa, di un dirigente del gruppo Ansaldo che ha rievocato bui momenti della nostra storia.
Senza voler trovare un'unica chiave di lettura per tutta una galassia di eventi personali e intimi, che denotano però un malessere diffuso, credo che la nostra Associazione abbia nei confronti dei suoi stakeholder il dover di fare qualcosa. Anzitutto abbiamo soci (imprenditori e lavoratori) che subiscono l'impatto devastante di questa crisi e futuri soci (i neolaureati e gli studenti di oggi) che faticano a entrare nel mondo del lavoro; in secondo luogo abbiamo clienti (manager, imprenditori) e partner professionali (colleghi e giornalisti) che allo stesso modo devono affrontare questo difficile periodo. Radio 24 ha promosso una campagna di sensibilizzazione sul tema, Disperati Mai, che ha raccolto migliaia di lettere e sfoghi, culminando con un'intera giornata di trasmissioni dedicata a fine aprile agli imprenditori in difficoltà. Sul sito della radio è possibile leggere lettere toccanti e profonde. In questo caso la creazione di un canale di ascolto (radio, internet, ecc.) e la possibilità di avere uno spazio per lo sfogo di questa "disperazione sociale" sono state sicuramente un segnale concreto che, senza che ciò fosse predeterminato, ha anche permesso che associazioni e professionisti offrissero spontaneamente forme di aiuto a chi è "disperato".
Oggi più che mai c'è la necessità di aprire canali di ascolto e spazi di relazione. Tutti lo ripetono - e non credo sia retorica: da questa crisi si esce insieme, come sistema, come network, come filiere, come famiglie. Da soli c'è il rischio di introiettare gli insuccessi e trasformali in sconfitte personali e difficoltà psicologiche. Mentre un insuccesso professionale (sia esso un licenziamento, un fallimento, una ristrutturazione) non può e non deve diventare un punto di non-ritorno.
Cosa può fare Ferpi e cosa possono fare i professionisti di Relazioni Pubbliche che vedono negli strumenti dell'ascolto organizzato, del dialogo, del networking, dell'issue management strumenti della professione?
Si tratta di due livelli differenti. Uno riguarda gli stakeholder interni, l'altro gli stakeholder esterni. Nel primo caso non so se l'associazione abbia la voglia di farlo, ma credo avrebbe un senso forte cercare di andare incontro ai soci aprendo canali di ascolto, momenti di incontro, spazi di relazione e strumenti per capire. Sia sul sito tramite uno spazio ad hoc, sia coinvolgendo le delegazioni territoriali.
Nel secondo caso, noi professionisti possiamo - e forse in questo momento dobbiamo - destinare le nostre competenze nell'ascolto organizzato per capire le inquietudini profonde di clienti e committenti per cercare di offrire quella piccola fetta di soluzione che riguarda le relazioni pubbliche: dalle campagne di sensibilizzazione su issues strategiche per l'azienda, a nuovi strumenti/spazi di networking e relazione.
Se pensate che ne valga la pena iniziamo a parlarne e cerchiamo di trovare gli strumenti migliori.

Una nuova definizione per le Relazioni pubbliche

Dagli Stati Uniti, ma dopo una consultazione internazionale attraverso Global Alliance e le associazioni che vi fanno parte, tra cui Ferpi, arriva la nuova definizione di Rp. Si era resa necessaria in seguito alle novità introdotte dagli Accordi di Stoccolma e all'istituzionalizzazione crescente della nostra professione che ha un peso sempre maggiore nella governance delle organizzazioni e dei processi decisionali.

di **Giancarlo Panico**

"Public relations is a strategic communication process that builds mutually beneficial relationships between organizations and their publics". Arriva dagli Stati Uniti la nuova definizione di Relazioni pubbliche e contiene due novità concettuali importanti: il riconoscimento delle Rp come processo di comunicazione strategica e la simmetria della relazione tra l'organizzazione e i suoi pubblici. Le Relazioni pubbliche sono cambiate! E' questo, in sintesi, il senso ultimo della nuova definizione.
Frutto di una consultazione pubblica internazionale promossa da Prsa in collaborazione con Global Alliance e durata tre mesi (un'eternità al tempo di Internet e del web 2.0), rappresenta l'ennesimo tentativo di definire al meglio una pratica e la relativa professione, le Relazioni pubbliche appunto, divenuta fondamentale nella società dei nostri tempi ma allo stesso tempo in continua evoluzione. E, proprio per questo, possiamo esser certi che non sarà l'ultima!
La nuova definizione che arriva dagli States, ha, però, un significato importante perché è la prima che scaturisce da un dibattito e un confronto ampio e condiviso a livello internazionale sotto l'egida di Global Alliance. Inevitabile dopo Stoccolma e le nuove prospettive concettuali e operativo-professionali introdotte dagli Accordi, ma che iniziava già ad essere necessaria in seguito alla pubblicazione del King Report III in cui Mervin King attribuiva la responsabilità delle relazioni con gli stakeholder al Consiglio d'Amministrazione: una rivoluzione copernicana per il nostro lavoro. La nuova definizione di Relazioni pubbliche segna un'ulteriore passo avanti in quel processo di istituzionalizzazione che ha avuto un passaggio fondamentale con il Convegno Euprera del 2008 a Milano.
L'ultimo esercizio di individuare una definizione risale sempre al 2008, quando i canadesi Flynn, Gregory & Valin, tre dei più autorevoli studiosi e professionisti internazionali alla luce dei cambiamenti socio-culturali, dell'influenza delle nuove tecnologie sulla pratica delle Rp e del loro crescente ruolo nella governance, ne avevano proposto una nuova che introduceva l'aspetto strategico sostenendo che per relazioni pubbliche si intende la gestione strategica delle relazioni che esistono fra una organizzazione e i suoi diversi pubblici, attraverso la comunicazione, per raggiungere la comprensione reciproca, gli obiettivi organizzativi e servire l'interesse pubblico.
La definizione di Flynn, Gregory & Valin, quattro anni fa, si era resa necessaria – a detta loro – per mettere ordine nella giungla di oltre 300 definizioni utilizzate in tutto il mondo. Un problema non nuovo, sollevato già a Bled nel 1999 che, dopo una survey internazionale e una prima rudimentale consultazione aveva portato nel 2002 al Bled Manifesto in cui si individuavano i quattro ruoli delle Rp: strategico, manageriale, educativo e riflettivo.
Benché la ricerca di una definizione condivisa a livello internazionale accompagna da ormai quasi un secolo il processo di definizione della professione, il vero confronto e la tematizzazione sulla definizione è iniziato con la nascita di Global Alliance e il primo World Pr Forum di Roma registrando importanti passi avanti soprattutto nell'ultimo decennio, il primo del nuovo millennio, senza dubbio il periodo che, complice la rivoluzione tecnologica, ha portato i maggiori cambiamenti nel ruolo, nella pratica, nella percezione e conseguentemente alla professione delle relazioni pubbliche.
E se è vero che la gran parte della

Toni Muzi Falconi - New York University

...E UN NUOVO MODELLO: BUILDING BELIEF
LAVORARE SUL CARATTERE E SUGLI ARGOMENTI DELLE ORGANIZZAZIONI

Dopo la definizione promossa dalla PRSA, arriva un nuovo modello per le Relazioni pubbliche. Messo a punto dalla Arthur Page Society, è stato presentato lo scorso 22 marzo a New York durante lo Spring Seminar. Toni Muzi Falconi delinea i caratteri distintivi del nuovo modello e il contesto culturale e professionale in cui è nato.

di **Toni Muzi Falconi**

Per apprezzare e meglio comprendere il senso del nuovo modello Building Belief, presentato dalla Arthur Page Society a fine marzo di quest'anno a New York, è opportuno delineare alcune dinamiche del contesto culturale e professionale in cui il modello è nato, cresciuto e maturato.
• Dopo un paio di mesi di intensa discussione pubblica sulla nuova definizione delle Rp prodotta da una PRSA alla ricerca di un ruolo propositivo e non solo organizzativo;
• In un mercato delle relazioni pubbliche in sostanziale ripresa;
• In parallelo con il percorso di ripensamento del senso del valore delle Rp avviato da Global Alliance con gli Accordi di Stoccolma e, più recentemente, con il Mandato di Melbourne;
• In parallelo con l'uscita dei sorprendenti dati del settimo GAP study sulla professione negli Stati Uniti.

La Arthur Page Society, dopo aver offerto un contenuto di notevole spessore al nostro corpo di conoscenze con il rapporto del 2008, The Authentic Enterprise , redatto in collaborazione con la Business Roundtable, già un anno fa aveva avviato un gruppo di lavoro composto dai direttori della comunicazione delle principali multinazionali (dalla General Electric alla IBM, dalla Johnson and Johnson alla General Motors, dalla Coca Cola alla Procter & Gamble...) per spingere oltre le conclusioni di quel rapporto e condividere un nuovo coerente modello (approccio) alla comunicazione delle organizzazioni, sotto la direzione di Jon Iwata, vice presidente della IBM e neo-presidente della Arthur Page (a lui si deve anche la conduzione del processo che aveva portato al documento The Authetic Enterprise).
Lo sforzo condotto consiste in una colta, intelligente e abbastanza innovativa razionalizzazione operativa del nuovo contesto sociale in cui le organizzazioni si trovano a dialogare, negoziare e comunicare con gli stakeholder a livello globale introducendo nuovi processi e metodi di approccio al ruolo svolto dai direttori della comunicazione di quelle organizzazioni.
In realtà lo spessore del lavoro non sta tanto nella introduzione di nuove prospettive ma la fonte del lavoro: persone che dirigono le più potenti macchine di comunicazione del mondo.
In estrema sintesi: l'organizzazione identifica e definisce il proprio carattere unico e attiva nei suoi stakeholder (dipendenti, azionisti, fornitori, ma anche singoli, ect.) un processo di argomentazione non più persuasivo ma convincitivo verso i rispettivi stakeholder.
Il modello indica due ruoli principali del responsabile della funzione:
1) definisce e agisce il carattere dell'organizzazione
2) attiva il coinvolgimento attivo degli stakeholder (anche individuali) affinché contribuiscano a trasferire quel carattere ai rispettivi stakeholder - mentre la storia delle relazioni pubbliche insegna che i dipendenti sono sempre stati soggetto attivo nella moltiplicazione esterna degli argomenti dell'organizzazione, questa è la prima volta in cui si teorizza che anche gli stakeholder, e non solo come finora avvenuto con i cosiddetti leader di opinione, siano messi in condizione, stimolati e incentivati a diffondere quegli argomenti.
Rispetto alla definizione del carattere è la prima volta che si dice esplicitamente che il responsabile della comunicazione guida la definizione dei cosiddetti fondamentali (missione, visione, valori e strategia), quel processo di envisioning che da molti anni rappresenta la prima fase del nostro Gorel. Qui nascono un paio di questioni: da un lato la definizione è frutto del lavoro di molte funzioni e talvolta anche di attivazione di dipendenti e altri stakeholder. Che il responsabile della comunicazione rivendichi il ruolo di coordinamento va bene, ma vi sono almeno altre due funzioni che fanno altrettanto, le risorse umane e il marketing; dall'altro l'esperienza insegna che non è stato ancora individuato un processo di identificazione capace di evitare quello che succede da diversi anni, e cioè che le descrizioni del carattere delle imprese si assomiglino molto fra loro,

letteratura sulla materia risale agli ultimi trent'anni del secolo scorso, è anche vero che solo con la diffusione di Internet, dalla fine degli anni '90, è iniziato il forte processo di tematizzazione che ne ha aiutato a ridefinire la funzione e le competenze (la famosa "cassetta degli attrezzi"). L'Italia, dal canto suo, ha giocato un ruolo determinante a livello internazionale nella ricerca di una definizione con il contributo apportato da Ferpi sin dalla sua nascita negli anni '70. Il resto è storia recente.
La ricerca di una definizione condivisa ai più potrebbe sembrare un esercizio retorico, ma, invece, attiene all'essenza stessa della professione perché serve a definirne in contorni. Le parole, nel nostro lavoro, sono fondamentali e trovare quelle giuste per raccontare quello che facciamo ha la stessa importanza dell'acquisizione di competenze, dell'aggiornamento professionale e della pratica stessa.
Il motivo? Lo ha ben evidenziato il presidente della Prsa, l'associazione dei pr americani, annunciando la nuova definizione di relazioni pubbliche e spiegando il senso di questa iniziativa. Like beauty, the definition of 'public relations' is in the eye of the beholder ha affermato Gerard Corbett, Chairman and Ceo della Public Relations Society of America, parafrasando una famosa espressione di David Hume: "la bellezza delle cose esiste nella mente di chi le osserva". Insomma la questione di una definizione che sintetizzi ed esprima bene il senso della pratica e della professione delle Rp è molto più che un esercizio di pensiero o accademico.
Quella della definizione delle Rp è un pò come la storia dell'uovo e della gallina: è nato prima l'uno o l'altra? La prima definizione è attribuita a Edward Louis Bernays, uno dei padri delle relazioni pubbliche, che nel 1922 nel suo primo libro Crystallizing Public Opinion e poi in quello più celebre, Propaganda del 1928 (tradotto nel 2008 in Italiano da Fausto Lupetti Editore), ne parlava come la capacità di "interpretare la relazione tra l'organizzazione e i suoi pubblici e tra questi e l'organizzazione", una modalità per "anticipare gli umori della gente".
Una storia cominciata nel 1920 quando Bernays scelse di modificare il nome della sua attività sostituendo il vecchio titolo del suo ufficio da "Direzione Pubblicitaria" a "Ufficio di Relazioni pubbliche", rinominandosi "consulente in relazioni pubbliche": era la prima volta che veniva usato quel termine.
La nuova definizione chiude idealmente quel cerchio che si era aperto proprio con l'intuizione di Bernays e rappresenta allo stesso tempo un punto di arrivo e un nuovo inizio di una pratica e una professione, le public relations, che – come avevo scritto nell'editoriale dell'ultimo numero del magazine Ferpi – al pari dell'informazione (se non di più, dal momento che dietro oltre l'80% dell'informazione ci sono attività di Rp) contribuisce in maniera determinante alla definizione della sfera sociale, quello spazio – per dirla con Toni Muzi Falconi – "in cui le comunità politiche, culturali, tecnologiche ed economiche della società interagiscono".
Non più, dunque, attività tecnico-operative (anche, ci mancherebbe), come è stato per quasi un secolo, ma funzione strategica e di governance da sviluppare con stile manageriale finalizzata a "creare relazioni reciprocamente utili fra le organizzazioni e i loro pubblici" in un'ottica di sostenibilità e di rendicontazione permanente.

Il responsabile della comunicazione chiamato a guidare la definizione dei cosiddetti fondamentali e il processo di envisioning

e quindi che viene a cadere quell'unicità che sola può far sperare che lo stakeholder possa convincersi e indursi ad argomentare quelle caratteristiche presso i rispettivi stakeholder. A questo proposito è divertente e ironico segnalare come esista nella rete un programma che consente di automizzare e randomizzare questo passaggio.
Rispetto all'agire il carattere definito, questo implica assicurare che l'organizzazione si comporti in modo consistente e coerente con quel 'carattere'. Il modello propone anche una stimolante cornice operativa per determinare come l'organizzazione appare, quello che dice, quello che pensa e quello che fa. Anche in questo caso è il responsabile della comunicazione a coordinare la funzione, ma anche in questo caso si tratta di una rivendicazione legittima che però pone il comunicatore in un ruolo di coscienza, di analista ed i interprete dei comportamenti dell'organizzazione che deve necessariamente condividere con altre funzioni preposte.
Rispetto ai modelli esistenti, questo considera anche l'attivazione di singoli, oltre a quella dei pubblici. In più, l'obiettivo non si propone solo di formare o modificare le opinioni dei pubblici e degli individui, ma anche di indurli all'azione a sostegno della diffusione degli argomenti inerenti il carattere dell'organizzazione. Questo richiede la comprensione di come le persone assumono decisioni e non soltanto di come acquisiscano consapevolezza o distribuiscano l'informazione.
L'azione è quindi indotta dalla credibilità del processo che, a sua volta, può indurre nel singolo un comportamento continuato nel tempo.
Si allargano quindi i compiti del responsabile della comunicazione:
• è un integratore - attuato attraverso l'organizzazione per assicurare che l'insieme pensi come e agisca coerentemente con il suo 'carattere'
• è un designer di sistemi - non solo sistemi di marketing o comunicazione, ma come questi interagiscono con i sistemi operativi e di management
• è un esperto di analisi dei dati - che comprendono le aspettative di clienti, collaboratori, investitori, cittadini e altri individui piuttosto che semplici pubblici o segmenti di popolazione
• è un editore e uno sviluppatore - gli stessi strumenti di produzione di informazione che oggi sono adottati da tanti nel mondo, sono anche disponibili al responsabile della comunicazione che può informare, abilitare e attrezzare attentamente selezionati individui
• è uno studente di scienze comportamentali - per innescare negli altri processi di credibilità, di azione, di comportamento e di argomentazione
• è il curatore del carattere - assicurando che la comunicazione dell'organizzazione e delle sue persone rimangano fedeli alla sua identità
In breve, per guidare la definizione e l'attivazione del carattere dell'organizzazione:
• avvia una analisi orizzontale per definire o riaffermare il carattere, assicurando la compresenza della finalità specifica e durevole, dei valori e della missione dell'organizzazione
• assicura che la strategia e i programmi di comunicazione siano coerenti con quel carattere
• assicura che i programmi siano costruiti anche con gli individui, e non solo con i pubblici o segmenti della popolazione
• assicura che i programmi siano finalizzati anche a indurre gli stakeholder ad azioni di advocacy e non soltanto a formare le loro opinioni e percezioni
• applica la coerenza della cornice dell'sembra come, dice cosa, pensa cosa e agisce come
• assicura la messa in opera degli strumenti necessari per raccogliere e interpretare i dati organizzativi e sociali
• usa i dati per comprendere tendenze e aspettative degli stakeholder anche come singoli
• si allea con altre funzioni per valutare sistematicamente i divari riscontrati e approfondire i punti di forza
• raffina la capacità di sviluppare 'media propri' per distribuire contenuti direttamente alle persone
• usa i dati per personalizzare la comunicazione e meglio coinvolgere le persone
• valuta gli strumenti di ascolto e di valutazione per rivedere o incrementare la qualità dei contenuti
• coinvolge l'alta direzione nella definizione di politiche, di programmi e di sistemi di management appropriati
Non possiamo non sottolineare abbastanza il peso e l'importanza di questo nuovo passo in avanti del nostro corpo di conoscenze per l'affermazione del ruolo della nostra professione nella società contemporanea. Sarebbe opportuno che documenti come questo, o come gli Accordi di Stoccolma e i lavori in corso per il Mandato di Melbourne entrassero profondamente nel modo di pensare di ciascuno di noi e in tutte le università e i corsi di comunicazione e Relazioni pubbliche.

Strumenti

Le mappe della mente di Umberto Santucci

Che cosa sono, a che servono, come si scelgono e come si usano le "Mappe della mente" per ridurre le complessità del mondo in cui viviamo, cominciando dai piccoli problemi in cui ognuno di noi è impegnato. Umberto Santucci, in un innovativo ebook presenta una ricca raccolta di strumenti di visualizzazione, come mappe mentali e concettuali, dinamiche e sistemiche, ipermappe, grafici e diagrammi. Strumenti utilissimi per studiare, preparare esami, tesi e relazioni, affrontare nuovi problemi, trovare soluzioni.
Questo è il secondo libro della nuova collana "Strumenti per la Transizione", raccolta di strumenti manageriali, cognitivi, creativi, operativi, da usare per affrontare i cambiamenti - che già si manifestano, e sempre più emergeranno - dovuti alla transizione dalle energie fossili alle energie rinnovabili, dalla crescita distruttiva all'ottimizzazione conservativa.

Umberto Santucci, consulente e formatore di comunicazione e problem solving (www.umberto-santucci.it), tratta gli aspetti teorici e cognitivi che sono alla base del mapping cioè della rappresentazione analogica visiva di informazioni più o meno complesse indispensabile per impostare progetti, affrontare nuovi problemi, trovare soluzioni. Il testo – che raccoglie un ricco repertorio di strumenti di visualizzazione e rappresentazione grafica di informazioni e dati, capaci di ridurre le complessità del mondo in cui viviamo ed è pubblicato da Homeless Book - ha una parte teorica sulle mappe mentali, una pratica su come si usano i vari tipi di mappe, grafici e visualizzazioni di informazioni ed, infine, un utile glossario dei termini.

Stefania Romenti, Università IULM

LA VALUTAZIONE ECONOMICA DELLE RP. FONDAMENTALE IL RAPPORTO COSTI/BENEFICI

Il paper di Fraser Likely, presentato alla quindicesima Annual International Public Relations Research Conference di Miami, ripropone con forza il tema della valutazione economica e delle sue tecniche. Un aspetto di complessa applicabilità nei contesti organizzativi e di grande attualità per i professionisti delle relazioni pubbliche. Il commento di Stefania Romenti, tra le più autorevoli studiose ed esperte italiane di misurazione delle relazioni pubbliche.

di **Stefania Romenti**

La valutazione economica delle relazioni pubbliche è stato oggetto di dibattito e riflessione nel paper di Fraser Likely dal titolo Principles to Follow When Attempting to Employ Financial Measures with a PR/C Program or Campaign, presentato alla quindicesima Annual International Public Relations Research Conference che si è tenuta recentemente a Miami, in Florida.
Il tema della valutazione economica e delle sue tecniche è di complessa applicabilità nei contesti organizzativi. Il paper di Likely ha portato all'attenzione dei professionisti di relazioni pubbliche, in modo molto diretto e pratico, un tema di grande attualità cercando di rispondere alle tre seguenti domande:
• Perché i professionisti di relazioni pubbliche non possono esimersi dalla valutazione economica dei propri progetti?
• Cosa intendiamo per tecniche di valutazione economica?
• Quali tecniche di valutazione economica, oltre al ROI, i professionisti di relazioni pubbliche possono impiegare?

1) L'importanza della valutazione economica per le relazioni pubbliche
La valutazione economica è cresciuta di importanza nel campo delle relazioni pubbliche per due motivi: perché gli investimenti di relazioni pubbliche sono ritenuti sempre più strategici dalle organizzazioni e perché contestualmente le risorse disponibili, in primis economiche, sono sempre più scarse.
La funzione delle relazioni pubbliche è sempre più istituzionalizzata - come testimoniano le numerose ricerche empiriche in USA (Gap Study), Europa (European Communication Monitor) e in Italia (osservatorio IULM) - nei contesti organizzativi d'impresa. E se gli investimenti in comunicazione sono percepiti come sempre più strategici, è indispensabile che i decisori aziendali e i manager dispongano di informazioni attendibili, sempre disponibili e aggiornate per orientare i propri processi decisionali rispetto a tali investimenti.
Al contempo i contesti organizzativi sono caratterizzati da una altrettanto crescente scarsità di risorse disponibili. E se il reperimento e l'allocazione delle risorse diventa rilevante, è indispensabile che i professionisti di comunicazione sviluppino le proprie competenze di analisi economica per impiegarle in chiave sia predittiva per selezionare gli investimenti migliori, sia consuntiva per la gestione, il controllo e il monitoraggio dei progetti realizzati.

2) Definizione di tecniche di valutazione economica
La valutazione economica serve quando non sono disponibili valori di mercato per attribuire un peso economico a un progetto. Tutti gli indici (ratio) di valutazione economica pongono in relazione i costi (diretti e indiretti) di un investimento con i benefici dello stesso. In parole semplici, le tecniche di valutazione economica ci dicono se attraverso un progetto di comunicazione possiamo raggiungere più benefici a parità di costi, oppure se possiamo raggiungere gli stessi benefici diminuendo i costi.
Il paper di Likely ha un grande merito. Sottolinea che le Rp e la comunicazione devono impiegare le più consolidate e diffuse tecniche di valutazione economica. Ribadisce che la funzione di Rp/comunicazione può misurare il ROI di una campagna solo se i costi diretti e indiretti sono quantificabili così come i benefici per l'organizzazione. Ma soprattutto Likely ha il merito di ricordare che, oltre alla formula del ROI, esistono altre tecniche per la valutazione economica altrettanto adeguate per la comunicazione.

3) Tecniche di valutazione economica
Le tecniche più diffuse che vengono menzionate da Likely sono: l'analisi costi-benefici (benefit-cost ratio/ BCR) che è il preambolo del ROI e l'analisi costi- efficacia (cost-effectiveness analysis/ CEA).
Il rapporto costi-benefici (oppure benefit-cost ratio, BCR)
L'analisi costi benefici è teoricamente l'anticamera del ROI e viene propriamente utilizzata per selezionare i progetti di comunicazione più convenienti, cioè i cui benefici attesi risultano preponderanti rispetto ai costi.
Likely sottolinea in questo caso che:
• la campagna di RP deve avere obiettivi attesi molto chiari e ben definiti;
• di ogni potenziale beneficio (una vendita portata a termine, una firma o qualsiasi azione) deve poter essere calcolato l'equivalente valore monetario;

Formazione Ferpi-Assorel

A Salerno si formano i nuovi manager della comunicazione

Il Master in relazioni pubbliche/management della comunicazione promosso dall'Università di Salerno con le due più importanti associazioni professionali Ferpi e Assorel è stato inserito nel Catalogo Interregionale dell'Alta Formazione. Voucher per gli studenti.

Dopo il successo della prima edizione, a gennaio scorso è partita la seconda edizione del Master Universitario di I° livello in Relazioni Pubbliche delle Organizzazioni. Management della comunicazione, promosso dal Dipartimento di Scienze Politiche, Sociali e della Comunicazione dell'Università degli Studi di Salerno, in partnership con Ferpi e Assorel.
Realizzato con il patrocinio istituzionale dell'Assessorato all'Università, ricerca scientifica ed innovazione della Regione Campania e la partnership con il Comune di Salerno, il Master rappresenta l'unico percorso di alta formazione post-laurea in relazioni pubbliche e management della comunicazione nel Sud Italia.
Grazie alla collaborazione con la Regione Campania il Master, da quest'anno è stato inserito nel Catalogo interregionale dei corsi di Alta Formazione (www.altaformazioneinrete.it) cosa che consente agli studenti di poter ottenere voucher per il rimborso totale delle spese di iscrizione.
La crescente istituzionalizzazione e il ruolo strategico sempre maggiore assunto dalle Relazioni pubbliche e più in generale dalla comunicazione nella governance delle organizzazioni pubbliche, private e sociali, e dalle figure professionali che possiedono competenze manageriali in questo campo, fa sì che gli esperti in materia siano sempre più richiesti, sia nell'ambito delle organizzazioni di medio-grandi dimensioni che nel mondo della consulenza.
Il master sviluppato sul modello anglosassone che affianca alla teoria la pratica professionale, laboratori e outdoor presso la direzione comunicazione e dipartimenti comunicazione di aziende, enti pubblici e presso le agenzie di Rp, si avvale della presenza in aula di alcuni tra i più autorevoli professionisti italiani della comunicazione oltre a testimonianze di imprenditori e manager.
Diverse le aziende che hanno creduto e sostengono il Master salernitano. Dall'Enel, che ne è main sponsor, a Vodafone, MscCrociere, Articolo1, Cannella, Nusco porte, Arti Grafiche Boccia, Altanus, Liu-jo Luxury, Franco Angeli, La Camera di Commercio di Salerno presente con ben due aziende speciali, quella per l'internazionalizzazione, InterTrade e quella per le Pari opportunità. E poi due partnership di eccellenza: Fondazione Idis-Città della Scienza e la prestigiosa collaborazione con il Reputation Institute.
Media partner sono CairoCommunication e Class NCBC.
Diretto dal prof. Alfonso Siano, docente di Corporate Communication presso il Dipartimento

Il ROI non va solo letto in termini assoluti, ma deve essere interpretato alla luce di altri dati: come il pay back period e il tempo necessario per produrre il ritorno economico

• i valori monetari, attribuiti a ciascun potenziale beneficio attraverso la tecnica della variazione compensativa, devono essere calcolati in modo molto accurato;
• un rapporto positivo tra costi e benefici significa che i ritorni finanziari del programma superano i costi. In caso contrario, il programma non deve essere selezionato;
• un valore di riferimento del rapporto costi-benefici deve essere stabilito durante la fase di progettazione della campagna. Questo valore indica il rapporto minimo accettabile tra i costi e i benefici.

Il ritorno sull'investimento

La formula del calcolo del ROI più comunemente usata è la seguente:

ROI = [Beneficio netto $(Benefici - costi)/Costi $] x 100

Per il calcolo del ROI, Likely ribadisce che:
• il ritorno sull'investimento di una campagna di comunicazione è il valore economico di ogni cambiamento avvenuto nei pubblici di riferimento;
• per calcolare il ROI ogni cambiamento avvenuto (a livello cognitivo, attitudinale, conativo) nei pubblici di riferimento della campagna, deve essere convertito in benefici per l'impresa, e poi in valori monetari;
• gli intangibili generati dalle RP non possono comunque essere sempre quantificati e convertiti in valori monetari;
• il calcolo del ritorno economico di una campagna di RP, che ha una durata superiore a un anno fiscale, deve prendere in considerazione l'ammontare dei costi opportunità e dei ritorni minimi considerati accettabili, nonché il momento in cui i ritorni marginali dell'investimento iniziano a diminuire.

Analisi costo efficacia (oppure Cost-effectiveness analysis, CEA)

L'analisi costi - efficacia viene impiegata quando non è possibile attribuire dei valori monetari ai benefici di un progetto di investimento in comunicazione. Anche in questo caso l'applicazione più diffusa è quella della valutazione di progetti alternativi, che abbiamo in comune gli stessi obiettivi.

Likely ribadisce che:
• deve essere identificata un'unità di efficacia (effetto) che possa fungere da pietra di paragone tra i diversi progetti valutati e rispetto alla quale valutare le differenze di costi;
• dovrebbe essere impiegata per tutti i potenziali investimenti in comunicazione;
• l'unità di efficacia deve essere quantificabile, anche se non traducibile in termini monetari.

Oltre le formule

Quello che è importante ribadire a completamento di quanto sottolinea Likely, è che la valutazione economica rimane una tematica ad alta complessità applicativa nei contesti aziendali. Questo implica che apprendere le formule e le procedure di calcolo degli indici non basta. Serve sapere quando questi metodi si possono applicare e come se ne devono leggere e interpretare i risultati.

I punti affrontati da Likely sono di certo importanti. Il calcolo del ROI è un sistema diffuso e consolidato, capito da tutti i CEO e i manager aziendali e quindi è importante che entri nella cassetta degli attrezzi del comunicatore, ma è bene tenere presente come vanno interpretati i risultati. Un ROI del 120% è sempre migliore di un ROI del 90%? La risposta è no. Il ROI non va solo letto in termini assoluti, ma deve essere interpretato alla luce di altri dati: come il tempo necessario al pareggio (pay back period) e il tempo necessario per produrre il ritorno economico. In tempi di crisi e di incertezza economica, un investimento che riduce il pay back period e i tempi di ritorno, potrebbe essere preferibile. Mentre in tempi di sviluppo e di crescita, il pay back period non è forse un dato interessante ma quello che interessa maggiormente è la dimensione del ritorno economico in sé. Per non citare la molteplicità dei fattori, variabili a secondo del business, che possono complicare il calcolo e l'interpretazione del ROI.

La valutazione degli equivalenti monetari dei benefici di un'attività di comunicazione non è poi un'operazione semplice. Esistono tecniche diverse per poterlo fare. Così come non semplice è la quantificazione dei costi di un investimento in comunicazione. Pensiamo per esempio ai problemi di tempo. La valutazione economica dei costi ha luogo in un momento diverso da quello in cui avranno luogo i benefici, pertanto può essere necessario il calcolo di tassi di sconto per l'attualizzazione. Analogamente c'è un problema di incertezza: ci sono benefici più probabili di altri ed è necessario tenerne conto nel calcolo della loro valorizzazione economica.

Per concludere, al di là delle formule di facile applicazione e dei principi pronti all'uso indicati da Likely, le tecniche di valutazione economica esigono solide basi in termini di accuratezza metodologica, problematizzazione interpretativa e capacità critica.

MASTER 2012
RELAZIONI PUBBLICHE DELLE ORGANIZZAZIONI. MANAGEMENT DELLA COMUNICAZIONE.

di Scienze Politiche, Sociali e della Comunicazione dell'Università degli Studi di Salerno, tra i maggiori esperti europei della materia, è incentrato sulle più attuali tematiche della comunicazione d'impresa e istituzionalie, il marketing e le relazioni pubbliche.

Articolato e innovativo il percorso di formazione che è stato costruito per rispondere alle reali esigenze delle aziende, è sviluppato in dieci moduli per un totale di 1500 ore di formazione tra aula e formazione individuale. Completa il percorso formativo uno stage professionalizzante presso una delle aziende partner o in agenzie di comunicazione, nazionali e internazionali.

Queste le aree in cui è strutturato il master: Corporate personality e corporate culture; Corporate identity, corporate image e corporate reputation; Management della corporate communication e della corporate reputation; Stakeholder relationship management e aree di comunicazione; Employee relation e comunicazione interna; Investor relation, fund raising e comunicazione finanziaria; Customer relation e comunicazione di marketing; Government relation e public affair (comunicazione di lobbying) ; Media relation, community relation, general public relation e comunicazione istituzionale; Stakeholder relationship e social media/network; Brand reputation e brand management; Ethical branding e corporate social responsibility; Comunicazione ambientale; Comunicazione di crisi.

La novità

Le "Vie del Gusto" tra informazione e Relazioni pubbliche

Vie del Gusto non è solo un magazine, ma un vero e proprio concept tra web, carta stampata, promozione del territorio e formazione. Proprio la formazione è l'ultima novità legata al progetto rilanciato da Paola Cambria, tra le più autorevoli esperte italiane di comunicazione agroalimentare e enogastronomica (anche se da molti anni dirige la comunicazione dell'Agenzia del Demanio). Il primo step di questo progetto è un seminario dal titolo Food, Wine & Co. - Comunicazione e Cultura Eno-Gastronomica nell'ambito del Master in Economia e Gestione della Comunicazione e dei Media. Il seminario è destinato a laureati e operatori del settore che si vogliono specializzare nella comunicazione e prevede la partecipazione di esperti del settore, tra cui enologi, imprenditori e chef di fama internazionale ideato per mettere in movimento i sapori del cibo e del vino. Il sistema Vie del Gusto è un'idea nuova di networking tra informazione, comunicazione e interazione che ha l'obiettivo di raccontare le tipicità agroalimentari italiane legandole ai luoghi di produzione: far conoscere le eccellenze del nostro paese, e non solo, e "muoverle" dai territori ai consumatori, dalle tavole dei ristoranti alla distribuzione, dalle vigne alle enoteche. Vie del Gusto, un marchio storico, con una grande esperienza alle spalle, sottolinea quella forte sinergia che oggi esiste tra cultura enogastronomica e territorio, tra il lettore e la voglia di ricerca dei prodotti di qualità. Edito dalla casa editrice EMME&PI di Roma, le scelte editoriali comprendono piccoli e grandi itinerari, uno slalom tra cibo, monti, vino, cielo, borghi, strade, mare, campagna e sport.

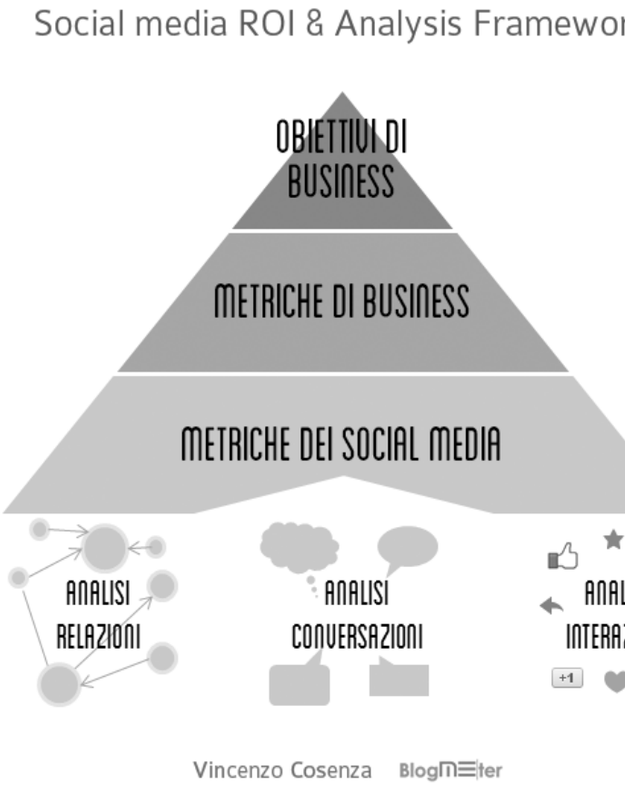
Vie del gusto

Vincenzo Cosenza - Social Media Strategist BlogMeter

COME MISURARE GLI INVESTIMENTI DELLA PRESENZA SUI SOCIAL MEDIA

Avere una pagina con molti fan, su Facebook, magari acquisiti grazie ad investimenti pubblicitari, non garantisce, sic et simpliciter, alcun ritorno sull'investimento.

Il Roi dei social media non è così immediato come altre attività di comunicazione. Il ritorno da investimento su una pagina di Facebook o azioni sul noto social netwrork può essere riferita ad una singola attività o progetto. L'analisi di Vincenzo Cosenza, tra i più noti e autorevoli professionisti del settore.



di **Vincenzo Cosenza**

Nell'ultimo anno il successo planetario di Facebook (845 milioni di utenti attivi al mese) ha indotto molte aziende ad aprire una pagina ufficiale nella speranza di raggiungere milioni di persone ed abbassare, contemporaneamente, i costi di comunicazione. La verità è che nel più trafficato centro commerciale del mondo avere una pagina con molti fan, magari acquisiti grazie ad investimenti pubblicitari, non garantisce, sic et simpliciter, alcun ritorno sull'investimento.

La domanda su quale sia il R.O.I. (Return on Investment) dei social media sta diventando ricorrente tra i professionisti delle del marketing e delle relazioni pubbliche. In realtà posta in questi termini la questione diventa impossibile da redimere, non per incapacità, ma perché è la domanda ad essere sbagliata. Proviamo ad analizzare il tema.

Cos'è il ROI?

Con l'acronimo R.O.I. viene indicata una semplice formula per il calcolo della profittabilità del capitale investito. E' generalmente usata come indice di bilancio delle aziende, ma viene anche impiegata per misurare singoli investimenti. Si tratta di una metrica prettamente finanziaria facile da calcolare se si sanno identificare gli elementi che compongono il numeratore (profitto ossia guadagno lordo meno costo dell'investimento) e il denominatore (costo dell'investimento).

I social media sono tutti quei servizi web-based (i blog, i social network, YouTube, ecc...) che rendono possibile la socializzazione sia del trasporto che della trasformazione del messaggio, ossia che permetto a chiunque di essere soggetto attivo della comunicazione. Quindi, se ci pensate bene, è come chiedere quale sia il R.O.I. dei mass media ossia di una serie eterogenea di media.

Ma anche restringendo l'indagine ad un solo medium sociale, ci si troverebbe di fronte a qualche problema. In effetti anche la domanda "Qual è il R.O.I. di Facebook?" non è corretta. Sarebbe come chiedere "qual è il ritorno dell'investimento del telefono".

La richiesta andrebbe riformulata in modo da comprendere la specifica attività posta in essere, dalla quale ci si attende un risultato finanziario, e il tempo di riferimento nel quale si espleterà. Ad esempio: "qual è il R.O.I. della gestione della presenza su Facebook per il primo semestre del prossimo anno?" oppure "quale R.O.I. ci si può attendere dallo spostamento del 10% delle risorse dal call center tradizionale al customer care via Facebook, nel prossimo trimestre?".

Ricapitolando il R.O.I. è:
- una metrica finanziaria
- riferita ad una specifica attività e ad un arco temporale
- non condizionata dal medium specifico
- legata ad obiettivi di business

Una survey internazionale

3.342 social media marketer di tutto il mondo interpellati da MarketingSherpa dichiarano di aver calcolato il R.O.I. delle loro attività. Un quarto dice di aver raggiunto un indice del 100%, quindi il punto di pareggio tra investimenti ed entrate, mentre il 12% ritiene di essere arrivato al 200%.

Ma quali sono i valori che includono nel calcolo del ritorno dell'investimento?

Si scopre che, al numeratore, il 62% considera il valore effettivo delle vendite generate dai programmi di social mar-

Francesco Pira - Università degli Studi di Udine

La nuova fase della comunicazione politica. Il ruolo strategico dei social network

Quanto conta per un leader politico la presenza su Facebook, Twitter e Youtube? E quale è ,e deve essere, il ruolo dei cittadini-elettori, chiamati a diventare protagonisti del loro tempo, trasformandosi da immigrati digitali a veri produttori di contenuti per sfidare la tecnoclasse politica? Francesco Pira, attraverso un lavoro di ricerca, tenta di rispondere a queste domande con un libro, la Net comunicazione politica (Franco Angeli, 2012), di cui anticipiamo parte dell'introduzione

di **Francesco Pira**

Forse è uno dei momenti peggiori per scrivere di comunicazione politica. O affermarne le ragioni, comprenderne il significato, attribuire meriti, inventare strategie per una disciplina che negli anni è cresciuta acquisendo molte nozioni dagli Stati Uniti. L'avvento dei social network, in particolare di Facebook, Twitter e Youtube, ha sconvolto la vita di politici abituati a produrre manifesti e "santini" alla vigilia delle campagne elettorali. Nella peggiore delle ipotesi a realizzare qualche spot radiofonico o televisivo. Più volte abbiamo scritto in passato della differenza tra comunicazione politica e marketing elettorale. Senza santificare la prima ed esaltare il secondo. Più volte abbiamo lavorato, in termini di ricerca, sulle connessioni tra comunicazione politica, pubblica e sociale. E ci piace ricordare quanto scritto da Mario Morcellini (Direttore della Collana di Scienze della Comunicazione che pubblica questo volume), il quale sottolinea come: «I media, ma anche enti, istituzioni e partiti tendono ad attingere sempre più dai fenomeni comunicativi che si sviluppano nella società fino ad appropriarsene, così da garantire elevati livelli di rispondenza e consenso. La comunicazione pubblica, tradizionalmente contrapposta a quella di mercato, viene ripartita in istituzionale, politica e sociale, proprio per delimitare gli ambiti di intervento e di azione nella gestione della collettività in relazione alle logiche organizzative e decisionali che regolano il vivere sociale e il miglioramento della condizione individuale e collettiva. E proprio il web fornisce nuove sollecitazioni. Quello che cercheremo di dimostrare è, come la comunicazione politica vive oggi una fase quasi totalmente nuova, che va oltre gli uomini politici e i partiti, che è anche partecipazione. E così tra i compiti di chi ha deciso di fare politica a tempo pieno, o di farla per passione o missione, c'è anche quello di saper comunicare attraverso i social network. E chi non conosce linguaggi, stile, vantaggi e svantaggi, potenzialità e rischi? Si affida di solito ad agenzie di comunicazione o profes-

keting, il 49% il valore stimato dell'incremento di traffico al sito web generato dalle attività social, il 47% il valore stimato delle nuove opportunità generate. Poi ci sono quelli che azzardano una stima del valore dei fan e dei follower (34%) o del sentiment e dell'awareness (24%). Solo il 13% considera la riduzione di costo del servizio clienti e dell'acquisizione di clienti determinato dall'introduzione dei social media. Inoltre si scopre che le organizzazioni che considerano quest'ultimo elemento nel calcolo sono anche quelle più strutturate e nella fase avanzata di utilizzo dei nuovi media.

Alla domanda su quali siano i costi che vengono posti al denominatore, il 66% risponde quelli dello staff dedicato alle attività sui social media, il 48% quelli della pubblicità sui social media, il 31% l'implementazione o le licenze delle applicazioni sui social media, il 29% i compensi per agenzie e consulenti, il 28% indica i costi per lo staff non prettamente marketing, il 25% il costo di contenuti creati da soggetti esterni all'organizzazione.

La survey mette in luce che sono soprattutto le aziende con un approccio strategico al social media marketing a considerare i costi di staff nel calcolo del R.O.I. Probabilmente perché, a differenza di quelle che si trovano in uno stadio di uso tattico dei nuovi mezzi, comprendono quanto sia importante il lavoro delle singole persone per il successo delle attività sui social media.

Un'analisi di IBM e comScore sulle vendite del cosiddetto "Cyber Monday" del 2011 (il giorno in cui tradizionalmente inizia lo shopping online natalizio dopo il giorno del ringraziamento) ha rivelato che 7 milioni di dollari di venduto, lo 0.56% di tutte le vendite online del giorno, sono direttamente attribuibili ai social media.

Il Roi è solo uno dei KPI

E' bene sottolineare che il R.O.I. è soltanto uno dei tanti indici di risultato (o Key Performance Indicator) che si possono misurare e che non tutte le attività attraverso i social media devono necessariamente essere misurate in termini di ritorno finanziario sull'investimento. Quelle di relazione con gli opinion leader della rete, la gestione di una crisi attraverso i social media, la gestione della presenza online per produrre awareness, non sempre possono essere direttamente legate ad un risultato finanziario.

Dunque la questione del ritorno finanziario dell'investimento nei social media è più rilevante per quelle aziende che vedono le attività social come mere campagne media, come attività di marketing a sé stanti e di breve respiro, scollegate dai complessivi obiettivi di business. Ciò non vuol dire disconoscere il ruolo della misurazione, tutt'altro. Significa acquisire la capacità di creare un programma strategico e un framework di misurazione subordinati al raggiungimento di obiettivi di alto valore aziendale. In definitiva dare al ROI un significato più ampio e di lungo periodo.

Ad esempio se l'obiettivo più elevato è migliorare le performance finanziarie aziendali e il servizio clienti, si può studiare un'attività attraverso i media sociali, che riduca le richieste al call center tradizionale. Un team di supporto su Twitter può essere creato e misurato su tre livelli. A quello più basso attraverso la percentuale di problematiche risolte attraverso la piattaforma di microblogging. A livello di business attraverso la riduzione del traffico al call center tradizionale. Al livello più alto misurando la diminuzione di costi dell'operazione di spostamento di alcune risorse dal call center tradizionale a Twitter e la soddisfazione dei clienti.

La misurazione

L'attività di misurazione, che può essere effettuata prima (intelligence) o dopo le azioni di marketing/PR (verifica), si compie attraverso tre fasi:

- analisi delle relazioni che serve ad individuare le reti di persone che seguono un certo account, una specifica discussione, un tema. E capire i legami forti e deboli che si creano online
- analisi delle conversazioni utile a comprendere le discussioni che avvengono in rete attorno ad un brand o ad un argomento
- analisi delle interazioni necessaria per misurare la capacità di un'azienda di entrare in relazione con chi abita i nuovi spazi della rete.

Se nella internet di forum, newsgroup e blog poteva bastare analizzare le conversazioni, in quella dei social network le relazioni non si manifestano necessariamente attraverso un commento scritto. Like, Share, Retweet, ReTumblr, RePin, Check-in sono segnali (deboli?) che devono essere analizzati attentamente per capire lo stato di salute del brand o il successo delle iniziative di marketing.

Insomma è tempo di superare la fase dell'uso tattico dei social media, smettere di accumulare fan e follower senza costruire relazioni. Per sopravvivere in un mercato globale e sempre più competitivo sta ai manager più illuminati integrare gli strumenti di rete nelle pratiche quotidiane e progettare attività sui nuovi media che abbiano un obiettivo di business e che siano misurabili anche in termini di metriche di business, non necessariamente finanziarie.

sionisti che a tempo pieno, anche grazie all'uso di IPad, smartphone o tecnologie d'avanguardia riescono a monitorare ora dopo ora quanto è stato "postato" da altri sul profilo del politico e come quest'ultimo deve muoversi per essere al centro dell'attenzione e non uscire fuori dal sistema. La comunicazione politica sbarazzina e ammiccante della prima ora, diffusa a volte con poco stile sui blog, non ha vita facile sui social network, dove regna la diffidenza e dove si è eroi o si va a finire nella polvere nel giro di poche ore. Quello che in tanti ci tengono a ribadire è che sui social network conta la reputazione. Quella che si è riusciti a costruire e quella che invece è riconosciuta dal pubblico del web. Una buona reputazione può produrre notorietà ma non sempre consenso. Non ci sono automatismi tra l'essere conosciuti ed acquisire la fiducia e un eventuale consenso o ancor meglio un voto. Il presidente degli Stati Uniti d'America, Barack Obama, ha insegnato come la narrazione politica sia cambiata. Ascoltare storie, riferire storie e dare soluzioni è il modo più efficace per convincere il disilluso popolo della rete. E l'attività di ricerca sulla comunicazione di Obama ci ha fatto comprendere come riferire ai cittadini e anche la costruzione del video di presentazione della sua ricanditatura Ameri can Stories e American Solutions. Non c'è più la narrazione di una volta? Non c'è più la retorica uccisa dalla velocità e dalla necessaria sintetici tà dei nuovi media? No del tutto. Cambiano i linguaggi, i codici e i comportamenti. Tutto questo è fondamentale per voltare pagina. E non per americanizzare la comunicazione politica o per adattare il modello di Obama a quello comunicativo di Nichi Vendola, Debora Serracchiani o Giuliano Pisapia, per citare tre politici che impazzano sui social network. Così come non basta "piazzare" un video su Youtube e linkarlo su Facebook per pensare che si è fatta un'indiscussa operazione di trasparenza. Ci vuole altro. E sul web si annidano i promotori della peggiore antipolitica, così come i costruttori di una società civile che vuole ascoltare, partecipare e decidere. Il compito della comunicazione politica è quello di utilizzare in una strategia efficace i nuovi e i vecchi strumenti per rendere i messaggi chiari e agevolare la partecipazione. Questo libro fotografa lo stato dell'arte partendo da riferimenti teorici necessari, ma cercando anche di definire un nuovo ruolo per i net cittadini-elettori, divisi tra digitali nativi e immigrati digitali e i net-partiti politici e i netuomini/donne politici/che. A cui non basta scrivere su Facebook: «oggi giornata tremenda, però prima di andare in Parlamento sono passato a dare un bacio alla mia mammaČ per risultare simpatici e adeguatamente sensibili. Perché magari un'ora dopo su Youtube un video con le urla in aula o un solitario al computer... può far perdere la reputazione...

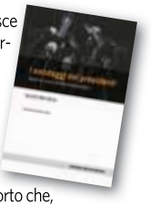
LETTURE

di **Giancarlo Panico**

WEB STORYTELLING
COSTRUIRE STORIE DI MARCA NEI SOCIAL MEDIA
J. Sassoon
Franco Angeli, 2012
€ 17,00

La grande diffusione di Internet e dei social media ha spazzato via molte certezze acquisite in tema di fenomeni mediali e logiche di marketing. Un libro veloce e snello in cui Joseph Sasson, uno dei maggiori esperti italiani di storytelling, offre una serie di principi e regole pragmatiche preziose per le aziende ed i loro consulenti per impostare la narrazione d'impresa, di marca e di prodotto sulle nuove piattaforme online

I SONDAGGI DEI PRESIDENTI
GOVERNI E UMORI DELL'OPINIONE PUBBLICA
VALENTINA REDA
Università Bocconi Editore, 2011
€ 19,00



Questo bel testo, che nasce da un lungo lavoro di ricerca, affronta uno dei nodi cruciali, e ancora poco esplorati, degli ultimi due decenni: la personalizzazione della politica, che ha il suo apice negli incarichi di vertice e nel rapporto che, attraverso i sondaggi, si stabilisce con l'opinione pubblica. Un rapporto che è al tempo stesso manipolazione e soggezione e che se non usato adeguatamente si può rivelare un boomerang.

PETTEGOLEZZI E REPUTAZIONE
NICOLETTA CAVAZZA
Il Mulino, 2012
€ 9,80

La nuova regola dello scenario mediatico, il palcoscenico su cui ognuno di noi è divenuto attore, accentuata dalla diffusione del web e dei social network, è quella di scoprire cosa c'è dietro le quinte degli altri senza far scoprire cosa c'è dietro le nostre. Un gioco che l'autrice chiama "pettegolezzi e reputazione". A cosa serve il primo e come tutelare la seconda? La risposta nel libro.

IL BRAND
Quando la marca è più di un prodotto
Veronica Gabrielli
Il Mulino, 2012

Dietro un brand, dalla sua immagine, alla gestione delle relazioni che lo accompagnano nella rappresentazione di un'azienda e i suoi prodotti o servizi, c'è una storia. Con il tempo e la capacità di creare valore quella storia diviene un patrimonio tra i più importanti per l'organizzazione. In questo testo, l'autrice, che insegna presso l'Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia, esplora l'intricato mondo del brand in tutte le fasi della sua vita.

Verso un nuovo modello associativo

Avviato nelle settimane scorse l'iter che condurrà, attraverso un'Assemblea Straordinaria dei Soci, alla revisione dello Statuto. Uno degli obiettivi programmatici del mandato 2011/2013.

È partito nelle settimane scorse il progetto di revisione "strutturale" dello Statuto Ferpi che, nelle intenzioni, dovrebbe condurre ad un'ampia e condivisa riflessione sul modello associativo da adottare più coerente con le evoluzioni imposte dalla discontinuità storica a cui stiamo assistendo, come previsto nel programma del biennio 2011/2013.
Il percorso, approvato dal Consiglio Nazionale lo scorso aprile, sta muovendo i primi passi: in questi giorni è partito il primo giro di consultazione con gli organi statutari della Federazione (Comitato Esecutivo, Consiglio Nazionale, Commissione Ammissione e Verifica Professionale, Commissione Aggiornamento e Specializzazione Professionale e Collegio dei Probiviri) oltre che con alcuni soci con esperienze dirigenti in Ferpi.
Affiancato, in parallelo, da un'attività di analisi di altri modelli associativi, nazionali e internazionali, il processo prevede, subito dopo le ferie estive, una riunione del Consiglio Nazionale e degli altri organi associativi per la definizione di una prima bozza dei testi di modifica e integrazione dello Statuto da sottoporre poi, attraverso un dibattito sul sito e riunioni sul territorio, a una consultazione allargata e diffusa con i soci.
Il testo definitivo di modifica e integrazione dello Statuto (da deliberare, secondo calendario dei lavori, nell'ultimo Consiglio Nazionale del 2012) sarà poi adottato dall'Assemblea Straordinaria dei Soci che dovrebbe essere convocata, verosimilmente, verso febbraio 2013.
La revisione dello Statuto Ð e quindi la riflessione sul modello associativo Ð è un'esigenza, peraltro, già ravvisata in occasione dell'Assemblea dei Soci del 2009 e a cui, il Consiglio Nazionale in carica, ha voluto ottemperare.
La mozione, nel dettaglio, impegnava il Consiglio Nazionale a:
• "deliberare proposte di modifica e integrazione dello Statuto da sottoporre per approvazione ad una Assemblea straordinaria dei Soci"
"definire qualsiasi altra proposta di carattere innovativo nello Statuto (e relativi regolamenti) che sia considerata appropriata in relazione ai mutamenti intervenuti nei contenuti e nella pratica delle attività professionali di relazioni pubbliche"
• "costituire un gruppo di lavoro, formato anche da soci non eletti

FERPI: UN LABORATORIO APERTO PER
L'INTERVENTO DEL PRESIDENTE FERPI PATRIZIA

di **Patrizia Rutigliano***

Prima di iniziare il mio intervento, ritengo doveroso rivolgere un pensiero di solidarietà nei confronti dei tanti nostri Soci e colleghi colpiti dagli eventi sismici dell'Emilia Romagna, che in queste settimane si stanno impegnando per far ripartire il sistema locale (alcuni dei quali vedo presenti qui in sala).
Proprio raccogliendo la richiesta che è arrivata dalle zone interessate, Ferpi, attraverso un gruppo di "volontari della comunicazione", si è resa subito disponibile ad affiancare concretamente i professionisti del territorio, le imprese e le Amministrazioni pubbliche.
Un modalità di partecipazione e una forma di contribuzione che era emersa già quando abbiamo incontrato la delegazione Abruzzese nel corso del convegno tenuto a L'Aquila quest'inverno sulla tematica ampia della ricostruzione.
Ho voluto partire di qui, da questa nostra "sensibilità", perché ritengo esprima la cifra distintiva del nostro spirito associativo: competenze, passione, profondo senso di responsabilità e ricerca di soluzioni concrete a supporto di colleghi e organizzazioni che rappresentiamo. Un ruolo di stimolo e reale partecipazione alle dinamiche, non solo della professione, ma anche politiche e sociali del Paese. E' il messaggio che ho voluto dare a Natale e al principio del nuovo anno perché ho sempre ritenuto che anche noi fossimo chiamati a dare un contributo e a fare la nostra parte.

Un anno difficile

L'anno che abbiamo attraversato, se possibile, è stato ancor più complicato di quanto ci aspettassimo. E le tensioni che lo hanno caratterizzato non accennano ad allentare la morsa. La stagione potrebbe essere ancora lunga e difficile. E questo, a livello professionale, significa che siamo chiamati a fare di più e meglio. Come mi capita spesso di dire in questo periodo: qui si parrà la nostra nobilitate.
La crisi dei mercati, l'instabilità politica e istituzionale e le aspettative, sempre più rivendicative, di rendicontazione da parte della Società Civile hanno evidenziato l'urgenza di una gestione sempre più responsabile dei rapporti con gli stakeholder.
Sapete come la penso. Dobbiamo metterci in giorno ed esporci in prima persona.
In questa fase di riforme e di cambiamenti strutturali per il Paese, anche Ferpi deve fare la sua parte e dettare la linea di una professione che connette e alimenta l'intreccio, potenzialmente virtuoso ma a volte vizioso, tra il sistema socio-economico, quello politico-istituzionale e quello dell'informazione.
E proprio questo richiamo forte alla responsabilità professionale ci ha spinto, nei mesi scorsi, come Federazione, a confrontarci con il Governo per condividere la nostra proposta di regolamentazione dell'attività di rappresentanza di interessi e contribuire così alla trasparenza del processo decisionale, nel rispetto delle Istituzioni, dell'opinione pubblica e dei nostri colleghi.
La rappresentanza d'interessi, se regolamentata, fa bene al Paese: il confronto trasparente, il dialogo legittimo tra gruppi d'interesse e processo decisionale è oggi più che mai importante per la salute della democrazia.
Il nostro auspicio, come sapete, è che si proceda a un intervento normativo da parte della Presidenza del Consiglio, in grado di garantire un'uniformità nell'approccio per evitare che ciascuna istituzione potenzialmente coinvolta proceda autonomamente, determinando una proliferazione di provvedimenti.
Questo, ma non solo, ci ha consentito di toccare con mano e di percepire realmente qual è il riconoscimento che autorevoli esponenti dell'Esecutivo e parlamentari, oltre che i media, ci attribuiscono: Ferpi sta consolidando sempre più il suo ruolo di soggetto "istituzionale", ritenuto l'interlocutore più accreditato e affidabile e mi auguro privilegiato - per i nostri stakeholder.
Una capacità "aggregante", che si aggiunge all'autorevolezza guadagnata in questi anni, che ci ha permesso di collaborare e attivare sinergie con le principali organizzazioni di rappresentanza.
In questa direzione va l'importante accordo sottoscritto con Confindustria Piccola Industria che prevede l'avvio di una stretta collaborazione, con il coinvolgimento delle delegazioni territoriali, con le Piccole e Medie Imprese del nostro Paese.
Un risultato importante per la nostra Federazione, più volte in passato impegnata nella ricerca di un'intesa per tematizzare ruolo e importanza della comunicazione e delle relazioni per il rafforzamento del tessuto imprenditoriale italiano.
E questo consolidamento del ruolo istituzionale di Ferpi lo si può ritrovare in tutte le collaborazioni avviate in questi mesi con associazioni rappresentative del Sistema Paese. E cito fra esse:
- la Federazione delle Banche, delle Assicurazioni e della Finanza e Assogestioni, in occasione del Salone del Risparmio 2012, un incontro in cui si è avviata un'importante riflessione sul rapporto tra rating, comunicazione e informazione e che vorremmo proseguire nei prossimi mesi;
- Anica, l'Associazione Nazionale delle Industrie Cinematografiche Audiovisive (oggi in fase di progettazione) per un importante progetto sull'investimemto cinematografico come valore strategico per la comunicazione nelle imprese.
Prima citavo l'iniziativa de L'Aquila, dove abbiamo anche attivato una splendida collaborazione con le Istituzioni locali e l'Università, per avviare un master universitario sulla prevenzione e la gestione dei disastri naturali...modello che vorremmo estendere ora anche all'Emilia-Romagna per mettere in rete le conoscenze sul tema e diventare un punto di riferimento nazionale e internazionale.

La certificazione Uni

E stiamo partecipando, tra le poche associazioni professionali del nostro settore, ai lavori che l'ente certificatore UNI sta portando avanti in Italia per il riconoscimento delle Professioni non Regolamentate, in coerenza con un percorso europeo già in corso di adeguamento al mercato.
Non cito i nomi dei tanti Soci Ferpi che ci hanno permesso di avviare e stringere queste e altre collaborazioni, tante sono le attività e i cantieri di lavoro che abbiamo in corso. E non lo faccio solo perché non voglio correre il rischio di ricordarne alcuni e dimenticarne altri, ma perché questo non è tempo di bilanci.
Mai, davvero, avrei immaginato di riuscire a fare così tante cose Ð e di livello - in così poco tempo. Ma tanto ancora resta da fare e l'impegno che siamo chiamati a dare.
Guidare Ferpi è un'eredità pesante. E i Presidenti che mi hanno preceduto l'hanno fatta grande. Ma penso di avere le spalle larghe.
Appena eletti, come gruppo dirigente ci siamo rimboccati le maniche e abbiamo cominciato a lavorare per raggiungere gli obiettivi strategici che ci eravamo prefissati nel documento programmatico:
1. allargamento e ridefinizione del ruolo della professione
2. confronto con il Legislatore sulla necessità di un sistema di regole che garantisca e disciplini le attività della professione
3. offerta di formazione interna ed esterna che risponda alle esigenze del mercato del lavoro.
Condividiamo tutti l'esigenza, oggi, di maggiori competenze manageriali e di approcci professionali condivisi. Credo che Ferpi stia dando un contributo significativo a questo passaggio culturale, dal punto di vista dell'autorevolezza e della rappresentatività.
Ma soprattutto stiamo cercando di aggiornare il nostro modello associativo per rispondere adeguatamente a uno scenario professionale che ha progressivamente, ma inesorabilmente, cambiato i perimetri del nostro lavoro.

Marketing associativo

La ricerca sulla membership satisfaction ci ha regalato una fotografia, oltre che della situazione, anche delle diverse aspettative che i soci, attuali e passati, hanno su Ferpi.
Ferpi è un marchio e un patrimonio che dev'essere sempre più valorizzato. Per far questo non possiamo non guardare quel che succede, in parallelo, alla professione e alle altre associazioni professionali, nazionali e internazionali, alle prese, oggi come non mai, con una crisi che spinge a ripensare i modelli di rappresentanza.
Un processo di cambiamento che, mentre da un lato ci costringe a riconsiderare le tradizionali dinamiche associative, dall'altro ci impone di riflettere su nuove modalità di relazione e di lavoro, più coerenti con l'evoluzione di scenario in atto.
Questo percorso di sviluppo, inevitabilmente, ha finito con il trasformare Ferpi in un "cantiere" di lavoro che nei prossimi mesi vogliamo alimentare, convinti di dover dare agli associati un modello in linea con l'evoluzione della professione.
In Consiglio Nazionale abbiamo perciò deciso di avviare un percorso

in CDN, per elaborare e definire le modifiche statutarie ed organizzative coerenti alle linee programmatiche da sottoporre all'Assemblea straordinaria 2010"
Un cantiere di lavoro strategico per il futuro di Ferpi: oltre a dover integrare nello Statuto alcune importanti modifiche richieste da direttive comunitarie e norme dell'ordinamento italiano, il percorso si pone l'obiettivo di consolidare la governance di Ferpi per garantire la sostenibilità della Federazione, a fronte di un fisiologico processo di rinnovamento, già avviato, del suo gruppo dirigente.
Ma la vera finalità è quella di riuscire ad aggiornare il modello associativo di Ferpi, coerentemente con quanto avviene per altre associazioni a livello globale per cercare di far fronte tanto alla crisi dei tradizionali modelli di rappresentanza quanto alla ridefinizione del perimetro professionale delle Relazioni pubbliche.

Due momenti dell'Assemblea Nazionale dei soci di Milano

GUARDARE AL FUTURO
RUTIGLIANO ALL'ASSEMBLEA DEI SOCI

di revisione dello Statuto, anche per ottemperare a un ordine del giorno approvato in occasione dell'Assemblea dei Soci del 2009, che impegnava il Consiglio Nazionale "a deliberare proposte di modifica e integrazione dello Statuto da sottoporre per approvazione ad una Assemblea straordinaria dei Soci"

Verso il nuovo statuto

Partendo dall'analisi della governance, vogliamo muoverci - gradualmente e con il coinvolgimento di tutte le componenti della Federazione, anche sul territorio - verso l'ampliamento della rappresentanza professionale e l'adeguamento dello Statuto alla nuova condizione.
Ferpi è pronta a:
- aggregare progettualità diverse, a partire dal territorio, attraverso una reale partnership con gli stakeholder istituzionali;
- supportare l'importanza delle relazioni e la professionalità degli operatori in un momento in cui gli investimenti si stanno riducendo, come effetto della crisi;
- diventare il punto di riferimento per lo sviluppo e la diffusione delle competenze e degli strumenti che il nuovo scenario richiede.

Dobbiamo riappropriarci di una visione che non sia appiattita sui tempi brevi, sul farsi e disfarsi di progetti e azioni.
E soprattutto che non viva della sola buona volontà dei tanti soci che si stanno impegnando in questa direzione.
Per tutti noi ricoprire cariche associative deve essere soprattutto una missione. Se non dimostriamo noi per primi con fatti concreti questa convinzione, non potremo mai trasferire all'esterno il valore dell'associazione.
Per questo dobbiamo rinnovare il nostro ruolo di rappresentanza in una dimensione dinamica e attuale: una leadership che accompagni l'istituzionalizzazione della professione all'idea di sviluppo, a servizio delle organizzazioni per le quali operiamo e del Paese.
Stiamo recuperando la capacità di dialogo, di costruire relazioni con e tra gli associati, a partire dal territorio. Di formulare proposte capaci di consolidare il nostro ruolo professionale.
Proverò a citarle per grandi aree, utilizzando la matrice (v. slide) che abbiamo utilizzato come cruscotto di monitoraggio delle nostre attività, dove sono incrocite le priorità strategiche del documento programmatico con le diverse aree di intervento.
Cominciamo con la formazione. Abbiamo definito, per la prima volta, un catalogo unico della formazione Ferpi, rivolto ai soci e ai non soci.
Un work in progress che ha visto la costituzione di una "cabina di regia della formazione" - formata dalle anime delle diverse commissioni e deleghe che intercettano, a diverso titolo, i nostri bisogni formativi - per evitare la frammentazione degli sforzi e dare una visione unitaria.
Un'attività che nei prossimi mesi dobbiamo accelerare e che richiede una riflessione strutturale sugli obiettivi da perseguire rispetto all'aggiornamento e specializzazione professionale verso i soci e la formazione "a pagamento" verso non gli esterni.
Una riflessione che, aperta anche alle altre associazioni di settore, ci deve spingere verso la progettazione di una vera e propria offerta di Alta Formazione, una "scuola di sistema", coerentemente con quanto accade nelle più rilevanti espressioni associative organizzate del Paese.
In questa prospettiva un ruolo fondamentale lo riveste Ferpi Servizi, che sta cercando di traghettare il proprio ruolo da "service" di Ferpi a "srl" di sistema.
Un percorso di sistema proseguito anche dall'Oscar di Bilancio, il cui Segretariato Generale si è fatto promotore, presso tutte le associazioni aderenti, di significative novità non solo nella selezione dei candidati ma anche nella divulgazione dei criteri. Un risultato di non facile raggiungimento se non animato da spirito di dedizione.
Stiamo anche portando avanti un laborioso e sfidante progetto sul tema dell'Integrated Reporting, per diventare uno dei punti di riferimento internazionali sul tema del Bilancio.

L'Oscar di Bilancio

C'è un invito, comunque, che voglio rivolgere a tutti: come soci Ferpi possiamo e dobbiamo fare molto di più per l'Oscar di Bilancio. Un gruppo di lavoro si è già costituito per supportarne l'organizzazione e la gestione... ma dobbiamo garantire il nostro impegno fattivo nelle commissioni di valutazione con continuità e responsabilità.
Un altro fronte su cui stiamo lavorando tanto è l'area Giovani / Università: sono state avviate due ricerche complementari: la prima, in collaborazione con AlmaLaurea, per indagare le aspettative dei giovani che si avvicinano alla professione. La seconda, per rilevare le esigenze formative delle aziende e attivare così un tavolo con la Conferenza dei Rettori delle Università Italiane per riflettere su offerta e curricula accademici.
L'ho già citato prima, ma non posso non tornare sulle tante iniziative di livello per la valorizzazione delle relazioni a supporto dell'industria cinematografica, cui aggiungo quelle nel settore culturale e nei sistemi turistici, che ci vedono partner di fiducia di manifestazioni di interesse nazionale.
Abbiamo attivato un tavolo di lavoro per elaborare una riforma della comunicazione pubblica come risultato di un incontro organizzato con la collaborazione della Provincia di Milano e dell'ANCI Ð Associazione Nazionale Comuni Italiani.
Sul fronte del sociale, oltre alla splendida e proficua collaborazione, sviluppata nel corso degli anni con "Dal dire al fare", il salone della responsabilità sociale, stiamo lavorando sul tema della comunicazione responsabile, sia a livello di ricerche sia attraverso il dialogo costante con le organizzazioni del Terzo Settore.
Sono davvero troppe le iniziative per essere riportate nel dettaglio in così poco tempo. Molti delegati hanno predisposto delle schede di lavoro che potrete trovare all'interno della cartellina che vi è stata distribuita all'ingresso nella sala.
Mi preme però sottolineare Ð e mi avvio verso la chiusura del mio intervento - l'importanza del territorio come ponte tra l'agire della Federazione sui temi di interesse nazionale e il lavoro delle delegazioni regionali.

La presenza sul territorio

Il lavoro sul territorio, infatti, si è sviluppato su due binari: da un lato lo sviluppo sul territorio dei progetti "nazionali" in capo ai delegati operativi; dall'altro la risposta delle delegazioni ai diversi bisogni specifici delle diverse situazioni territoriali.
Sono stati realizzati ad oggi circa 50 incontri. Eventi di diverso tipo, in molte delegazioni territoriali, che testimoniano la volontà dei referenti territoriali di costruire la presenza dei soci in FERPI e, soprattutto testimonianza dell'importanza e del valore dell'iscrizione all'associazione professionale. Un bilancio straordinario, che va di pari passo con il successo del nostro sito che ha visto, negli ultimi tempi un trend crescente come una media di circa 2000 visitatori al giorno, con oltre 67mila visitatori/mese di media per oltre 550mila pagine visitate.
Nel novembre 2011 abbiamo anche introdotto la possibilità di condivisione degli articoli sui diversi social media e social network: in poco più più di sei mesi, abbiamo registrato 3.142 condivisioni che hanno prodotto 4.847 rientri sul sito.
Un sito che ci permette di essere considerati come punto di riferimento del settore. Fare tutto questo non è stato facile. Ma lo abbiamo fatto nella convinzione di dover dare a Ferpi quella credibilità che le possa garantire di essere sostenibile nel tempo. In questa direzione va anche l'attenta gestione economica che, oltre a permetterci di chiudere il bilancio 2011 con un piccolo utile, ci ha fatto fare delle scelte gestionali nell'ottica dell'ottimizzazione delle risorse. Tra qualche settimane il nostro Ufficio di Milano verrà trasferito in una posizione più centrale ma, soprattutto, questo spostamento ci permetterà di poter risparmiare, in un periodo di 8 anni, una cifra di circa 100mila euro. Un segnale che oltre a dimostrare l'attenzione nel voler trasformare l'Ufficio in un effettivo luogo di rappresentanza è indice di una volontà di un'attenzione doverosa al bilancio associativo.
Come vedete abbiamo fatto molto. E, penso, in tutta onestà e senza presunzione, sia anche stato fatto anche bene. Certo, avremmo potuto fare di più e meglio. Alcune deleghe sono state più attive di altre... alcun, invece, hanno lavorato dietro le quinte per progettare le attività del prossimo anno. Ma una cosa è certa. Tutto ciò che abbiamo fatto, lo abbiamo realizzati perché consapevoli della necessità di garantire a Ferpi quella continuità associativa anche in un momento di profonda discontinuità professionale e di scenario. Ci abbiamo messo la faccia. E continueremo a mettercela.

*** Presidente Ferpi**

RELAZIONI PUBBLICHE

Anno XII nr. 66/2012
magazine della FERPI- Federazione relazioni pubbliche italiana

Redazione e amministrazione
via Lentasio, 7
20122 Milano

Tel. 02 5831 2455
Fax. 02 5831 3321
Email: magazine@ferpi.it
www.ferpi.it

DIRETTORE
Giancarlo Panico

DIRETTORE RESPONSABILE
Vladimiro Vodopivec

VICE DIRETTORE
Fabio Ventoruzzo

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

HANNO COLLABORATO
Gianluca Comin, Francesca Sapuppo, Biagio Oppi, Carmelo Stancapiano, Vincenzo Cosenza, Giovanna Fabiano, Roberto Antonucci, Patrizia Rutigliano, Marco Massarotto, Gherarda Guastalla Lucchini, Andrea Ferrazzi, Patrick Trancu, Biagio Carrano, Eva Jannotti, Massimo Alesii, Alessandra Alessandri, Caterina Banella

FOTOGRAFIE
Pino Beato,
Archivio Fotografico Ferpi

PROGETTO GRAFICO
Dario Galvagno
www.dariogalvagno.com

IMPAGINAZIONE E STAMPA
Effigi Sas - www.tipoeffigi.com

Registrazione Tribunale
di Milano nr. 670 del 24.10.1990

Pubblicazione non in vendita
Questo numero è stato chiuso
in redazione il 20 maggio 2012

Tiratura: 3.000 copie

Riparte l'iter per l'assegnazione dell'ambito riconoscimento

OSCAR DI BILANCIO: I NUOVI CRITERI PER BILANCI SEMPRE PIÙ PERFORMANTI

La crisi finanziaria senza precedenti che stiamo attraversando è nata essenzialmente da errori di valutazione e da una scarsa etica

Da quest'anno all'Oscar di Bilancio sono state apportate diverse innovazioni nel processo di valutazione dei documenti e nei contenuti dei due premi, quello destinato alle imprese e quello dedicato alla Pubblica Amministrazione. Sono ancora tanti gli imprenditori e gli amministratori pubblici che hanno una visione di "impresa" seria, sana, responsabile, in una parola "accountable".

Gherarda Guastalla Lucchini

di **Gherarda Guastalla Lucchini***

Selezionare e segnalare i migliori bilanci dal punto di vista della trasparenza e della capacità comunicativa, senza entrare nel merito della situazione economico-finanziaria delle diverse realtà, siano esse imprese private o enti pubblici. Questo in considerazione del fatto che, nella filosofia dell'Oscar, il bilancio non è un mero rendiconto contabile, non è una semplice operazione di trasparenza, peraltro fondamentale, ma è uno strumento di relazione, uno strumento di futuro, che dà forma e forza a una storia comune, che contribuisce alla costruzione di una società migliore.
Questi infatti non sono tempi normali. Non lo sono per l'Italia, non lo sono per l'Europa, non lo sono per il mondo industrializzato. Il mondo è attanagliato da una serie di emergenze che rendono difficile svolgere qualsiasi attività, ma queste emergenze per essere risolte richiedono un impegno comune, perché sono un problema per tutti e di tutti. La crisi finanziaria senza precedenti che stiamo attraversando è nata essenzialmente da errori di valutazione e da una scarsa etica. Esiste una precisa correlazione tra livello di sviluppo e livello di legalità, perchè un'economia senza etica genera distorsioni e ingiustizie, e finisce con il danneggiare tutto il sistema.
Ma, per fortuna, sono ancora tanti gli imprenditori e gli amministratori pubblici che hanno una visione di "impresa" seria, sana, responsabile, in una parola "accountable". Sono queste imprese/enti, che nei loro bilanci danno conto di quello che fanno, di come lo fanno, degli effetti che ne conseguono, che si candidano all'Oscar di Bilancio. Da parte della Ferpi e dei suoi partner, per rispondere sempre meglio e tempestivamente allo spirito e alla funzione, anche educativa, che anima il Premio quest'anno sono state apportate diverse innovazioni nel processo e nei contenuti dei due Oscar.
Innanzitutto si è costituito in ambito Ferpi un gruppo di lavoro sulla tematica, di cui fanno parte: Ruben Abbatista, Luciano Luffarelli, Joakim Lundquist, Alessandra Veronese, Fabio Ventoruzzo, che si sono impegnati a dare un contributo costruttivo per migliorare sia il processo, sia gli obiettivi, sia la cerimonia della consegna dei premi. Nel frattempo, poiché i tempi dell'Oscar sono tiranni, i Presidenti delle associazioni partner dell'Oscar di Bilancio che si rivolge alle imprese, si sono riuniti per riformulare ed aggiornare il Regolamento, anche in funzione della nuova normativa. In particolare è stato accolto tra le associazioni partner GBS - Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale, il cui Presidente Prof. Paolo Ricci entra in Giuria; sono stati semplificati e resi più chiari i 4 prerequisiti di partecipazione; sono stati rivisti i criteri di valutazione, ridefiniti come "Criteri di valutazione della comunicazione finanziaria", e accorpati in 4 macroaree:
• Aspetti generali -suddivisa in Leggibilità, Fruibilità, Tempestività, Efficacia
• Analisi dell'informativa - suddivisa in Economico-Finanziaria, Prospettica, Rischi
• Governo e gestione - suddivisa in Business Unit, Risorse Umane, Innovazione, Organizzazione, Assetto Tecnico
• Corporate Social Responsability - suddivisa in Informativa ambientale, Informativa sociale, Informativa di sostenibilità, Informativa sui valori intangibili
È stato deciso di mettere on line, sul sito Ferpi e su quello delle Associazioni Partner che vorranno farlo, una specifica semplificata e dettagliata della scheda che viene usata dai membri delle Commissioni di Segnalazione nella fase della valutazione e selezione dei bilanci che possono ambire all'Oscar. Anche in ambito Oscar della P.A. ci sono notevoli novità.
E' stato deciso di allargare il premio alle Aziende Sanitarie Pubbliche. Con questo obiettivo è stato impostato un nuovo Regolamento, con diverse regole e diversi criteri, finalizzato all'assegnazione di due Oscar: l'Oscar delle Aziende Sanitarie Locali e l'Oscar di Bilancio delle Aziende Ospedaliere Pubbliche. Il Prof. Elio Borgonovi, Professore di Economia e Management delle Amministrazioni Pubbliche dell'Università Bocconi di Milano, che ha impostato requisiti e criteri di valutazione e coordinerà l'iter per l'assegnazione di questi due Oscar, entra in Giuria con la carica di Vice Presidente.
Infine l'Oscar della P.A. fa un importante salto di qualità. Infatti, diventa iniziativa congiunta FERPI - ANCI/IFEL e Cassa Depositi e Prestiti diventa suo Main Partner, il che comporta che l' A.D. Giovanni Gorno Tempini entri in Giuria e suoi dirigenti facciano parte delle Commissioni di Segnalazione. L'iniziativa di cui la nostra associazione va giustamente fiera, dimostra una volta di più di essere un laboratorio in continuo divenire, sempre nuovo ed attuale; ed il premio si conferma sempre più ambito e partecipato.

***Segreteria Generale Oscar di Bilancio**

I NUOVI CRITERI DELL'OSCAR DI BILANCIO

Ai nastri di partenza l'edizione 2012 del tradizionale riconoscimento che Ferpi assegna alle imprese e alle organizzazioni non profit per i migliori bilanci. Cambiano i criteri del Premio. Il Regolamento è stato rivisto anche in funzione dell'evoluzione della normativa e delle nuove esigenze richieste dal momento economico attuale, e sono raggruppati in quattro macroaree: gli Aspetti generali suddivisi in Leggibilità, Tempestività, Fruibilità, ed Efficacia; la Analisi dell'informativa Economico-Finanziaria compresa quella Prospettica e dei Rischi; il Governo e gestione delle Business Unit Risorse Umane, Innovazione, Organizzazione, Assetto Tecnico e infine la Corporate Social Responsability suddivisa in Informativa ambientale, Informativa sociale, Informativa di sostenibilità, Informativa sui valori intangibili.
Le imprese profit e non profit italiane possono aderire fino al 15 luglio 2012 all'Oscar di Bilancio 2012. Informazioni su www.ferpi.it

IL SALONE DEL RISPARMIO

Triple A e Triple R: Rating, Reputazione, Relazioni (Pubbliche)

Ferpi, è stata tra i protagonisti dell'edizione 2012 del Salone del Risparmio di Assogestioni che si è svolto dal 18 al 20 aprile presso l'Università Bocconi di Milano
Nell'ambito della manifestazione, il 20 aprile in collaborazione con FeBAF – Federazione delle Banche, delle Assicurazioni e della Finanza, ha promosso l'incontro "Triple A e Triple R: Rating, Reputazione, Relazioni (Pubbliche)", un dibattito sul rating e i suoi legami con l'informazione e la comunicazione delle organizzazioni.
L'incontro, aperto dal presidente FeBAF, Corrado Faissola, e moderato da Gianfrancesco Rizzuti, responsabile della comunicazione FeBAF, ha visto confrontarsi attorno allo stesso tavolo, Maria Pierdicchi, Managing Director, Head of Southern Europe, Standard & Poor's; Patrizia Rutigliano, presidente Ferpi; e Fabio Tamburini, Direttore Il Sole 24 ORE Radiocor e Radio24.
Un convegno per approfondire temi di stringente attualità: un confronto tra gli attori che, a diverso titolo, influenzano le dinamiche dei mercati e, di conseguenza, percezioni non solo degli operatori ma anche dell'opinione pubblica rispetto alla crisi economica in atto. Quali sono i comportamenti comunicativi delle organizzazioni che orientano i giudizi delle agenzie di rating? Qual è l'impatto della valutazione delle agenzie di rating sulla reputazione di un'organizzazione?
Il Salone del Risparmio è il più importante evento italiano dedicato al settore del risparmio gestito ed è una straordinaria opportunità per favorire lo scambio di informazioni tra operatori, analizzare il mercato di riferimento e confrontarsi sull'evoluzione dello scenario professionale.

Il ruolo dell'informazione e della comunicazione nelle dinamiche del Risparmio

RISPARMIO: LA FUNZIONE STRATEGICA DELLA COMUNICAZIONE

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

di **Francesca Sapuppo**

Quello del risparmio è uno dei temi su cui le aziende, non solo quelle bancarie, investono maggiormente in comunicazione. Un mercato costruito sulla capacità di far percepire un valore al consumatore finale, fatto di comunicazione d'impresa, pubblicità e marketing ma soprattutto relazioni pubbliche altamente customerizzate, one to one. Relazioni che si giocano sulla fiducia. Del risparmio e della comunicazione nel settore del risparmio se ne è parlato a Milano, in occasione del Salone del Risparmio, il più importante evento italiano dedicato al settore ed una straordinaria opportunità per favorire lo scambio di informazioni tra operatori, analizzare il mercato di riferimento e confrontarsi sull'evoluzione dello scenario professionale.
In Italia si può e si deve realizzare un servizio di educazione finanziaria che integri, secondo il modello di welfare comunitario, componenti pubbliche e private. La finalità è aiutare i cittadini nelle scelte economiche del loro ciclo di vita fornendo loro abilità e strumenti culturali e operativi per raggiungere stabilità finanziaria e patrimoniale, prevenendo situazioni problematiche e realizzando i propri progetti di vita.
Il percorso da seguire è indicato dalle best practices riconosciute a livello internazionale dall'Ocse (Organizzazione per la cooperazione e lo sviluppo economico) e recepite dalle norme tecniche Iso (International Organization for Standardization) e UNI 11402:2011 Educazione finanziaria del cittadino.
Quattro i comportamenti virtuosi da apprendere: gestire il denaro (controllo del conto, massimizzazione del risparmio); pianificare (identificare obiettivi di vita per sé e la propria famiglia); fare delle scelte (valutare criticamente la scelta dei prodotti in base alle proprie esigenze e obiettivi); cercare supporto (individuare perché, dove e quando poter usufruire dei servizi di consulenza e supporto da parte di un operatore finanziario).
Migliorare la vita delle persone aiutandole a considerare naturale il tenere sotto controllo le proprie finanze. È quanto si propone di fare il Comune di Milano istituendo un servizio di educazione finanziaria che partirà in via sperimentale a settembre, sul modello del Money Advice Service inglese avviato nel Regno Unito nell'aprile del 2011, dopo la richiesta del Governo di introdurre un nuovo servizio nazionale di educazione finanziaria nel Paese. L'assessore alle Politiche sociali, Pierfrancesco Majorino, è intervenuto questa mattina alla tavola rotonda sul tema Educazione finanziaria e Welfare comunitario: proteggere il cittadino, valorizzare la consulenza, organizzata da Uni - Ente nazionale italiano di unificazione, nella giornata di apertura del Salone del Risparmio 2012.
A questi aspetti si somma l'ambito delle informazioni al cliente, che nei momenti di difficoltà e incertezza

divengono un valido strumento per mitigare le ansie del cliente, ma che dalle valutazioni raccolte risultano in questo momento insufficienti a costituire un elemento di rassicurazione. "A posteriori possiamo dire che le aspettative sono andate deluse: il bicchiere è più vuoto che pieno. Si era partiti forse - ha spiegato il ministro delle Politiche Sociali, Elsa Fornero, collegata in videoconferenza per l'inaugurazione del Salone - con un entusiasmo eccessivo, i fondi furono interpretati come la chiave di volta che avrebbe potuto curare i mali dell'economia italiana: un motore per l'investimento dei mercati finanziari, un toccasana per la popolazione che invecchia, una fonte stabile di capitali di rischio per gli investimenti delle imprese. Ma le norme non sono state opportunamente aggiornate nel tempo".
All'apertura dei lavori erano presenti anche importanti nomi del mondo finanziario italiano, tra cui il presidente di Assogestioni, Domenico Siniscalco, che ha affermato: "Per far crescere le imprese ci vuole un mercato dei capitali efficiente e un Paese come l'Italia deve essere in grado di convogliare l'enorme risparmio su imprese e canali di investimento finalizzati alla produzione. Ma deve anche attirare investimenti dall'estero e quindi mantenere standard elevati di trasparenza che facciano sentire. Nell'ambito della manifestazione, venerdì 20 aprile, Ferpi, in collaborazione con FeBAF - Federazione delle Banche, delle Assicurazioni e della Finanza, ha promosso l'incontro Triple A e Triple R: Rating, Reputazione, Relazioni (Pubbliche), un dibattito sul rating e i suoi legami con l'informazione e la comunicazione delle organizzazioni. L'incontro, aperto dal presidente FeBAF, Corrado Faissola, e moderato da Gianfrancesco Rizzuti, responsabile della comunicazione FeBAF, vedrà confrontarsi attorno allo stesso tavolo, Maria Pierdicchi, Managing Director, Head of Southern Europe, Standard & Poor's; Patrizia Rutigliano, presidente Ferpi e Fabio Tamburini, Direttore Il Sole 24 ORE Radiocor e Radio24. Un convegno per approfondire temi di stringente attualità: un confronto tra gli attori che, a diverso titolo, influenzano le dinamiche dei mercati e, di conseguenza, percezioni non solo degli operatori ma anche dell'opinione pubblica rispetto alla crisi economica in atto. Quali sono i comportamenti comunicativi delle organizzazioni che orientano i giudizi delle agenzie di rating? Qual è l'impatto della valutazione delle agenzie di rating sulla reputazione di un'organizzazione?
"Il rapporto tra rating con la comunicazione delle organizzazioni è un tema su cui la comunità professionale della comunicazione e delle relazioni pubbliche può dare un contributo responsabile e fattivo", sostiene il presidente Ferpi, Patrizia Rutigliano. "Come Federazione che riunisce i professionisti della comunicazione italiana vogliamo continuare il confronto avviato con altre categorie di stakeholder per definire approcci condivisi e garantire la trasparenza nelle informazioni finanziarie a tutela dei risparmiatori". "Da Bruxelles è partito un processo di riforma delle agenzie di rating che FeBAF, anche per la sua proiezione internazionale, sta seguendo con attenzione", dichiara Gianni Rizzuti, responsabile della comunicazione FeBAF. "Con Ferpi abbiamo pensato ad un evento che fosse una prima piattaforma di confronto tra soggetti 'influenti' sulle dinamiche e sulle percezioni dei mercati in un momento decisivo come quello di crisi che stiamo vivendo".
La conferenza è un'opportunità di riflessione su temi di grande attualità e rilevanza per una platea composta da esperti dell'industria finanziaria e del settore del risparmio, relatori pubblici, comunicatori e giornalisti.

IL PREMIO

Toni Muzi Falconi nella Hall of fame

In occasione della Conferenza internazionale sulla Corporate Reputation il Reputation Institute ha assegnato un riconoscimento alla carriera a Toni Muzi Falconi.

Past president di Ferpi e della Global Alliance, di cui è stato tra i fondatori, Toni Muzi Falconi il 1° giugno è entrato nella Hall of fame del Reputation Institute. Il prestigioso organismo internazionale lo ha insignito dell'ambito riconoscimento nel corso della Conferenza internazionale sulla reputazione di Milano per " notevole contributo nel campo della reputazione, della comunicazione e del coinvolgimento degli stakeholder sia attraverso borse di studio sia attraverso la pratica professionale". Senior Counsel di Methodos spa, società di consulenza di direzione, Past President della Global Alliance for Public Relations and Communication Management, Past president della FERPI (Federazione Relazioni Pubbliche Italiana) è Docente di Global Relations and Intercultural Communication alla New York University e di Relazioni Pubbliche alla Università LUMSA di Roma. Dopo aver come giornalista, ha iniziato a lavorare nelle Relazioni pubbliche nel 1961 presso la Direzione Generale di Roma della Stanic Industria Petrolifera. Nel '63 si trasferisce a Milano assunto dalla 3M Italia con la qualifica di addetto alle Rp e l'anno dopo

Toni Muzi Falconi

anche per la Ferrania, storica società cinefotografica italiana, acquistata dalla 3M. Nel 1970 passa alla redazione economica milanese del settimanale L'Espresso. Nel 1974, sempre a Milano, co-fonda la MF Communications, società di consulenza in relazioni pubbliche. Nel 1976 integra la MF con altre due società di consulenza e dà vita con altri cinque soci alla SCR Associati (strategie, comunicazioni, ricerche), che diventa rapidamente la maggiore società di relazioni pubbliche in Italia. Fra il 1976 e il 1990, guida la SCR che diversifica le proprie attività cofondando nel 1978 la Errepidue Veneto a Vicenza, nel 1979 la Methodos, Intermatrix Italia nel 1981 e Seci nel 1982.

Il valore della reputazione nelle strategie...

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 in 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 affollatto 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

Apprezzato l'intervento di Charles Fombrun - Chairman Reputation Institute

REPUTATION ECONOMY: A MILANO LA CONFERENZA INTERNAZIONALE

A maggio la Conferenza Internazionale sulla Reputazione. Giunta alla sua 16ma edizione quest'anno per la prima volta ha fatto tappa in Italia. Di altissimo livello il panel degli speaker. Oltre 400 partecipanti da tutto il mondo. L'evento è stato realizzato in partnership con Ferpi e Global Alliance

Dopo quindici anni fa finalmente tappa anche in Italia uno tra gli eventi più importanti ed attesi a livello mondiale nel mondo della comunicazione. E' la 16ma Conferenza Internazionale sulla Corporate Reputation organizzata dal Reputation Institute, la principale organizzazione a livello mondiale nel settore dello studio e gestione della reputazione aziendale, che si svolgerà a Milano dal 30 maggio al 1 giugno e quest'anno farà focus sul tema della competitività a livello globale

Il tema della conferenza quest'anno è stato "Going Global in the Reputation Economy", un preciso richiamo al valore attuale della reputazione come driver del business delle aziende che intendono competere sui mercati globali con obiettivi di crescita e successo, conquistare quote di mercato nei paesi esteri, operare su scala mondiale e allo stesso tempo mantenere elevata la competitività su singoli mercati locali. La Conferenza Internazionale sulla Reputazione è da sempre un appuntamento fondamentale nell'agenda di manager, esperti ed opinion leader di primissimo livello di tutte le parti del mondo. Tutti autorevoli gli speakers intervenuti, tra cui Patrizia Rutigliano, CCO of Snam and President of FERPI, Nina Volles Bird, Chief Administration Officer Global Alliance for Public Relations and Communication Management, Alberto Grando,Dean SDA Bocconi School of Management, Francesco Paolo Fulci, President of Ferrero S.p.A., Filippo Bettini, Sustainability and Risk Governance Director Pirelli, Antonella Massari, Senior Executive Vice President of Group Stakeholder & Service Intelligence UniCredit, Eric Brown, SVP Global Communications Yahoo!, Juan Cardona, Chief Operating Officer Corporate Excellence, Ángel Alloza, CEO Corporate Excellence, María Sánchez del Corral, Director of Corporate Marketing and Branding Grupo Santander, John McLaren, CCO AkzoNobel, Gregg Ward, Senior Vice President of Government Affairs United Technologies, Anne-Marie Skov, Senior Vice President of Corporate Communications & CSR Carlsberg Brewery Group, Anna Adriani, Global PR & Corporate Responsibility Director illycaffé, Luca Virginio, Group Communication & External Relations Director Barilla

L'evento, cui hanno preso parte oltre 400 professionisti, accademici e ricercatori provenienti da tutto il mondo, è stato realizzato in collaborazione con FERPI e Global Alliance, con il prezioso contributo di aziende come Barilla e Ferrero, Corporate Excellence ed in partnership con SDA Bocconi e Doxa. "L'evento di Milano - afferma Patrizia Rutigliano, presidente Ferpi - è solo l'inizio di una collaborazione più stretta tra Ferpi e il Reputation Institute che porterà a sviluppare diverse iniziative rivolte ai professionisti italiani e ai manager delle imprese italiane". La Conferenza è stata aperta con un intervento sull'importanza strategica e su come potenziare il sostegno degli stakeholders verso l'azienda tenuto dai Cees B. M. van Riel, Vice Chairman nonché co-fondatore di Reputation Institute.

Nel pomeriggio, a seguire, l'altro keynote molto atteso, quello di Charles Fombrun, Chairman, Reputation Institute, che ha presentato lo studio "The Most Reputable Companies in the World — 2012" con la classifica delle aziende con la migliore reputazione al mondo. "Quali sono, allora, gli ingredienti per diventare globali nella Reputation Economy? Come creare una solida relazione con i consumatori, i governi, le istituzioni e gli opinion leader nei diversi paesi lontani da casa propria? Come garantire l'efficiacia delle proprie attività all'estero dove si sconta una minore conoscenza e notorietà? Queste sono solo alcuni degli spunti di riflessione su cui si sono confrontati i partecipanti alla conferenza - commenta Michele Tesoro, Managing Director Reputation Institute Italy - Tre giornate che oltre agli importanti contenuti saranno motivo di confronto dal quale trarre interessanti spunti e nuove opportunità"

A scorrere il programma si evidenziano interessanti sessioni quali:

-"Faster Than a Speeding Bullet": Gestire la reputazione in un mondo 24/7, dove i più innovativi canali di comunicazione e i social media accelerano in maniera esponenziale modalità e sistemi di relazione, senza barriere di paese, lingua e sistema

-"Perceptions vs. Reality": Come allienare il percepito di un'organizzazione alla realtà effettiva con una solida reputazione e regole di governance trasparenti, anche quali efficaci strumenti di neutralizzazione dei rumors e distorsioni di percezione

-"Across the Organization, Across the World": Quali sono le più efficaci strategie per mantenere alto il livello della reputazione a livello globale e impattare positivamente sulla customer e employee satisfaction

-"Reputation Platform Investment Strategy": Come misurare e monitorare costantemente la reputazione per ottimizzare gli investimenti e generare valore. Durante le tre giornate saranno resi pubblici i dati dello studio annuale condotto da Reputation Institute che ha coinvolto più di 1.000 manager e professionisti a livello mondiale che indaga sul

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 eventi proposti per le celebrazioni del centocinquantenario 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 centocinquantenario – 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 centocinquantenario".

UN CAPITALE DIFFICILE DA GOVERNARE

IL VALORE DELLE AZIENDE VA BEN OLTRE QUELLO DI PRODOTTI E SERVIZI

La reputazione è una questione di governance, non solo di comunicazione ed è il risultato di una adeguata strategia di governo delle relazioni con i pubblici. Questo, in sintesi, il messaggio che viene dalla 16° Conferenza internazionale sulla Corporate Reputation.

"Immagino che alla conferenza internazionale sulla reputazione del 2020 saremo circondati da una sala piena di CEO". E' l'auspicio con cui Charles Fombrun, Chairman del Reputation Institute ha chiuso i lavori della 16a Conferenza Internazionale sulla Corporate Reputation. Un auspicio, quello del Fondatore della più importante organizzazione internazionale sulla reputazione, che la dice lunga su com'è cambiato l'approccio ad un tema - quello della reputazione appunto - fino a pochi anni fa relegato più alle aule universitarie che negli uffici di vertice e di comunicazione delle organizzazioni più diverse. La reputazione è una questione di governance, non solo di comunicazione ed è il risultato di una adeguata strategia di governo delle relazioni con i pubblici. Questo, in sintesi, il messaggio che viene dalla 16° Conferenza internazionale sulla Corporate Reputation. A confrontarsi sulle sfide della Reputation economy sono arrivati a Milano oltre 400 professionisti, accademici, ricercatori e studenti da ben 34 paesi del mondo, anche da nazionai lontane come Corea, Giappone, Australia, Colombia, Panama, Peru e Cile, ma poi dagli Stati Uniti, Canada, Sud Africa, Iran, India e Russia, solo per citarne alcuni. "Questa è davvero una testimonianza del fatto che l'attenzione sulla reputazione e le sue implicazioni è diventata globale" ha affermato Fombrun. L'aspetto più evidente emerso dai lavori della Conferenza è la nuova centralità della reputazione nelle politiche delle organizzazioni: l'approccio alla reputazione è cambiato in modo definitivo. "Non siamo più alla ricerca di una definizione di reputazione o di come misurarla – ha sostenuto Charles Fombrun nella relazione introduttiva - Più che altro la discussione è stata incentrata su come diventare sempre più abili nel gestirla, mettendola in atto ed utilizzandola per l'intera organizzazione. Abbiamo notato chiaramente fin dalle presentazioni che la reputazione è stata presa seriamente – è all'ordine del giorno nell'agenda CEO e addirittura nell'agenda delle famiglie. Come abbiamo sentito da Ferrero il cui fondatore, all'età di 87 anni ha detto di non credere nella promozione dell'azienda – solo nei prodotti. Ma anche lui alla fine si è reso conto che il valore delle sue aziende va ben oltre i suoi prodotti e i suoi servizi. Proprio come dimostra anche la nostra ricerca". A Milano Fombrun ha presentato anche i risultati del RepTrak lo studio annuale del Reputation Institute sulla reputazione delle aziende da cui è emerso che, nella scelta finale all'acquisto da parte del consumatore, il prodotto conta solo per il 40%. La ricerca evidenzia che per il 60% il comportamento d'acquisto è determinato dalla positiva percezione di altri fattori come l'eticità dell'azienda, le capacità manageriali, la sostenibilità, la trasparenza, la capacità di raggiungere e mantenere risultati nel lungo termine, la qualità del posto di lavoro. La corporate reputation rappresenta un valore tangibile per le aziende, che si traduce in effetti positivi concreti e misurabili come il miglioramento delle vendite o delle performance del titolo in borsa.

"La sfida per le aziende – continua Fombrun - che vogliono uscire dalla crisi o comunque emergere rispetto alle altre non sarà incentrata tanto sulla ricerca di una dialogo con gli stakeholder attraverso un audit laterale ma sul progetto di guidare gli stakeholder stessi, come sostiene Cees Van Riel, sulle issue, le questioni dell'organizzazione, per creare un reale cambiamento, sia all'interno che all'esterno". Ciò è dettato dall'impatto sempre maggiore che la reputazione ha nelle metriche finanziarie sia sulla ROA che sul ROI, ma anche sulla capitalizzazione del mercato e sulle entrate ma si può migliorare ancora molto nel mostrare il valore a livello aziendale.

Lo scenario futuro per le organizzazioni è fatto di tre passi, fondamentalmente, secondo le indicazioni del Reputation Institute: implementare le KPI nel saldo delle loro schede di valutazione; usare la loro conoscenza della reputazione per dare la priorità alle cose da fare tra le varie funzioni all'interno dei loro mercati; riportare le riflessioni sulla reputazione ai vertici delle organizzazioni nell'ufficio del CEO o nella consiglio d'amministrazione.

"Immagino alla conferenza del 2020 con una sala piena di CEO – ha concluso Fombrun – in cui assegneremo il premio alle aziende che non solo saranno allineate e responsabili a livello globale, ma a quelle che avranno generato milioni in capitale di reputazione, aziende che avranno implementato la gestione della reputazione in tutto ciò che fanno.

Michele Tesoro-Tess

CHI E' IL REPUTATION INSTITUTE

Reputation Institute (www.reputationinsititute.com) è la principale organizzazione a livello mondiale nel settore dello studio e gestione della reputazione aziendale. Fondato nel 1997 e oggi presente in 30 paesi nel mondo è pioniere nel mercato del reputation management. Attraverso un'attività di ricerca e analisi Reputation Institute supporta le aziende nel definire le più opportune strategie e le azioni più efficaci per creare una sintonia tra azienda e stakeholder, generando un tangibile beneficio economico. Reputation Institute supporta i vertici aziendali nella definizione delle più opportune misure atte a difendere il patrimonio reputazionale del brand e a valorizzarlo al fine di garantirgli un vantaggio competitivo sul mercato.

ruolo del "Corporate Reputation Officer" nelle aziende. Reputation Institute supporta le aziende e le organizzazioni, in tutti i paesi, su una molteplicità di aspetti relativi al tema della reputazione: attività di risk management e stakeholder intelligence, strategie reputazionali. Un settore in significativa crescita dal lato della domanda per allineare aspirazioni aziendali, organizzazione interna e aspettative esterne. Proprio quest'anno Reputation Institute ha aperto la sede in Italia, la cui guida è stata affidata a Michele Tesoro-Tess. "Essere al fianco delle aziende è determinante nel modulare le più efficaci risposte ai bisogni in tema di analisi e miglioramento della reputazione - spiega Nicolas Trad, Executive Partner di Reputation Insitute - L'esperienza ci insegna come il nostro coinvolgimento nella fase di analisi e valutazione, nella definizione di una strategia complessiva e per tutte le conseguenti attività poste in essere a miglioramento o difesa della reputation, è fattore chiave di successo".

Il libro

Lobbying & lobbismi Le regole del gioco

Le cronache degli ultimi anni in Italia hanno rafforzato le connotazione negative associate alle lobby, viste come raggruppamenti di affaristi, difensori di caste e faccendieri. Nel suo nuovo libro, Gianluca Sgueo mostra invece come fare lobbying può essere un'attività trasparente e regolamentata con un ruolo fondamentale per il buon funzionamento della democrazia e dell'economia, disegnando le linee guide per favorire in Italia una crescita culturale nei confronti del lobbying e instaurare un sistema efficace e funzionale.
Come sostiene infatti nella sua prefazione Giuseppe Mazzei, direttore dei Rapporti istituzionali del Gruppo Allianz, in Italia permane "la congiura dell'ignoranza...dove la parola lobby è usata quasi sempre a sproposito come sinonimo di attività illecite o traffici immorali." Mentre invece "il lobbismo corretto e ben regolamentato è un elemento cruciale per migliorare la competitività del sistema imprenditoriale e in genere del sistema democratico".
Nel libro infatti l'autore illustra in maniera vivace e dettagliata la funzione dei lobbisti in una democrazia contemporanea, funzione che fa parte del meccanismo che favorisce una democrazia partecipativa in cui viene incentivato il coinvolgimento dei cittadini nell'assunzione delle decisioni. Il fenomeno viene così fotografato, con esempi tratti sovente dal mondo anglosassone, illustrando i benefici ma anche i problemi senza timore di sottolineare aspetti e esempi negativi. Benefici che in termini di ritorno economico sono stati valutati dalla University of Kansas in uno studio che ha preso in considerazione un'attività di lobbying di 300 milioni di dollari che ha avuto un ritorno di 220 volte il capitale investito.
Sgueo ripercorre con interviste e resoconti il ruolo delle lobby nelle campagne elettorali e nei processi democratici negli USA e Gran Bretagna, trovando in Italia pochi casi positivi da illustrare, come i risultati ottenuti dalla regolazione sul lobbying predisposta dalle Regioni.
La categoria in Italia attraversa infatti una profonda crisi di legittimazione, con le lobby dipinte come centri di potere finalizzati a raggiungere scopi non leciti o non negli interessi dei cittadini. Una crisi aggravata dalla mancanza di una regolamentazione organica, dall'assenza di un regime di trasparenza, dalla delegittimazione della politica e dei partiti e dalla mancanza di rappresentazione degli interessi del tessuto imprenditoriale prevalente, quello delle Pmi. Gli imprenditori, soprattutto quelli più piccoli, non si sentono rappresentanti dalle associazioni tradizionali e scalpitano per avere più peso. Un sistema incompiuto che, secondo Sgueo, è specchio "dell'incompletezza di un intero sistema decisionale, di una 'democrazia incompiuta'... Regolare coerentemente il lobbying significa dare alla nostra democrazia maggiore spessore, riconoscendo alla società civile il libero esercizio di iniziativa e, superando definitivamente il mito dell'interesse pubblico, ponendo il decisore a livello dei cittadini o delle imprese portatori di interessi". Sgueo entra poi in dettaglio sull'insieme di norme e approcci che va introdotto per dare al lobbying la sua giusta collocazione e dignità in Italia. La positività del lobbying può esistere infatti solo a condizione di fare e osservare regole. Ciò che serve in primo luogo, secondo Sgueo, è "una legge che disciplini le modalità di accesso alla categoria dei lobbisti, che ne definisca le modalità d'azione e la deontologia... Una definizione corretta del confine tra ciò che è lecito e non lecito fare nell'esercizio di pressione sul decisore pubblico è il problema più importante".
Serve poi, secondo Sgueo, un investimento serio sulla formazione e selezione dei lobbisti con un sistema che prepari i futuri professionisti e che premi i più meritevoli. "L'ultimo passaggio potrebbe e (dovrebbe) essere l'integrazione 'ufficiale', e non più ufficiosa, delle pratiche di lobbying nel sistema democratico", conclude Sgueo.

La Regolamentazione del lobbying

RAPPRESENTANZA DI INTERESSI: PAROLA CHIAVE TRASPARENZA

Il dibattito sulle liberalizzazioni e sulla recente istituzione del registro dei lobbisti del Mipaf hanno dato un impulso al processo di regolamentazione della rappresentanza di interessi presso le istituzioni pubbliche italiane. Un tema di quotidiana attualità su cui riflette Mario Rodriguez, all'indomani dell'approvazione delle linee guida del Senato

di **Mario Rodriguez**

È molto probabile - come dice Fabio Bistoncini, fondatore e partner di FB e Associati, autore di un'autobiografia professionale intitolata Vent'anni da sporco lobbista (Guerini e Associati, 2011) - che la causa dell'accentuato attivismo dei lobbisti sia la presenza di un governo che decide e non tanto quella di un governo di tecnici. I lobbisti affollano le anticamere del senato perché c'è un governo che decide tante cose in tempi ristretti e che ha presentato un dispositivo con quasi cento articoli e un numero ancora maggiore di soggetti coinvolti. E non perché c'è un governo tecnico che, non avendo ministri espressioni di partiti, non gode della capacità di filtro che questi possono rappresentare. Resta il fatto comunque che, a fronte di una riduzione del ruolo e della reputazione dei partiti, la società italiana, i suoi processi decisionali pubblici, sembrano più affollati di rappresentanti professionali di interessi organizzati, appunto i lobbisti. C'è un legame tra l'indebolimento delle forme tradizionali della rappresentanza e l'ascesa, più o meno resistibile, di nuovi soggetti della mediazione sociale? Parliamo di un indebolimento che non tocca solo i partiti politici ma anche le altre forme di rappresentanza: dai sindacati dei lavoratori a quelli delle categorie "datoriali" industriali, commercianti, artigiani, coltivatori. Sono alcune decine d'anni che, in Italia, le forme della rappresentanza collettiva sono sotto una forte tensione che ha contribuito a mettere in crisi i vecchi assetti ma non a farne nascere nuovi e stabili.
Chiariamo però subito che per lobbismo si intende una rappresentanza di interessi svolta in modo trasparente, cioè dichiarato e, aggiungerei, fatturato come attività professionale. Il faccendiere, il mediatore di scambi di favore, il corruttore, figure certo presenti all'ombra di tutti i palazzi della decisione politica e pubblica, mettono in atto comportamenti illeciti e illegali che non meritano di essere chiamati lobby. Torniamo ai lobbisti, quelli veri. Quelli professionali. Ce ne sono davvero di più? Assistiamo davvero al consolidarsi di una nuova professionalità? Certamente sì. E, quindi, è urgente e opportuna un'agile e semplice regolamentazione che ne renda riconoscibili e tracciabili sia la presenza sia

L'iniziativa del Ministro delle politiche agricole

Un decreto del Mipaf istituisce il Registro dei lobbisti

Il 1 febbraio scorso il Ministro delle Politiche Agricole, Alimentari e Forestali ha presentato un decreto per regolamentare la partecipazione dei gruppi di interessi ai processi decisionali del Ministero finalizzato a rendere trasparente l'attività delle lobby nei confronti del Mipaaf: il compito sarà svolto dall' Unità per la Trasparenza. Il provvedimento prevede anche l'istituzione di un registro dei lobbisti che si relazioneranno con il dicastero. "Abbiamo adottato questo provvedimento per rendere completamente trasparente l'attività di interazione tra il Ministero e il mondo delle lobby. Per raggiungere questo obiettivo verrà istituito un registro dei lobbisti e tutti quelli che vorranno interagire con l'Amministrazione dovranno risultare iscritti", ha dichiarato Catania. "Con le nuove norme, quindi, introduciamo precise disposizioni per regolamentare i rapporti che intercorrono tra il Ministero e i rappresentanti di particolari interessi e istituiamo il nucleo centrale che coordinerà queste fasi, 'l'Unità per la Trasparenza', un ufficio specifico che comprenderà personalità ad hoc. Ci tengo a sottolineare che tutto sarà a costo zero, non ci sarà nessuna remunerazione per gli appartenenti all'Unità che conterà su membri interni all'Amministrazione e su eventuali soggetti esterni che presteranno servizio a

il comportamento. Il lobbismo deve essere riconosciuto come una delle modalità attraverso le quali emerge la dinamica degli interessi in una società dove, non solo la complessità cresce, ma dove questa si sviluppa esponenzialmente per le migliaia di interrelazioni che connettono i molteplici campi di attività e quindi, anche, gli interessi.
Da un lato, complessità e articolazione sociale sono già molto cresciute e si svilupperanno ancora di più nei prossimi anni. Dall'altro, le forme della rappresentanza degli interessi si sono sclerotizzate in apparati burocratici che si autoperpetuano in ambiti non competitivi. Questo rappresenterà sempre più una camicia di forza per una società che non accetta più di essere contenuta in logiche verticistiche e centralistiche. È un aspetto del faticoso cammino dalla società corporativa, statalista, paternalistica alla società liberalizzata che oggi sembra avanzare più per la necessità imposta dalla crisi che per la capacità del sistema politico.
La presenza dei lobbisti quindi è un ulteriore segnale di processi di cambiamento di lunga durata che non accettano di essere inquadrati in vecchie e costose strutture burocratiche, ma che vanno governati con grande capacità adattativa, con regole chiare, procedure snelle e con un grande atteggiamento di fiducia nella capacità della società di trovare le proprie forme di autoregolamentazione. Quindi la maggiore presenza dei lobbisti è una testimonianza della più generale trasformazione del sistema della rappresentanza ed è anche un'ulteriore sfida per il ruolo dei partiti.
Lobbisti professionalmente validi che agiscono in modo riconoscibile e trasparente possono agevolare il confronto, la competizione, il conflitto tra gli interessi in gioco e possono contribuire all'individuazione delle migliori decisioni possibili. Di fronte a queste nuove professionalità vanno ridefinite anche quelle degli attori politici, dei "deputati a rappresentare" e di conseguenza quella dei partiti. Ha certo ragione Ilvo Diamanti a non credere che possa esistere una democrazia senza partiti ma, sicuramente, come c'è democrazia e democrazia, ci sono molti modi diversi di organizzare i partiti. Forse oggi sotto la spinta di fenomeni sociali forti che mettono in atto nuove forme di rappresentanza sarebbe il caso di entrare nel merito e dire come organizzare i partiti adatti al nostro tempo. Come, ad esempio, affrontare almeno alcuni dei problemi sui quali si sta mostrando la corda: contendibilità della leadership, accountability economica e politica dei gruppi dirigenti, ruolo degli elettori per riequilibrare le spinte spontanee alle chiusure oligarchiche, rapporto iscritti eletti, rapporto tra strutture di partito e istituzioni. Aspettare ancora potrebbe significare che presto qualche gruppo sociale penserà di rivolgersi ai lobbysti piuttosto che ai partiti.

titolo gratuito. Con orgoglio, inoltre, sottolineo che questo Ministero ha il merito di aver fatto per primo questa operazione, che immagino potrà essere seguita anche dalle altre Amministrazioni". Ferpi ha da sempre sostenuto le iniziative parlamentari e amministrative che in questi anni hanno puntato alla regolamentazione dell'attività di rappresentanza degli interesse. "Confidiamo che l'attuazione di questo decreto che per ora riguarda solo un Ministero – ha concluso Patrizia Rutigliano – sia propedeutica per avviare una più ampia riflessione normativa, comune a tutto il Governo e, perché no, anche al Parlamento".

Il Punto

LOBBY, DEMOCRAZIA E COMPETITIVITÀ
LA RAPPRESENTANZA D'INTERESSI, SE REGOLAMENTATA, FA BENE AL PAESE.

La rappresentanza d'interessi, se regolamentata, fa bene al Paese. E' necessario un quadro di norme per evitare la confusione. La riflessione del Presidente, Patrizia Rutigliano, pubblicata anche su Panorama Economy seguita alla presentazione della proposta Ferpi al Governo.

di **Patrizia Rutigliano**

Partiamo da un assunto: il confronto e il legittimo dialogo tra gruppi d'interesse e processo decisionale è importante per la salute della democrazia. "La Repubblica riconosce l'importanza della rappresentanza degli interessi sociali, culturali ed economici, e facilita la disponibilità e l'utilizzo di tutti gli strumenti d'informazione utili ai decisori per una più efficace convergenza di tali interessi con obiettivi di carattere generale", recita la Costituzione. Quel che ci differenzia, soprattutto dalla cultura anglosassone, è che in Italia l'attività di lobbying è riconosciuta di fatto ma non di diritto. Ecco perché si richiede da più parti – da tempo, vista la quantità di proposte di legge presentate, quella di Ferpi compresa – la regolamentazione dell'attività di rappresentanza d'interessi, presupposto fondamentale per garantire la trasparenza dei processi decisionali.
E' interesse di tutti, bisticcio di parole a parte, che l'attività di rappresentanza sia svolta solo da soggetti qualificati. La selettività tutela entrambi, portatori d'interessi e decisori. Professionalità, esperienze e competenze giuridiche e settoriali, oltre che integrità, devono essere requisiti base. Come i limiti temporali per evitare la trasmigrazione continua dall'attività di rappresentanza a incarichi all'interno di istituzioni e viceversa.
E la "registrazione" dei rappresentanti d'interessi, contenuta nelle linee guida del Presidente Schifani e prevista dal Ministro Catania, lungi dall'evocare la costituzione di nuovi albi, assicura la conoscibilità dell'attività di rappresentanza e consente la raccolta di elementi utili a prendere decisioni nell'interesse generale. La pubblicità dei dati, delle informazioni e dei documenti prodotti dai rappresentanti d'interessi sancisce la democraticità di accesso alle istituzioni e consente la partecipazione alla fase di elaborazione di disegni di legge e regolamenti – come previsto dal decreto del MiPAAF, che richiama procedure di consultazione già in vigore presso altre istituzioni – e impedisce gli assalti alla diligenza cui si è assistito negli ultimi giorni fuori dall'aula della 10a Commissione in Senato. Un meccanismo premiale per i registrati ma che al contempo dev'essere sanzionatorio per chi si sottrae agli obblighi previsti.
Che il tema sia entrato, o tornato, a pieno titolo, nell'agenda politico-istituzionale è evidente. E la rinnovata attenzione alle regole, alla trasparenza nei confronti dell'opinione pubblica e alla credibilità dei ruoli fa ben sperare che questa sia la volta buona. Una regolamentazione completa, seria e credibile in materia rafforzerebbe ulteriormente il ruolo delle istituzioni.
Anzi, l'auspicio di Ferpi è che si proceda a un intervento normativo da parte della Presidenza del Consiglio, in grado di garantire uniformità nell'approccio ed evitare che ciascuna istituzione potenzialmente coinvolta proceda autonomamente, determinando una proliferazione di provvedimenti. Anche perché, se un ulteriore strumento di trasparenza può essere l'obbligo, da parte dei registrati, di presentare una relazione periodica dell'attività svolta, pena la cancellazione e la non partecipazione alle consultazioni, si rischierebbe un ingorgo burocratico fra tanti elenchi d'iscrizione e molteplicate relazioni. In più, tale intervento normativo potrebbe rappresentare un riferimento anche per le istituzioni regionali, limitando pure in questo caso le produzioni individuali.
Fin qui si è parlato della necessità di garantire una partecipazione adeguata dei portatori d'interesse al processo decisionale e di accuratezza e completezza della fase istruttoria dei provvedimenti, invocando normative in linea con quanto già accade in altre democrazie occidentali. Ma la rappresentanza d'interessi, all'estero, è anche un'attività che accresce la competitività delle aziende. Gli anglosassoni parlano di Public Affairs riferendosi a tutte le attività strategiche di un'impresa dirette ai suoi numerosi stakeholder. Quello che in gergo si chiama pre-mercato. Ovvero tutte quelle forze – fattori sociali, politici e legali – che direttamente o indirettamente creano il contesto competitivo in cui un'azienda deve muoversi, utilizzando in modo sinergico tutte queste leve.
La loro corretta interpretazione, e conseguente riconoscimento e regolamentazione, anche nel nostro Paese, può rappresentare un ulteriore motore di crescita e di sviluppo.

A tu per tu con... Giovanni Iozzia - Giornalista Economico

I MEDIA SONO LE NUOVE PIATTAFORME DI INCONTRO TRA INFORMAZIONE E COMUNICAZIONE

Giovanni Iozzia

«Che cosa sono sono i giornali se non piattaforme di interessi sulle quali si ritrovano ancora, ogni giorno, ogni settimana, ogni mese, decine di milioni di lettori attorno a contenuti, personaggi, passioni ed emozioni?». Giovanni Iozzia è ottimista e non intende arruolarsi nel coro di chi sostiene che i giornali abbiano gli anni contati. Pensa invece che stiano vivendo una profonda mutazione che farà perdere loro buona parte della pelle di carta a vantaggio di una nuova epidermide digitale e più leggera che permetterà la diffusione attraverso pc, tablet e smartphone ma costringerà a ripensare formati, linguaggi e modi di produzione. Una rivoluzione che se da una parte crea crisi dall'altra genera nuove opportunità per gli editori e i professionisti del settore. Giornalista con una storia ormai trentennale, Iozzia, dopo aver cominciato in un quotidiano locale in Sicilia, ha attraversato la stampa periodica di taglio economico (da GenteMoney negli anni 80 a Capital, che ha diretto fino al 2005), con una deviazione in quella quotidiana (ItaliaOggi) fino alla recente esperienza a PanoramaEconomy, di cui è stato condirettore, che si è conclusa con la decisione della Mondadori di cessare la pubblicazione della testata, nonostante gli incrementi di readership registrati dalle ultime rilevazioni Audipress.

di **Giancarlo Panico**

Iozzia perché lei è ottimista nonostante le sofferenze della carta stampata?
Io ho avuto la fortuna di cominciare a fare questo lavoro quando ancora c'era il piombo e si impaginava sui tavoli luminosi. E ho vissuto l'introduzione nelle redazioni di quella che allora si chiamava informatica. Ho avuto colleghi convinti che non sarebbe cambiato nulla, che si sarebbero solo sveltiti i tempi di lavorazione. Invece quello era solo l'inizio della mutazione imposta poi definitivamente da Internet e adesso accelerata dalla crisi finanziaria. Io consiglio sempre di guardare quello che è accaduto all'industria discografica che, paradossalmente, è entrata in crisi nel momento in cui con l'mp3 è aumentato il consumo di musica, ma con modalità diverse da quelle previste nei business plan delle major. Credo che qualcosa di simile stia accadendo alla grande editoria. L'industria musicale è già entrata nella nuova era, quella editorial deve ancora farlo. Ma sono ottimista perché l'informazione a disposizione è molta di più di prima, è più accessibile, sempre e ovunque..

Quanto è importante l'informazione economica in un mondo che tende alla disintermediazione, dove le imprese e i mercati si raccontano in modo sempre più autonomo?
L'informazione economica ha una funzione molto importante e credo che le vicende internazionali degli ultimi due anni, e quelle italiane piú recenti, ne siano la conferma. Non c'era da tempo un'attenzione tanto diffusa per le vicende economiche e i suoi protagonisti. La crisi, finanziaria prima e industriale dopo, ha però accelerato l'evoluzione della comunicazione: veloce, frammentata, pervasiva.

Che ruolo possono avere in questa situazione giornalisti e comunicatori?
Un ruolo decisiva, perché la disintemediazione non cancella la necessità di un'intelligenza professionale che aiuti a non affogare fra le onde di dati e informazioni fra che rischiano di sommergerci. Tocca a noi dare senso ai frammenti dispersi nel web. E soprattutto ricavare storie.

Quanto i social media sono centrali nell'informazione economico-finanziaria?
Sono una presenza sempre più significativa, come accade per tutta l'informazione. Probabilmente, però, stiamo tutti sopravvalutando il ruolo di questi nuovi canali che sono importanti ma non ancora realmente popolari, almeno in Italia. Indicano una tendenza, ma non sono ancora un vero mercato.

Raccontare l'economia e i mercati non è cosa semplice. Sembra spesso 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 i cittadini a capire. Che cosa ne pensa?
Questo è il vizio genetico dell'informazione italiana: un prodotto di elite per l'elité del potere. Ma proprio la diffusione dei social media costringe i media cosiddetti tradizionali a un nuovo sforzo: ridurre l'autoreferenzialità e accrescere la capacità di ascolto dei pubblici. La partecipazione digitale rende quest'operazione più semplice che in passato. Adesso tocca aprire le orecchie (e gli occhi) e far entrare nei flussi produttivi dell'informazione il "lavoro" di quello che un tempo era solo il destinatario della comunicazione e adesso è fonte attiva e diffusa.

Come vede il rapporto con i comunicatori e gli uffici stampa?
Nella mia vita professionale ho sempre seguito un principio: rispettare il lavoro degli altri e mantenere il giusto equilibrio dei ruoli in un rapporto di reciproca e trasparente collaborazione. Credo che la comunicazione d'impresa abbia bisogno dell'informazione e viceversa. L'importante è capire che si tratta di due lavori diversi, con obiettivi diversi ma non per questo contrapposti.

I tablet e gli smartphone stanno cambiando il modo di consumare informazione. Quanto le tecnologie influenzano modi e tempi della produzione?
Gli effetti sono diversi. Cambiano le abitudini di consumo, i tempi, la percezione del valore. Ma allo stesso tempo si sta consolidando l'idea della comunità che si ritrova attorno a un contenuto, condividendelo e in qualche modo ricreandolo. Questo è un valore sul quale l'industria editoriale può ancora fare molto, mettendo a profitto le sue competenze e la sua capacità di creare senso.

Twitter è sempre più centrale nelle dinamiche della comunicazione e dell'informazione. Quanto, secondo lei, le aziende ne sono consapevoli?
Siamo nella fase di scoperta di un nuovo mondo. Le aziende sono comprensibilmente disorientate di fronte alla comunicazione diffusa perché non è facile gestire un numero potenzialmente infinito di fonti dopo che si è consolidata un'esperienza con fonti definite e limitate. Twitter ci colpisce tutti perchè è il segnale più evidente del processo inarrestabile di massificazione della produzione di contenuti. Non basta più affrontare le opportunità digitali solo come una questione tecnologica. Siamo di fronte a un nuovo paradigma che costringe a ripensare i modelli di business. Chi non lo farà rischia l'estinzione.

Addirittura?
E' significativo che questo sia l'anno del fallimento di Kodak e della valutazione milardaria di Instagram. Parliamo sempre di fotografia, ma siamo su due universi diversi. Puoi essere un leader che ha fatto la storia ma se non cogli il mutamento di era resti solo un dinosauro, forte magari ma pesante e incapace di stare al passo con i tempi.

Informazione gratis o a pagamento?
Uno dei principali effetti della digitalizzazione è il crollo del valore pecepito dei contenuti. E' accaduto con la musica, sta succedendo con l'informazione. Ma di totalmente gratis per sempre non esiste nulla. Ed è giusto che sia così, soprattutto per i prodotti dell'ingegno. L'industria musicale, dopo una dolorosa ristrutturazione, ha trovato nuovi formati e nuovi canali per valorizzare i suoi prodotti. Adesso tocca all'industria della conoscenza, libri e giornali. Si tratta solo di capire quale sarà il formato giusto e il valore riconosciuto. Tutti stanno comprendendo che qualcosa comunque si paga. Lo scambio è sempre più evidente: se ricevo qualcosa gratis, è perché sto regalando qualcosa di me. Credo che saranno sempre di più gli utenti disposti a pagare pur di proteggere la propria privacy digitale.

Giornali e tv perdono copie e ascolti, ma guadagno seguito su Internet, smartphone e tablet, conquistando anche nuovi utenti, spesso anche tra i più giovani. Come possono i mezzi tradizionali rispondere alle nuove sfide?
Innanzitutto accettandole e poi segnando le differenze. Le testate sono destinate a diventare brand da declinare nei vari canali, con funzioni diverse. Alla base però resta il prodotto di carta con una qualità grafica e di scrittura impensabili nei canali dell'instant communication. E soprattutto direi con una capacità di "certificazione" che il digitale non ha e non può avere. Carta canta, ancora.

Quindi lei prevede una circolarità tra fisico e digitale che lascerà un ruolo alla carta stampata?
Si. La radio non ha fatto chiudere le sale da concerto. La tv non ha ucciso il cinema e tantomeno la radio. Internet non sta abbattendo tv e giornali, li sta solo trasformando. Le rivoluzioni fanno cadere qualche testa, redistribuiscono le risorse, creano nuovi poteri. E fanno nascere "ambienti" sociali che prima non c'erano. E' quello che accadendo. Ma continueremo tutti ad ascoltare la musica, vedere i film, leggere le notizie.

Il convegno di apertura del Forum Comunicazione 2012 moderato da Iozzia

L'analisi

Opinione pubblica europea La svolta del voto francese

In uno dei momenti più difficili della storia dell'Unione europea, le recenti elezioni presidenziali francesi hanno mostrato, per la prima volta, l'esistenza di un'opinione pubblica europea. Ma questo dato di fatto non è necessariamente positivo. La grande narrazione dell'Europa unita pare aver perso di efficacia e predomina l'euroscetticismo.

di **Andrea Ferrazzi**

"La pace mondiale non potrà essere salvaguardata se non con sforzi creativi, proporzionali ai pericoli che la minacciano. Il contributo che un'Europa organizzata e vitale può apportare alla civiltà è indispensabile per il mantenimento di relazioni pacifiche. La Francia, facendosi da oltre vent'anni antesignana di un'Europa unita, ha sempre avuto per obiettivo essenziale di servire la pace. L'Europa non è stata fatta: abbiamo avuto la guerra. L'Europa non potrà farsi una sola volta, né sarà costruita tutta insieme; essa sorgerà da realizzazioni concrete che creino anzitutto una solidarietà di fatto". Iniziava così la dichiarazione pronunciata a Parigi dall'allora Ministro degli Esteri francese, Robert Schuman. Sono trascorsi oltre sessant'anni da quel 9 maggio 1950, che - pochi lo sanno - viene oggi celebrato come Festa dell'Europa. Nasceva allora la Comunità europea del carbone e dell'acciaio, i cui membri avrebbero messo in comune le produzioni di carbone e acciaio, e si metteva così in moto quel processo di integrazione che, tra slanci e crisi, ha portato all'Unione europea che oggi conosciamo e che, purtroppo, sta attraversando uno dei suoi momenti più difficili.
In questi giorni si sprecano le riflessioni sulla disgregazione della moneta unica e sui possibili effetti sulla nostra vita quotidiana. Ma c'è chi rileva che le recenti votazioni, ad iniziare dalle presidenziali francesi, si sono contraddistinte per un elemento in particolare: la presenza di un'opinione pubblica europea. "Per la prima volta - scrive il politologo Sergio Fabbrini su Il Sole 24 Ore - l'Europa (cioè l'Unione europea e le politiche da essa decise e perseguite) ha rappresentato l'oggetto predominante dello scontro elettorale. Non era mai successo prima. Anzi, nelle precedenti elezioni, non solo nei paesi in questione, l'Europa era rimasta sullo sfondo e la vera contesa aveva riguardato la conquista del potere nazionale. Non più. La crisi finanziaria dell'euro è divenuta una crisi esistenziale dei cittadini europei. L'euro e il suo destino hanno fatto capire a tutti che, nell'Unione, ogni stato membro è interdipendente con gli altri. È stata la percezione generalizzata di tale trasformazione che ha portato ad una politicizzazione senza precedenti dell'Europa. Anche coloro che rifiutano l'integrazione europea, che vogliono ritornare alle vecchie monete nazionali, anche costoro hanno dovuto misurarsi con l'Europa".
Tutto bene, dunque? Non proprio. Perché in queste elezioni a vincere è stato soprattutto l'euroscetticismo, interpretato da forze politiche diverse ma ugualmente in ascesa. Cresce, insomma, l'ostilità degli europei verso l'Europa unita, tanto che il progetto di Schumann, Monnet, Adenauer, De Gasperi, Spinelli rischia di naufragare nei mari tempestosi della crisi economica. Secondo un sondaggio pubblicato dal sito web del quotidiano britannico The Guardian, il 72% degli elettori britannici ritiene che la Grecia sia ormai sulla strada per l'uscita dall'Eurozona, e il 52% pensa anche che la stessa Eurozona è avviata verso la sua disintegrazione, con altri paesi che saranno costretti a uscire dal club della moneta unica. Certo: gli inglesi sono da sempre "freddi" verso la costruzione europea. Ma questo sentimento disfattista sembra travalicare la Manica e investire anche altri paesi, come l'Italia, i Paesi Bassi e la Francia.
Il fatto che l'Europa sia stata l'oggetto predominante dello scontro politico non può perciò rappresentare, di per sé, un elemento positivo, né tanto meno un segnale dell'esistenza di un'opinione pubblica europea. Piuttosto, le recenti elezioni dimostrano che la "grande narrazione dell'Europa unita" ha perso di efficacia ed è questo, forse, l'aspetto più preoccupante dell'attuale situazione. Mancano i "profeti dell'integrazione europea", figure in grado di raccontare ai cittadini, parlando al loro cuore più che al loro cervello, l'importanza di questo progetto politico, il valore della dichiarazione Schumann e il contesto in cui essa è maturata. Troppo concentrati sullo spread e sulle questioni tecniche ed economiche, i politici sembrano essersi dimenticati della spinta ideale e delle ragioni storiche che hanno portato alla nascita della Comunità europea. E' da qui che si dovrebbe ripartire per riportare, anche attraverso una comunicazione efficace, l'Europa nel cuore dei cittadini. Da quel 9 maggio 1950 e dalla narrazione che allora si iniziò a scrivere, sulle macerie di un continente che usciva da uno dei periodi più bui della sua storia. Non è forse un caso di "storytelling" questo?

Andrea Ferrazzi

Scenari

COSTRUIRE, COMUNICARE E VENDERE L'ESPERIENZA TURISTICA
LA PROPOSTA FERPI ALLA BIT DI MILANO

Se ne è discusso nel convegno "COSTRUIRE, COMUNICARE E VENDERE L'ESPERIENZA TURISTICA. Professionisti e operatori a confronto per il successo delle destinazioni" organizzato da FERPI Turismo, in collaborazione con AISM - Associazione Italiana Marketing, alla Bit di Milano lo scorso 17 febbraio. Sala piena di spettatori attenti. Sul palco prima il saluto della Regione Lombardia, poi il mio intervento per introdurre i temi principali e, dopo, due panel consecutivi moderati brillantemente da Giuseppe Settanni, esperto di programmazione turistica.

di **Francesca Albanese***

Ascolto e integrazione, progettazione e coordinamento, autenticità ed emozione, coinvolgimento e dialogo: ecco alcune delle parole chiave per lo sviluppo dell'offerta turistica esperienziale. Se ne è discusso nel convegno "COSTRUIRE, COMUNICARE E VENDERE L'ESPERIENZA TURISTICA. Professionisti e operatori a confronto per il successo delle destinazioni" organizzato da FERPI Turismo, in collaborazione con AISM - Associazione Italiana Marketing, alla Bit di Milano lo scorso 17 febbraio.
Sala piena di spettatori attenti. Sul palco prima il saluto della Regione Lombardia, poi il mio intervento per introdurre i temi principali e, infine, due panel consecutivi moderati brillantemente da Giuseppe Settanni, esperto di programmazione turistica.
Il mercato è cambiato: siamo nell'economia dell'esperienza. Quanto mai coerente con la natura stessa del turismo, si potrebbe pensare. Eppure, eccellenze a parte, la maggioranza delle imprese e delle destinazioni turistiche italiane stenta ancora a tradurre questa evoluzione in politiche e strategie innovative di offerta e di comunicazione. La domanda di mercato è sempre più eterogenea e mutevole, desiderosa di essere coinvolta in esperienze originali e autentiche, in modalità nuove di scoperta dei territori e condivisione delle culture locali. E allora? Il turismo esperienziale cosa comporta per le organizzazioni turistiche?

Nel primo panel, dedicato alla fase di costruzione dell'esperienza, è stata evidenziata innanzitutto la necessità di una straordinaria capacità di ascolto e di nuove analisi di mercato che aggiungano ai modelli tradizionali di indagine anche altri strumenti di segmentazione - come spiegato da Maurizio Goetz (CSE-Crescendo) - per "scorgere le vocazioni più profonde della domanda diversificata e con creatività combinarle con le vocazioni del territorio". In secondo luogo, è emersa l'importanza per le destinazioni turistiche di distinguersi, rendersi uniche e riconoscibili nel mercato, far valere un'identità - come sottolineato da Stefano Landi (SL&A) - per non rischiare di essere solo "artifici di pensiero e di offerta, i cosiddetti non-luoghi, quelli che quando spegni la luce non c'è più nessuno la sera".

La partecipazione di Ferpi ad Art&Tourism e a Cerealia

Valorizzare il territorio con sinergie tra turismo

Il territorio è come un grande libro ricco di nessi culturali, di dialoghi aperti tra passato e presente, di visioni sul futuro. Bisogna saperlo leggere, raccontare ed interpretare. Per creare valore. Sia per chi ci vive sia per chi lo visita. Il territorio è possibilità di confronto e condivisione tra identità locali e identità itineranti. A patto che si sappia mettere in relazione le comunità locali con i visitatori, ma anche gli operatori con le comunità locali, le istituzioni con gli operatori, gli operatori con gli ospiti, e pure gli operatori tra di loro. Ad esempio, quelli del turismo con quelli della cultura.
Si, perché la realtà dei fatti è che turismo e cultura si incontrano ancora troppo poco, abituati a politiche e gestioni per lo più separate, fossilizzati su orientamenti divergenti ma talvolta solo pregiudiziali. Eppure il turismo ha bisogno della cultura come attrattore di una domanda turistica sempre più esigente e per la creazione di un'offerta sempre più qualificata. E la cultura ha bisogno del turismo, ad esempio per la promozione di siti eccellenti finora esclusi dai circuiti più noti. Gli operatori culturali (considerati, a volte, troppo autoreferenziali ed elitari) e gli operatori turistici (ritenuti, spesso, poco sensibili o troppo orientati al business) dovrebbero dunque avvicinarsi molto di più ed imparare a dialogare. Per dar vita, insieme, ad esperienze uniche, autentiche e indimenticabili sul territorio. Sia per chi ci vive, sia per chi lo visita. Per attivare insomma quelle sinergie necessarie proprio a valorizzare il patrimonio di beni materiali e immateriali, secondo principi di sviluppo sostenibile.
E proprio la sostenibilità sembra essere il miglior punto di incontro tra turismo e cultura. Mi pare questa la riflessione più importante venuta dalla partecipazione di Ferpi Turismo a due importanti eventi tra maggio e giugno.
Il 19 maggio scorso abbiamo portato ad Art&Tourism, prima fiera internazionale sul turismo culturale organizzata da TTG Italia a Firenze, due workshop formativi per evidenziare alcuni percorsi virtuosi per la creazione dell'offerta turistico-culturale nell'ottica della condivisione e della sostenibilità. Identità, tradizione e cultura locale: elementi per un posizionamento distintivo nel mercato turistico è stato il tema del seminario tenuto da Enrico Cogno con l'intento di fornire ai partecipanti una serie di spunti e di tecniche di marketing e di comunicazione, utili per una corretta strategia di sviluppo turistico locale. "L'individuazione di un'unica, precisa personalità del luogo", ha spiegato Cogno, "è elemento indispensabile di differenziazione nel mercato turistico. La ri-valutazione e la valorizzazione delle risorse territoriali, anche legate al patrimonio storico e culturale, consentono dunque di caratterizzare l'offerta turistica in modo significativo e competitivo".
Gioacchino De Chirico e Paola Sarcina sono stati, nella medesima manifestazione, i docenti del seminario Eventi e attività culturali per la valorizzazione turistica dei territori offrendo interventi qualificati ed appassionati sulla necessità di ripensare l'offerta culturale come 'bene comune' di un luogo e non solo quale elemento di attrazione turistica. "Le attività e i beni culturali sono portatori di valore e di opportunità per lo sviluppo turistico del territorio", ha sottolineato la Sarcina, " ma è necessario gestire ed integrare il sistema di offerte culturali spendibili a livello turistico nell'ambito di progetti dedicati alla crescita proprio di tutto il territorio, con il coinvolgimento della stessa comunità locale". E De Chirico ha precisato: "La cultura riguarda la qualità della vita di tutti i cittadini e non solo dei turisti, altrimenti è un guscio vuoto. Il turismo di massa non ha bisogno di cultura né di comunicazione: ragiona con la stessa logica del 'due per tre' - prezzi bassi e 'mordi e fuggi'. Il turismo più qualificato - fondamentale per l'Italia dal punto di vista dei beni culturali, dell'ambiente, dell'enogastronomia - è invece strettamente legato alla qualità della vita e vuole condividere esperienze. Su questa base si fondano le proposte più avanzate di strategia di comunicazione che legano il turismo alla cultura".
La stessa visione ha animato, lo scorso 8 giugno a Roma, anche la tavola rotonda Nel solco di Cerere: i cereali tra cultura, alimentazione,

Ma il costruire un'offerta turistica attorno al 'genius loci' richiede l'integrazione dei diversi attori turistici in un percorso complesso di relazione, mediazione e negoziazione, come spiegato da Claudio De Monte Nuto (Starting4) e ribadito poi da Nadia Pasqual (Travelmark). Un processo che, spesso e volentieri, coinvolge anche le comunità locali "perché - come ha ricordato Marco Girolami (Touring Club Italiano) - sono le persone che raccontano le storie, sono le persone i veri connettori con i turisti".
Tre 'buone prassi' sono state presentate in questo primo panel: quella della Basilicata, riportata da Elena Iacoviello (Regione Basilicata) che ha evidenziato i frutti positivi di una piena collaborazione tra amministrazione pubblica ed imprese private per la programmazione turistica, con la proposta di "attrattori di nuova generazione" ed esperienze di condivisione culturale con "una comunità locale coesa"; il caso del Polesine, raccontato da Lorenzo Belloni (Camera di Commercio di Rovigo) che ha sottolineato il positivo ruolo della Camera di Commercio, "interprete e snodo tra mondo politico e mondo imprenditoriale", per favorire la costruzione del sistema turistico; e infine il Progetto Venezia Nativa riportato da Turiddo Roberto Pugliese come sapiente e sostenibile integrazione tra agricoltura e turismo da una parte e, dall'altra, originale ma non facile valorizzazione di un territorio assai vicino a quel grande magnete turistico che è Venezia.
Evidente dunque, da queste testimonianze, l'esigenza di progettare e realizzare l'esperienza turistica attraverso il coinvolgimento e il coordinamento coerente di tutti gli operatori della destinazione, in un vero e proprio sistema di offerta che sappia adottare prospettive innovative sia di marketing che di comunicazione.
In questa fase, il ruolo delle RP per il 'governo delle relazioni' è certamente di straordinaria importanza.

Il secondo panel si è, poi, concentrato sui temi della comunicazione e della vendita dell'esperienza turistica, partendo dal presupposto che il ritorno economico degli investimenti della costruzione dell'offerta dipende anche dalla capacità di comunicare con il mercato, di narrare le bellezze e di dialogare con i turisti.
"La comunicazione è a monte di tutto", ha sottolineato Filomena Rosato (Filocomunicazione), "deve far parte della regia e puntare a creare una marca per capitalizzare il valore del territorio in un'immagine forte che si tramuta in valore economico". Del 'branding' quale "racconto del territorio, secondo una promessa da mantenere" ha parlato anche Elena Salzano (InCoerenze). E di una narrazione originale della Basilicata ci ha detto ancora Elena Iacoviello (Regione Basilicata), riportando il caso del 'digital diary' proposto alla Regione da Mikaela Bandini (operatrice turistica che lavora a Matera) e creato con i videoracconti - poi 'viralizzati' sul web - dell'esperienza turistica vissuta in Basilicata da giovani creativi selezionati a livello internazionale.
Sara Digiesi (Best Western Italia) ha evidenziato, invece, gli sforzi di una grande catena alberghiera nel combinare la comunicazione e la promozione del proprio 'brand' con quella dei territori in cui le sue strutture operano, mentre Bruno Caprioli (Mailander) ha indicato come cambiano le prospettive della comunicazione rispetto ai differenti target a cui ci si rivolge e, in particolare, nella dimensione del mercato internazionale.
Diversi sono stati, poi, gli interventi sull'importanza del web per il turismo: Paolo D'Ammassa (Connexia) ha spiegato come è cambiata la comunicazione turistica con il digitale evidenziando i nuovi player, i nuovi interlocutori con cui interagire e le nuove capacità conversazionali nella Rete; Massimo Giordani (Time&Mind e Dipartimento Marketing Territoriale e Turistico AISM) ha evidenziato l'importanza per le imprese e le destinazioni turistiche di essere ben indicizzate su Internet progettando un vero e proprio 'ecosistema digitale', cioè una "fitta rete di pagine web sui social network, sui blog e in tutti quei luoghi virtuali dove ci sono i grandi flussi di comunicazione". Gli effetti della rivoluzione digitale sulla commercializzazione dell'offerta turistica sono stati, infine, sottolineati da Angelo Cartelli (Eden Viaggi), Giulia Eremita (Trivago) e da Francesco Granese (Assotravel e SeaNet Travel Network), quest'ultimo portando l'esperienza di un network di agenzie di viaggio che ha scelto di riposizionarsi sul mercato turistico facendo leva sul racconto - potenziato dal web 2.0 - per ritradurre l'esperienza turistica e relazionarsi in maniera innovativa con clienti vecchi e nuovi. Tante esperienze assai interessanti, dunque, che hanno fatto emergere, accanto al marketing, il ruolo strategico della nostra professione di comunicatori anche nell'interazione con il mercato. Significativa è stata la collaborazione che Ferpi Turismo ha attivato con l'Associazione Italiana Marketing per questo evento, alleanza ribadita a fine evento dallo stesso Presidente AISM, Franco Giacomazzi, che ha infine sottolineato la necessità di presentare alle istituzioni le prospettive del convegno, invito accolto con favore nel saluto finale anche da Mariapaola La Caria, Delegata Ferpi al Coordinamento delle Delegazioni Territoriali.

*** Delegata Ferpi Turismo**

e cultura

economia e ambiente nell'ambito dell'edizione 2012 di Cerealia, festival culturale internazionale dedicato al mondo dei cereali, eccellente ed originale manifestazione promossa da M.Th.I. (associazione presieduta da Paola Sarcina) in collaborazione con ArcheoClub d'Italia. Sono stata lieta di intervenire personalmente alla sessione dedicata a "I percorsi tra cultura, turismo e territorio" (moderatore Gioacchino De Chirico) evidenziando il possibile ruolo innovativo della nostra professione di comunicatori nel favorire l'incontro, autentico e sostenibile, tra le vocazioni di un territorio e le vocazioni dei turisti. Proprio dalla qualità di questo incontro dipende, infatti, la qualità dell'esperienza turistica nella valorizzazione delle tradizioni culturali ed enogastronomiche locali.

Francesca Albanese

La collaborazione con AISM, Ass. Italiana Marketing

Ferpi e AISM, Relazioni pubbliche e Marketing per un turismo di qualità

Nello sviluppo dei sistemi territoriali e turistici la direzione d

di **Nadia Pasqual**

● È stata una preziosa occasione di confronto sul ruolo del marketing e delle relazioni pubbliche il convegno "COSTRUIRE, COMUNICARE E VENDERE L'ESPERIENZA TURISTICA. Professionisti e operatori a confronto per il successo delle destinazioni" organizzato da FERPI in collaborazione con AISM - Associazione Italiana Marketing alla Bit il 17 febbraio 2012. Una collaborazione che sottolinea come il connubio tra relazioni pubbliche e marketing sia quanto mai necessario in un mercato turistico che sta diventando sempre più competitivo e globale, un'alleanza che può supplire, come ha dichiarato Franco Giacomazzi Presidente AISM, "quel tremendo gap di perdita di competitività che da 20 anni connota il turismo italiano". Del resto FERPI ed AISM hanno riconosciuto entrambe l'importanza del turismo: la FERPI con la creazione della Delega al Turismo affidata a Francesca Albanese, e l'AISM con il Dipartimento Turismo diretto da Massimo Giordani.
In particolare, l'apporto congiunto delle due funzioni di marketing e relazioni pubbliche è diventato fondamentale in una fase come quella attuale nella quale si è passati dal marketing dei servizi al marketing territoriale. Un approccio che, da un lato, richiede una visione globale del fenomeno turistico che si deve sposare in modo equilibrato e sostenibile con le risorse del territorio, dall'altro, impone l'adozione di modalità di gestione della destinazione condivise tra tutti gli stakeholder, pubblici e privati. Le relazioni pubbliche sono, quindi, chiamate a intervenire fin dalla fase di creazione della rete di operatori privati, associazioni e istituzioni pubbliche, facilitando il dialogo, la comunicazione e la gestione di un sistema di governance efficace, in grado di assicurare lo sviluppo della destinazione.
L'altro passaggio in atto è quello verso l'experience marketing: in questo senso, l'attenzione si sta spostando dalla destinazione all'esperienza turistica, il che significa che il focus è ora sul turista, sulla persona. Ciò comporta l'adozione di concetti come dialogo, ascolto, empatia e capacità di comunicazione e interazione con il turista, soprattutto attraverso il web 2.0 e i social media. Tutte attività che sono, per definizione, obiettivo primario delle RP. Ecco, dunque, che anche in questa fase le relazioni pubbliche entrano in gioco come una risorsa preziosa in grado di sostenere il marketing della destinazione e degli operatori turistici nella creazione di un'esperienza turistica autentica, che risponda alle reali motivazioni di viaggio dei turisti. Se da un lato, il marketing conserva, quindi, un ruolo preponderante nell'analisi, segmentazione e collocazione nel mercato dell'esperienza turistica, dall'altro, le RP diventano fondamentali sia nelle fasi di costruzione e proposizione dell'offerta turistica, instaurando e gestendo un dialogo con i potenziale turista, che in quella successiva, nella quale il turista condivide la sua esperienza online, contribuendo alla notorietà e alla reputazione della destinazione. In conclusione, i relatori pubblici possono sostenere il marketing della destinazione e passare da un'offerta massificata ad un'esperienza personalizzata, ma sono essenziali anche all'interno del sistema turistico, per costruire e far funzionare una rete di stakeholder pubblici e privati, necessaria per la governance e lo sviluppo della destinazione.

Nadia Pasqual

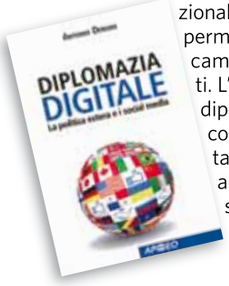
Come cambia la Diplomazia con il web

E' COMINCIATA L'ERA DELLA "DIPLOMAZIA DIGITALE"

Un'approfondita analisi di un tema nuovo e sempre più attuale: l'uso da parte dei governi di internet e dei social media per comunicare con l'opinione pubblica internazionale e promuovere i propri interessi strategici. Nel libro Diplomazia Digitale (Apogeo, 2012) Antonio Deruda, che ha lavorato diversi anni all'ambasciata degli Stati Uniti in Italia occupandosi di comunicazione e public affairs, mette a fuoco il rapporto tra la politica estera e il web,

di **Antonio Deruda**

Il 4 novembre del 1979 un gruppo di studenti rivoluzionari iraniani assaltò l'ambasciata degli Stati Uniti a Teheran e tenne in ostaggio una cinquantina di funzionari americani per oltre un anno. Quel drammatico episodio segnò la fine dei rapporti diplomatici diretti tra i due Paesi. Dopo più di trent'anni di congelamento delle relazioni bilaterali, il 3 ottobre del 2011 il Dipartimento di Stato di Washington ha annunciato con grande enfasi la riapertura della propria rappresentanza diplomatica. Non in un edificio della capitale iraniana, ma su internet, all'indirizzo www.iran.usembassy.gov.
L'inaugurazione della prima ambasciata al mondo presente unicamente online è uno dei più emblematici e provocatori esempi di diplomazia digitale, ovvero l'utilizzo di internet e dei social media da parte dei governi per comunicare con l'opinione pubblica internazionale. Pagine Facebook di ambasciate, summit in diretta su YouTube, blog di diplomatici, profili Twitter di ministri degli Esteri. Sono alcuni degli strumenti dei quali si servono oggi i governi per promuovere i propri interessi strategici all'estero. La comunicazione online, schietta e informale, sta rivoluzionando una delle professioni più tradizionali e poco permeabili ai cambiamenti. L'elegante diplomatico con valigetta, pronto a rifugiarsi dietro l'abituale "no comment", sta lasciando il posto a una nuova generazione di funzionari che organizza concorsi su Facebook, partecipa a webchat, pubblica video su YouTube, scambia messaggi su Twitter e si racconta senza filtri sui blog. Questo innovativo approccio mira a instaurare un rapporto diretto con i cittadini delle società digitali che, grazie alle nuove tecnologie, riescono ad avere un peso maggiore nei processi decisionali. Possono diventare dunque un formidabile alleato, o un insuperabile ostacolo, anche nella gestione dei rapporti tra le nazioni.



Se nella diplomazia tradizionale gli ambasciatori avevano il principale compito di mantenere i legami con i governi dei Paesi ospitanti, oggi questo rapporto bi-direzionale si è tramutato in una sfera più ampia e articolata di relazioni che coinvolge molteplici attori. Il rapporto tra la diplomazia, paradigma di discrezione ed equilibrio, e il web, simbolo di apertura e partecipazione, rappresenta un affascinante fenomeno di comunicazione che, partito dagli Stati Uniti, coinvolge diverse nazioni e dà vita a una sorta di risiko online in cui lo scopo finale non è la conquista del territorio, ma dell'opinione pubblica internazionale.
I social media sono strumenti di un'attività che potrebbe a prima vista sembrare la riedizione in chiave tecnologica della vecchia propaganda della Guerra Fredda, ma che in realtà impone ai governi nuove sfide: trasformare la mera diffusione di messaggi in conversazioni con l'opinione pubblica, abbandonare il megafono e partecipare alle discussioni nelle agora virtuali, ascoltare le sollecitazioni e le proposte che provengono dal basso e stabilire un dialogo costruttivo con i cittadini. Solo con queste premesse i social media possono effettivamente contribuire ad ampliare l'audience di riferimento, creare maggiore interazione con e tra le persone, sollecitare dibattiti, rafforzare il network di contatti locali e aiutare a comprendere meglio le realtà in cui si opera. Rivelandosi in questo modo ottimi alleati per raggiungere l'obiettivo chiave della public diplomacy: tessere legami non solo con i governi, ma anche con i cittadini dei Paesi stranieri.

Le Relazioni pubbliche nella Terra del fuoco

LA PROFESSIONE NEGLI ALTRI PAESI DEL MONDO L'ARGENTINA

Nel corso di un recente viaggio in Argentina, Carmelo Stancapiano ha visitato la sede del Consejo Profesional de Relaciones Públicas de la República Argentina a Buenos Aires. Un'opportunità di scambio e di confronto con i professionisti sudamericani e l'occasione per visitare la redazione di El diario del fin del Mundo, il giornale edito più a sud di tutto il pianeta.

di **Carmelo Stancapiano**

In un recente viaggio in Argentina, ho incontrato a Buenos Aires Patricio Bosio, direttore operativo del Consejo Profesional de Relaciones Públicas de la República Argentina.
La sede del Consejo è in una palazzina di un piano a Recoleta, uno dei quartieri centrali di Buenos Aires. L'incontro è stato un'interessante analisi e scambio di esperienze sullo stato dell'arte delle rispettive associazioni.
Il Consejo è un'istituzione senza fini di lucro che riunisce e rappresenta i professionisti del settore di tutto il paese. Costituito nel 1958, conta oggi più di 550 associati (50% donne - 50% uomini) tra consulenti di Rp, agenzie di RP , accademici, responsabili di comunicazione delle imprese, junior Rp, professionisti indipendenti e soci onorari.
L'associazione è guidata da un Consiglio Direttivo di 11 membri e 2 supplenti. Il Presidente è Gustavo Pedace (Gerente de Relaciones Institucionales de Grupo Roggio S.A.), il Vice presidente è Juan Iramain (VP de Asuntos Públicos y Comunicaciones de The Coca Cola Company LatAm Sur), il segretario è Maria Josè Buzòn (Profesional independiente). La parte gestionale è coordinata dal già citato Patricio Bosio, supportato da una assistente a tempo pieno. Delegazioni sono presenti a Mendoza e a Mar del Plata. A breve dovrebbero aggiungersi Santa Fè e Chubut in Patagonia.
L'iscrizione annua individuale è di 180 dollari per i soci "activos" (quelli con più di 5 anni di professione); di 120 dollari per tutti gli altri Le agenzie pagano da 480 a 780 dollari annui in funzione del fatturato. Al momento della prima iscrizione bisogna versare un contributo "una tantum" per le spese amministrative. Non è previsto alcun esame o colloquio di ammissione che avviene sulla base della documentazione presentata dai candidati.

Il Consejo professional

La "missione" del Consejo è quella di aggregare chi si occupa di relazione pubbliche per diventarne il principale punto di riferimento in Argentina, garantire standard etici, tutelare la professione e gli interessi degli associati, promuovere ricerche e studi per qualificare l'attività di comunicazione nell'ambito del mercato e offrire la possibilità di crescere, confrontandosi periodicamente su diversi temi. Al fine di garantire un miglior supporto ai soci, il Consiglio ha previsto cinque commissioni di lavoro:
• Còmision Corporativa: è composta da professionisti che, all'interno delle principali compagnie del paese, occupano posizioni di direzione e gestione della comunicazione istituzionale o delle relazioni pubbliche. La finalità è quella di approfondire tematiche innovatrici e scambiare esperienze e conoscenze da trasmettere agli associati..
• Còmision de Consultoras: composta da dirigenti di agenzia (di fatto equiparabile ad Assorel) si pone l'obiettivo di diffondere la "cultura" della consulenza presso le istituzioni e il mondo imprenditoriale, economico, finanziario, dei servizi, etc. Inoltre promuove lo studio e lo sviluppo dell'attività delle agenzie difendendo gli interessi dei propri membri e del settore in generale.
• Còmision Educaciòn: formata da rappresentanti del mondo accademico e da direttori e coordinatori delle Relazioni pubbliche all'interno delle università. Promuove eventi per approfondire come insegnare le relazioni pubbliche con università nazionali ed internazionali; aggiorna e pubblica bibliografie, coordina forum on-line, organizza incontri tra studenti e docenti.
• Còmision de Estudiantes y Jovénes Profesionales: la commissione è formata da studenti, neo laureati e comunicatori junior in Relazioni pubbliche. La sua missione è quella di offrire uno spazio di apprendimento, scambio e opportunità a chi è alle prime armi con la professione.
• Còmision de Intercambio Profesional: composta principalmente da responsabili della comunicazione delle varie ONG, fondazioni, agenzie governative e comunità locali. L'idea è quella di promuovere lo scambio di informazione, delle esperienze, della collaborazione tra colleghi/e per generare attività di interesse collettivo, contribuendo alla promozione e al miglioramento della professione.

Eventi e Pubblicazioni
Il Consejo, oltre alla assemblea annuale dei soci, promuove direttamente o supporta periodicamente i seguenti eventi e pubblicazioni:

L'esperimento della Còmision de Intercambio Profesional, composta da responsabili della comunicazione delle varie ONG, fondazioni, agenzie governative e comunità locali.

Carmelo Stancapiano nella sede CPRP

• Maraton Solidaria: corsa di responsabilità sociale in cui professionisti delle imprese, consulenti , agenzie e accademici soci del Consiglio, oltre che partecipare all'evento sportivo, offrono gratuitamente a diverse ONGs la propria esperienza per lo sviluppo dei piani di comunicazione, stampa e relazioni pubbliche. Quest'anno un'edizione di questa maratona sarà "esportata" a Saragozza in Spagna, dove esperti di comunicazione spagnoli e argentini aiuteranno organizzazioni umanitarie locali.
• Encuentro Nacional de Estudiantes y Jovénes Profesionales: evento annuale di una giornata rivolto a gli studenti che frequentano o hanno frequentato i corsi di laurea in Relazioni Pubbliche in tutta l'Argentina. I colleghi/e che coordinano l'evento affrontano le varie tematiche della comunicazione cercando di stimolare la partecipazione critica degli studenti per aumentarne il coinvolgimento.
• Conferencia Internacional de Relaciones Públicas: ogni due anni, per un'intera giornata, si approfondisce una tematica della professione con l'intervento di prestigiosi oratori nazionali ed internazionali. Oltre ai dirigenti della comunicazione delle imprese, consulenti, agenzie e accademici vengono invitati giornalisti e importanti manager di aziende pubbliche e private.
• The Journal of PR: pubblicazione accademica rilasciata semestralmente. Sono presenti articoli, casi, recensioni di libri di accademici e professionisti di tutto il mondo.
• Premios PR: riconoscimento annuale al comunicatore dell'anno; al giovane emergente; alla carriera; alla memoria e al manager che ha meglio utilizzato la comunicazione.
• Olimpiadas Nacionales de Relaciones Públicas: concorso al quale partecipano gruppi di alunni di tutte le scuole del paese. L'obiettivo è quello di introdurre gli studenti alla pratica professionale affrontando casi pratici applicando le conoscenze teoriche.
• Guja: guide all'utilizzo delle Relazioni Pubbliche. Vengono pubblicate periodicamente, ad esempio in occasione dei 50 anni del Consejo.

Comunicazione on line

Il sito è lo strumento principale. Mi sembra ben strutturato, di facile accesso, con adeguate informazioni e con un minimo di interattività grazie alla presenza di due blog. Dal sito è inoltre possibile accedere direttamente a Facebook e Linkedin. Manca la mappa del sito e il collegamento via RSS.
La newsletter è semestrale. Bosio ha fatto i complimenti a Ferpi per i contenuti, l'impostazione e la frequenza della newsletter, iscrivendosi per riceverla settimanalmente. Per il momento pensa che nella migliore delle ipotesi la newsletter del Consejo potrà essere mensile.

Corsi e Seminari

A parte quelli previsti della Comisiòn de Educaciòn, al momento non è previsto da parte dell'Associazione di organizzare e gestire Master o corsi legalmente parificati a quelli universitari.

Ushuaia
El diario del fin del Mundo

Durante il mio soggiorno in Patagonia ad Ushuaia, che oltre ad essere la capitale della Terra del Fuoco è la città più a sud del mondo, ho visitato la redazione del El diario del fin del Mundo, un piccolo ma aggressivo quotidiano, edito dal lunedì al venerdì, che ha la particolarità di essere il giornale che si pubblica più a sud nel mondo. A parte le notizie di routine locali l'argomento del giorno era il rifiuto da parte delle autorità argentine di far attraccare ad Ushuaia due navi da crociera battenti bandiera inglese a causa della vicina ricorrenza della guerra nelle Malvines. Cosa che aveva fatto arrabbiare i cittadini della città, che vivono prevalentemente di turismo, per il mancato introito di quasi 5000 potenziali clienti.

Global Alliance

Le Rp nell'era del dialogo

Il ruolo delle relazioni pubbliche è in continuo mutamento. Daniel Tisch, presidente di Global Alliance, recentemente intervenuto al Public Relations World Congress di Dubai, individua tre principali opportunità di cambiamento per la professione, temi che, a novembre, confluiranno nel Mandato di Melbourne.

di **Daniel Tisch***

Recentemete, a Dubai, sono intervenuto ad una straordinaria conferenza organizzata dall' International Public Relations Association's Gulf Chapter.
La location ha contribuito a creare un notevole simbolismo: una grande città globale, in una regione al crocevia tra tradizione e modernità, che ospita un dialogo su una professione che attraversando una transizione molto profonda. Questo cambiamento non è limitato alle Relazioni pubbliche o alla comunicazione. Pervade quasi tutte le organizzazioni e le società – autocratiche o democratiche – dal momento che ci troviamo in un'epoca in cui i pubblici interni ed esterni hanno un accesso senza precedenti alla comunicazione e quindi sono in grado di esercitare un'influenza e un potere nuovi.
Ed vero tanto su Arab Street che su Wall Street. Di qui il tema della conferenza: PR in the age of dialogue. Ma come sta cambiando il ruolo delle Relazioni pubbliche? La recente indagine di Global Alliance su quasi 300 dirigenti in tutto il mondo di importanti associazioni del settore delle Rp fornisce alcuni spunti. Sostanzialmente tre sono risultate essere le principali opportunità di cambiamento per la professione: Definizione del carattere organizzativo. Se la reputazione è una misura assoluta di come gli altri giudicano un'organizzazione, uno sforzo autentico e aspirazionale per definire il suo DNA potrebbe essere costituito dal modo dell'organizzazione di influenzare i fattori che ne costruiscono la reputazione. I comunicatori possono svolgere un ruolo strategico nel definire, mantenere, valutare e sostenere il DNA di un'organizzazione. Creazione di una cultura di ascolto e di impegno. L'uso diffuso delle reti digitali rende la comunicazione un processo più ricco e ancora più rischioso. Ma gli strumenti di oggi sono solo un mezzo per raggiungere un fine: quello di incorporare una cultura di ascolto e di coinvolgimento non solo nel dipartimento comunicazione, ma in tutta l'organizzazione. I comunicatori devono pertanto sviluppare e distribuire questa cultura a beneficio sia dell'impresa che dei suoi stakeholder. Comprensione della responsabilità personale, organizzativa e professionale. Individui, organizzazioni e professioni hanno responsabilità nei confronti della società – portando considerazioni etiche e di sostenibilità nelle decisioni e nelle azioni che vengono intraprese ogni giorno. Capire la responsabilità è il primo passo per ottenere credibilità. Come comunicatori, dobbiamo considerare la natura della responsabilità di un comunicatore oggi. Quali sono i processi in grado di garantire un equilibrio coerente, ma sostenibile, delle tre sfere? Questi ruoli sono fondamentali per elevare la comunicazione organizzativa dalla percezione popolare ad una disciplina che premi trasparenza, autenticità e contributi misurabili di valore alle organizzazioni ed alla società. Global Alliance discuterà e svilupperà questi tre temi nel corso dell'anno, che si conclude con il tentativo di definire un nuovo mandato per le Relazioni pubbliche nella società al World Public Relations Forum di Melbourne dal 17 al 20 novembre.
E 'un dibattito che vale la pena approfondire ed un dibattito da seguire. Questo non solo perché la comunicazione sta cambiando, ma anche perché le nostre organizzazioni e il mondo stanno cambiando di conseguenza.

***Presidente G.A.**

Rossella Sobrero - Fondatore e Presidente di Koinètica

WEB E SOCIALE: LEZIONI DI CREATIVITÀ

Il fundraising è una delle attività di maggior impegno e attualità per le organizzazioni non profit. Le campagne di raccolta fondi passano sempre di più dal web, Apps e smartphone. Web significa anche creatività e innovazione, non solo l'utilizzo degli strumenti. Rossella Sobrero, analizzando il fenomeno presenta alcuni casi interessanti che hanno ottenuto consenso (e raccolto fondi) a livello internazionale.

di **Rossella Sobrero**

Quando non hai tanti soldi, devi pensare in modo creativo e trovare soluzioni nuove per attirare l'attenzione dei possibili donatori e dei media ... un'affermazione apparentemente ovvia che ben sintetizza l'impegno delle grandi organizzazioni non profit internazionali nell'uso creativo del web.

Sono sempre più numerose infatti le campagne frutto della capacità di innovazione per ottenere maggiore visibilità per la buona causa, raccogliere fondi, cercare volontari, mobilitare le persone.

Alcune sono già diventate casi da manuale: per esempio, iHobo un'iniziativa dell'organizzazione inglese Depaul che si occupa di giovani senza tetto. Si tratta di un'applicazione per iPhone che chiede a chi la istalla di diventare per tre giorni responsabile di un giovane senzatetto virtuale: ci si deve occupare di cercare denaro, cibo, un rifugio. L'obiettivo è sensibilizzare gli utenti sul numero crescente di ragazzi senzatetto ma anche raccogliere fondi e aumentare la notorietà dell'organizzazione.

I risultati sono stati importanti: in meno di una settimana l'app è stata scaricata più di 100.000 volte, la copertura mediatica è stata straordinaria e l'associazione ha dichiarato di aver migliorato sensibilmente la raccolta fondi.

Utilizzare un sito web non è certo una scelta particolarmente nuova ma innovativa è la modalità utilizzata da Greenpeace che ha offerto la possibilità di visitare in 3D la nave in costruzione grazie alle donazioni ricevute. Ognuno poteva contribuire scegliendo quali parti della nave comprare: da un semplice bullone a una zona dello scafo in base alle proprie disponibilità.

Il risultato è stato superiore alle aspettative: 22,5 milioni di euro raccolti in poco tempo hanno permesso a Greenpeace di varare la nave ad ottobre 2011. E a tutti i donatori è stata offerta la possibilità di visitarla nei diversi porti di attracco.

Una campagna internazionale, una mobilitazione globale che ha rafforzato il rapporto tra l'associazione e i suoi sostenitori.

Convincere i giovani a donare sangue non è sempre facile: un'organizzazione brasiliana, Hematology Institute of Bahia, ha utilizzato facebook in modo innovativo attraverso la creazione di web banner personalizzati. Per rendere più incisivo l'appello alla donazione di sangue venivano proposte immagini di persone "amiche" accanto alla domanda If your friend needed blood would you donate?

I risultati sono stati veramente notevoli: 91.996 web banner e 41.904 persone coinvolte.

Il caso WWF

Il WWF in Ungheria ha voluto dimostrare che è possibile incrementare la raccolta fondi senza utilizzare materiale cartaceo spesso costoso e poco amico dell'ambiente: per questo ha dato vita a un'iniziativa non convenzionale e realizzato un video virale.

L'associazione ha prodotto un solo volantino che due volontari vestiti da panda - posizionati alle due estremità di una scala mobile all'interno di un centro commerciale - hanno distribuito ai visitatori. Il primo volontario offriva il volantino ad una persona che, dopo averlo letto sulle scale, invece di buttarlo lo consegnava al secondo volontario che lo dava ad un'altra persona e così via. Grazie al video diffuso sul web è stato possibile raggiungere volontari, donatori ma anche opinion leader, in particolare giornalisti e blogger.

Interessanti i risultati: in due settimane sono state raggiunte 285.142 persone senza nessun costo vivo per la realizzazione della campagna.

Israel Anti-Drug Authority ha realizzato la prima campagna sociale utilizzando la nuova timeline di facebook. L'organizzazione ha raccontato la storia di un ragazzo mostrando la differenza tra una vita da tossicodipendente e una vita libera dall'utilizzo di droghe.

In soli otto giorni, la campagna ha ottenuto 70.000 tweets, 250 articoli sulla stampa locale ed internazionale e un'ottima copertura sulla televisioni internazionali.

Investire in creatività, utilizzare le innovazioni tecnologiche, gestire al meglio i social network: queste campagne dimostrano che si possono ottenere grandi risultati.

Chi lo ha capito ha già accettato la sfida.

Comunicare il Terzo Settore

Il controllo di gestione nel terzo settore

Sergio Zicari, Fabrizio Di Paolo e Stefano Martello, firmano un manuale che consente di raggiungere un equilibrio economico-finanziario e di potenziare la propria reputazione di fronte ai pubblici i riferimento.

"Il Controllo di gestione, nelle organizzazioni sociali non profit, come in qualsiasi altra organizzazione pubblica e privata, consente di tenere sotto controllo il funzionamento della struttura, i conti, la gestione delle risorse che consentono l'esercizio dell'impresa, le dinamiche e i processi organizzativi e quindi ottenere elementi utili al monitoraggio e alla valutazione sul suo funzionamento ma anche a delinarne gli scenari futuri, ma più di ogni altra a capire Ð ed è questo l'aspetto principale Ð se essa crea valore. È indispensabile ad avere una visione d'insieme dell'associazione, della sua struttura organizzativa e funzionale, dei processi, dei pubblici con cui si rapporta (interni ed esterni), del contesto sociale, politico ed economico su cui si muove, dei temi che la riguardano, delle questioni che impatta nell'agire quotidiano. E' forse l'unico strumento di governance che consente di avere un approccio d'insieme alla complessità, interna ed esterna. La vera sfida per un'organizzazione, oggi, è infatti comprendere la complessità, dello scenario e dei sistemi di relazioni su cui ci si muove", afferma il vice presidente Ferpi, Giancarlo Panico, nella prefazione del libro_Il controllo di gestione nel terzo settore_ il nuovo manuale di Sergio Zicari, Fabrizio Di Paolo e Stefano Martello.

"Due sono gli aspetti più importanti nella gestione di qualsiasi organizzazione e a maggior ragione di quelle non profit: la licenza di operare e la creazione di valore. Interdipendenti, il primo, la licenza di operare, ha a che fare con il riconoscimento dell'operato da parte dei principali stakeholder e la legittimazione sociale dell'organizzazione stessa che deriva dalla capacità di creare valore per essi, valore che perduri nel tempo; il secondo, la creazione di valore, appunto, è allo stesso tempo effetto della licenza di operare e ragione del consenso alle sue attività, servizi, prodotti o politiche".

"Il Controllo di gestione ha la stessa funzione del cruscotto nella nostra automobile. Oggi quell'insieme di strumenti che un tempo ci dava informazioni solo sulla quantità di carburante, i livelli di acqua e olio, la carica della batteria e le informazioni sulla velocità durante la marcia è divenuto una vera e propria cabina di regia dell'auto includendo un check up iniziale, monitorando consumi e prospettando l'autonomia del veicolo, inglobando un navigatore satellitare, restituendo informazioni sull'impatto ambientale, sulla viabilità, e così via. Non è, banalmente, solo un insieme di accessori per far lievitare il costo dell'auto ma risponde ad una logica ben precisa: offrire al conducente una visione d'insieme del funzionamento del veicolo e allo stesso tempo di prospettiva sul viaggio".

Attraverso un'esposizione tecnica arricchita da suggerimenti operativi sulle azioni concrete da intraprendere, gli autori cercano di ridurre il divario tra teoria e prassi, offrendo una visione d'insieme utile a chi già conosce la materia, come a chi vi si affaccia per la prima volta. Un glossario, un piano di note esplicative, numerosi esempi e un capitolo dedicato ai riflessi comunicativi dell'intero processo (aspetto spesso dimenticato o sottovalutato) completano il volume, offrendo al lettore un efficace strumento di autoformazione.

La rendicontazione sociale

Sostenibilità: quale comunicazione per il futuro?

Non c'è azienda oggi che non faccia in qualche misura ricorso al concetto di sostenibilità e responsabilità sociale nel descrivere il proprio approccio al mercato o nella comunicazione con l'esterno, ma i risultati in termini di impatto sul business e credibilità per il consumatore sono spesso discutibili. E' possibile approcciare il tema dal punto di vista dei rischi e delle opportunità reputazionali e quindi realizzare una comunicazione realmente trasparente e rilevante per il sistema degli stakeholder? Come costruire un posizionamento di mercato corretto e "remunerativo" e con quali metodologie innovative è possibile misurare l'incrocio tra le performance sociali e ambientali e la qualità delle informazioni verso l'esterno? E' necessario pensare a nuovi format di comunicazione – nella pubblicità, così come a livello corporate, nel caso dei bilanci di sostenibilità – ad altri stili di narrazione e aprire la strada anche a nuove professionalità e a nuove contaminazioni di competenze? Infine, cosa possiamo attenderci per il futuro, man mano che la responsabilità sociale d'impresa diventa sempre più chiave strategica, e quali regole possiamo seguire oggi affinché la sostenibilità abbia domani un impatto più tangibile in termini di profitto, creazione di valore, quote di mercato? Sono alcuni dei temi e degli interrogativi affrontati lo scorso marzo all'evento "Quale futuro per la comunicazione della sostenibilità?" promosso dal CSR Manager Network, l'Associazione che riunisce i responsabili delle politiche di sostenibilità o csr (corporate social responsibility) delle maggiori imprese italiane promossa da Altis (Alta Scuola Impresa e Società dell'Università Cattolica di Milano) e ISVI (Istituto per i valori d'impresa). Per la prima volta l'Associazione dei professionisti che all'interno delle aziende coordinano e gestiscono gli interventi di sostenibilità dedica un evento di approfondimento specifico al tema comunicazione nella sua accezione più strategica e dal punto di vista istituzionale, della comunicazione con il consumatore finale e della rendicontazione agli stakeholder.

Caterina Banella - CSR Manager Network

RGA: UN NUOVO MODELLO PER LA COMUNICAZIONE DI SOSTENIBILITÀ

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

di **Caterina Banella**

Quando si parla di sostenibilità si dovrebbe comunicare solo quello che si sta facendo realmente. Se un'azienda non tralascia e gestisce seriamente gli issue chiave non c'è pericolo di green washing. L'importante è non focalizzarsi solo sugli aspetti positivi e di parlare di quello che è rilevante per gli stakeholder date le criticità del proprio business. La regola delle regole poi è di non spendere mai grandi cifre per comunicare iniziative di responsabilità sociale. Ne abbiamo sentiti e continueremo a sentirne tanti di consigli per comunicare la sostenibilità, non fosse altro perché il tema è oggi di gran moda.

Il CSR Manager Network

Se ne è parlato anche in un incontro promosso dal CSR Manager Network che ha però voluto affrontare l'argomento dal punto di vista dei rischi e delle opportunità reputazionali e quindi della costruzione del posizionamento più efficace e remunerativo per l'impresa. L'obiettivo era anche quello di elevare un po' il tono del dibattito, troppo spesso banalizzato o schiacchiato sul pericolo green washing. E questo stimolo non poteva che venire dall'Associazione dei professionisti che all'interno delle imprese si occupano di coordinare e gestire gli interventi di sostenibilità, appunto il Csr Manager Network. Nato 6 anni fa da un'intuizione di Altis (Alta Scuola Impresa e Società dell'Università Cattolica di Milano) e ISVI (Istituto per i valori d'impresa.) e aperto ad imprese e società di consulenza di varie dimensioni e tipologie, il Network svolge un'intensa attività di approfondimento e ricerca su molti temi della professione e della responsabilità sociale d'impresa. Tra questi è rientrata anche una riflessione sulla comunicazione della sostenibilità intesa come capacità dell'impresa di uscire dall'autoreferenzialità e di essere sempre più "leggibile" e trasparente. Un'impresa capace in altre parole di andare verso una comunicazione più matura come fomat, modelli e stili di narrazione e più al passo con una Corporate Social Responsibility che sta essa stessa maturando molto radicandosi sempre più nelle strategie di business.

Al centro dell'evento del Csr Manager Network, il lavoro di RGA con un innovativo modello multidimensionale per la valutazione del potenziale della comunicazione di sostenibilità. Il modello misura l'incrocio tra le performance sociali e ambientali e la comunicazione istituzionale e commerciale delle imprese

attraverso un set di oltre 100 indicatori che opportunamente classificati, normalizzati e pesati consentono alle imprese di valutare rischi e opportunità del posizionamento "sostenibile" rispetto ai competitor e al contesto socio-economico e di opinione in cui si trovano. Nello specifico vengono analizzate le attività svolte dall'azienda in 3 aree chiave facendone emergere opportunità e rischi in un quadro strategico. Si tratta dell'ambito tecnico, ovvero gli interventi che determinano le prestazioni di sostenibilità d'impresa e di prodotto e le prestazioni stesse; la comunicazione istituzionale, che riguarda le attività che influenzano la percezione dei cittadini e in generale degli stakeholder diversi dai clienti diretti; la comunicazione di marketing, focalizzata sui risvolti commerciali e di prodotto.

No alla pubblicità ingannevole

Molti i rappresentanti delle aziende presenti all'evento, sia aderenti al Csr Manager Network come Gruppo Hera, Vodafone, Edison, sia esterne al sistema dell'Associazione quali Bolton Alimentari e Sorgenia, accanto a stakeholder, esperti ed enti di controllo. Tra questi anche il Comitato di Controllo dell'Istituto di Autodisciplina Pubblicitaria che ha lanciato la proposta di lavorare insieme al Csr Manager Network per elaborare linee guida specifiche in tema di comunicazione di sostenibilità per meglio gestire rischi di pubblicità ingannevole. L'idea di un tavolo di lavoro comune per puntualizzare alcune regole di base e fare chiarezza ha del resto un suo perché di fronte alla necessità di gestire e semplificare la complessità che generalmente accompagna molte issue della sostenibilità, a volte poco notiziabili o di scarso interesse al di la di poche categorie di stakeholder oppure a rischio banalizzazione per non richiedere troppo tempo o sforzo nella comprensione. Un governo della complessità che pone l'ennesima sfida alla nostra professione chiamata anche su questo a reinventarsi e a contaminarsi con altri saperi tecnici e relazionali.

La novità

Governance: l'importanza del Reporting Integrato

Cosa si intende per Reporting Integrato, cosa si sta facendo, quali sono le diverse posizioni a livello internazionale, chi e come in Italia ha già avviato un progetto nella propria rendicontazione annuale?
Se ne è discusso a Milano, nell'ambito di Dal Dire al Fare – Il Salone della Responsabilità Sociale, in un incontro organizzato dal gruppo Ferpi – Oscar di Bilancio Rendicontazione Integrata "Reporting Integrato: tanti ne parlano, pochi lo conoscono".

La nuova frontiera della comunicazione in tema di responsabilità sociale d'impresa è, senza dubbio, il Reporting Integrato. Tanti ne parlano ma pochi lo conoscono, per dirla con le parole scelte per il convegno sul tema promosso e curato dal gruppo di lavoro Ferpi dell'Oscar di Bilancio sulla rendicontazione integrata nell'ambito del Salone della Responsabilità sociale d'impresa Dal Dire al Fare. L'incontro, organizzato con l'obiettivo di fare il punto della situazione sul Reporting Integrato ha rappresentato un significativo momento di confronto sullo stato dell'arte nel nostro Paese. Parlare di Reporting Integrato è il passo finale di un approccio di management e di pensiero nella governance delle organizzazioni complesse. Reporting Integrato significa rendicontazione integrata dei diversi aspetti della governance: economica, sociale e ambientale in un'ottica multistakeholder. Oggi c'è un organismo deputato allo sviluppo del Reporting Integrato, all'elaborazione delle linee guida e al confronto internazionale sul tema: l'International Integrated Reporting Committee (IIRC). Il lavoro dell'IIRC riflette e tenta di individuare un giusto equilibrio tra i diversi contributi e suggerimenti (infatti coinvolge attivamente A4S, Eccles, King e molti altri) al fine di sviluppare un quadro comune di riferimento e accrescere la consapevolezza e l'impegno sull'Integrated Reporting per favorire la sua adozione da parte di società e gli investitori. L'evento, voluto fortemente da Rossella Sobrero, Amministratore Delegato di Koinetica, società organizzatrice del Salone, che nel suo intervento ha parlato di Obiettivi e programmi dell'IIRC, è stato introdotto da Toni Muzi Falconi, e ha registrato i contributi di Superna Kosla, International Integrated Reporting Committee Relationships Director, Mario Molteni, Direttore ALTIS – Alta Scuola Impresa e Società – Università Cattolica
Che è intervenuto su "Il contributo delle professioni e delle aziende italiane allo sviluppo del Reporting Integrato", Livia Piermattei, Coordinatore Gruppo Aziende – Oscar di Bilancio Rendicontazione Integrata che ha presentato la situazione italiana, Domenica Di Donato, Responsabile pianificazione e reporting di sostenibilità Eni, società componente Gruppo Pilot IIRC, Sebastiano Renna, CSR Manager SEA Aeroporti di Milano, Gina Di Cecco, responsabile della CSR della De Cecco e Andrea Casadei, direttore della ricerca di Bilanciarsi, network che opera in merito alle tematiche inerenti la CSR,

PMI

Comunicazione delle Piccole e Medie Imprese: ACCORDO PICCOLA INDUSTRIA-FERPI

Ferpi e Piccola Industria di Confindustria hanno siglato una collaborazione che prevede una serie di iniziative volte a fornire - con un taglio concreto e pratico - soluzioni per migliorare la comunicazione nelle Piccole e media imprese.

Nonostante la valenza delle PMI nel garantire al Paese ricchezza, occupazione e benessere, accertata dai numeri e dal posizionamento dell'Italia tra le nazioni più industrializzate nel mondo, sono ancora tante le imprese che non riescono a comunicare in maniera strutturata il proprio valore. Ciò ha spinto la Ferpi e la sezione Piccola Industria di Confindustria ad avviare una collaborazione per migliorare la comunicazione nelle Piccole e media imprese. Mercoledì 9 maggio presso la sede di Confindustria in via dell'Astronomia il Vicepresidente degli industriali e presidente della Piccola Industria Vincenzo Boccia e la presidente di Ferpi Patrizia Rutigliano hanno siglato un protocollo d'intesa che prevede una serie di iniziative volte a fornire - con un taglio concreto e pratico - supporto alle piccole e medie imprese nelle attività di comunicazione. L'accordo - come si legge nel Protocollo d'intesa - nasce dalla constatazione dell'esigenza di agire per migliorare la consapevolezza tra le PMI della loro identità e, al contempo, delle competenze di comunicazione trasformandole in un'attività costante e strategica anche individuando un approccio alla comunicazione che risponda alle peculiari caratteristiche delle imprese e al loro ricco e specifico tessuto di relazioni, anche internazionali. Utilizzare consapevolmente e strutturalmente la comunicazione può - in tale ambito - rappre-

Corporate communication - La novità del Branded Content

Il Branded Content è una nuova forma di comunicazione che massimizza il potenziale di storytelling di un brand. Alessandra Alessandri racconta di cosa si tratta e quali sono le aziende che la adottano. Con ottimi risultati.

BRANDED CONTENT
QUANDO UNA STORIA "VENDE" L'AZIENDA

di **Alessandra Alessandri**

Recentemente si sta affacciando sempre più spesso anche in Italia un'innovativa forma di comunicazione, corporate e di prodotto, che va sotto il nome di Branded Content. Di cosa si tratta?
Vanno sotto l'etichetta di Branded Content tutti quei contenuti editoriali originali premium, costruiti ad hoc sui temi e i valori di un brand, direttamente prodotti e distribuiti dall'advertiser. Si tratta ad esempio di cortometraggi, documentari, webseries, docustories, quindi contenuti ormai per lo più audiovisivi, distribuiti soprattutto su tv, internet e ogni device mobile in grado di supportarli, di durate tra 1 e 90 minuti, e spesso di natura seriale.
Facciamo qualche esempio eterogeneo per chiarire meglio la natura di questo fenomeno: i cortometraggi The hire prodotti da BMW nel 2001 (che si considerano la prima vera case history), ma anche quelli prodotti successivamente da Pirelli e in epoca più recente da Louis Vuitton sul tema del viaggio, o da Banca Intesa San Paolo nell'operazione Per fiducia; gli speciali televisivi "powered by" Nike in tutta Europa e dedicati ai propri testimonial calcistici; il progetto multimediale (documentario+website+mostre fotografiche) "6 Billion others", con 5000 interviste in 70 Paesi sui grandi temi della vita, promosso da BNP Paribas a sostegno del multiculturalismo e del rispetto della Diversità; la divertente webseries USA Easy to assemble ambientata nei punti vendita Ikea, piuttosto che la serie di documentari The Business of Innovation, "in association with" IBM, in onda su CNBC e History Channel, con ogni puntata dedicata ad un partner-cliente (quindi anche in una valenza B2B), che posiziona IBM come l'innovatore degli innovatori.
In tutti questi esempi si nota che l'azienda incentra un contenuto editoriale vero e proprio, autonomo rispetto ai media partners che possono ospitarli, sui propri Brand Values (la Fiducia e l'Ottimismo, il rispetto della Diversità, l'Innovazione...) o sulla notorietà e l'appeal dei propri testimonial, con finalità pubblicitarie esplicite ma indirette, cioè dichiarando correttamente all'audience il proprio apporto, decisivo o totale al finanziamento del contenuto stesso, ma senza farne oggetto di un imbonimento (come in una televendita o in una telepromozione) o di un invito all'acquisto.
L'azienda non si limita più ad interrompere contenuti editoriali altrui (come nello spot televisivo, vampirizzando l'attenzione del telespettatore del programma), a mimetizzarsi implicitamente e scorrettamente in essi (come nell'advertorial, nel redazionale), a piazzare in un film o in una fiction marchi o pack di prodotto (come nel product placement), o a sponsorizzare un ambito di entertainment per cercare di assimilarne l'appeal sul pubblico (come nel billboard televisivo o nella sponsorship sportiva e culturale), ma produce e distribuisce un contenuto proprio, una Intellectual Property di cui detiene i diritti di sfruttamento su tutte le piattaforme in cui decide di comunicare, e che sarà direttamente associata ad esso, in modo esclusivo. Un contenuto di tale valore che il pubblico sia stimolato a cercarlo in modalità pull, invece che subirlo in modalità push. Un benchmark storico in questo senso è la guida Michelin, che, nata per suggerire all'automobilista deviazioni ai propri itinerari che valesse la pena compiere, è diventata non solo un successo editoriale ma "la" guida gastronomica per antonomasia, per autorevolezza e credibilità.
Tutte le altre forme citate (product placement, advertorial,

sentare una variabile strategica indispensabile per consolidare la capacità competitiva delle imprese, specie se di piccole dimensioni. Saper comunicare il proprio valore e il proprio know how agli interlocutori, sia interni che esterni, è, infatti, un elemento cruciale per il fare impresa.

"La firma del Protocollo rappresenta l'avvio di un percorso che se da un lato cade in un momento di grande difficoltà per il sistema delle PMI italiane, dall'altro apre grandi opportunità perché finalmente la comunicazione venga vissuta non più come mero strumento tattico, spesso costoso e di difficile valutazione, ma come una componete della strategia di crescita per gli imprenditori che hanno bisogno di nuovi strumenti per dialogare con i loro stakeholder - ha affermato Rossana Revello, delegata PMI di Ferpi - Si lavorerà, in particolare, a supportare alcuni aspetti come la comunicazione finanziaria, la comunicazione interna e l'internazionalizzazione". L'accordo prevede anche l'istituzione di un tavolo di lavoro. "E' stato deciso - continua Revello - di avviare al più presto un tavolo tecnico Confindustria/Ferpi per individuare le regioni da cui partire con iniziative di informazione e sensibilizzazione". Gli aspetti di comunicazione su cui sarà focalizzato l'accordo e quindi le attività riguarderanno:

1. Le metodologie per usare la "rete" in modo strategico: la comunicazione via web potrebbe, se utilizzata in maniera efficace, offrire vantaggi significativi in termini economici e di "contatto" immediato con il mercato di riferimento importante l'opportunità per affrontare la globalizzazione dell'economia e per aumentare le relazioni (informazioni, scambi, collaborazioni,..) tra imprese;
2. La conquista di nuovi mercati, anche lontani, e la ricerca di nuove alleanze mediante strumenti adeguati a comprendere il mercato e identificare possibili nuovi partner di filiera sia orizzontale che verticale.

Il momento estremamente impegnativo che stiamo attraversando impone, infatti, alle imprese di ricercare con rinnovata determinazione opportunità di business presenti nei mercati internazionali, presidiare le attuali quote di mercato e acquisirne di nuove;

3. La comunicazione finanziaria - che sia in linea con le indicazioni definite nel protocollo ABI/Confindustria - quale asset determinante per migliorare il dialogo tra banche e imprese;
4. La comunicazione interna per valorizzare le risorse umane e affrontare, in un'ottica di comunanza di interessi e obiettivi, i momenti di difficoltà. Diverse le azioni previste nell'accordo, tra cui, la realizzazione in alcune sezioni territoriali interessate all'iniziativa (che saranno scelte a campione tra il Nord, il Centro e il Sud) di eventi-pilota con seminari finalizzati a condividere storie di successo, distribuire materiale informativo ad hoc, proporre corsi di formazione prevedendo anche la collaborazione di altre associazioni della comunicazione; la costituzione di un gruppo di lavoro Piccola Industria Confindustria - FERPI per la gestione del progetto, la messa a punto del programma, la verifica dei risultati e il potenziamento dell'iniziativa;

Il Protocollo - siglato tra Ferpi e Piccola Industria - è stato discusso all'interno del Comitato centrale della Piccola Industria alla presenza dei delegati regionali.

sponsorship) rientrano nella famiglia allargata del Branded Entertainment, in cui un brand si sposa ad un ambito tematico, scelto per differenziarlo dai competitors: ad esempio la musica per Heineken, il calcio per Nike, il design per Campari, ma gli esempi potrebbero essere molti altri. Nel Branded Content, che è la forma più avanzata di Branded Entertainment, questo legame si rafforza e diventa meno pretestuoso, più stretto e più efficace, soprattutto quando il racconto che si sceglie di rappresentare è effettivamente legato all'essenza di quel marchio, coerente con la sua storia di comunicazione e con il vissuto del consumatore.

Per produrre e distribuire i propri contenuti editoriali, l'azienda ha a disposizione due strategie, a volte alternative, a volte complementari: può scegliere un Media Partner coerente, in grado di assicurare già in partenza un contesto credibile e autorevole e una certa copertura garantita di audience a quei racconti, e che può assumere anche lo statuto di vero e proprio co-produttore, oppure può scegliere di comunicarli e distribuirli direttamente, ad esempio sul proprio sito, sui siti di video sharing e sui social networks, limitandosi eventualmente ad acquistare una pianificazione coerente di tabellare di sostegno, per invitare i consumatori a fruire di quel contenuto.

Naturalmente tutta la comunicazione moderna, anche quella pubblicitaria, cerca di raccontare storie, e di vendere storie in cui identificarsi o proiettarsi, per vendere il brand che ne è il protagonista. Ma lo spot si dimostra sempre più inadatto a costruire da solo questo potenziale di storytelling archetipico, per molti fattori: per l'affollamento e nell'intrusività che caratterizzano le sue pianificazioni, perché le logiche quantitative di pressione sono sempre meno efficaci, per l'incapacità dei media classici di attrarre tutti i pubblici, e perchè strutturalmente, per la sua brevità, il trenta secondi lavora sulla suggestione, sull'evocazione di un mondo, ma non riesce a spiegarlo, a raccontarlo, a costruire una vera connessione emozionale col target. Una recente ricerca inglese IPSOS Media CT, presentata nell'ultima edizione del MipTv di Cannes come "Content Monitor", ha invece misurato l'impatto di alcune iniziative di Branded Content, quantificando in particolare gli incrementi in termini di Recall, Brand Consideration, Emotional Connection e Purchase Consideration rispetto ai non esposti, dimostrando come siano riuscite a lavorare sia sulla dimensione affettiva che su quella cognitiva di una marca, colpendo sia la dimensione adulta che quella infantile del target, affascinando e legandosi ad un mondo di intrattenimento, ma soprattutto narrativizzando e argomentando quei temi e quei valori che la tabellare può solo limitarsi ad evocare. E' anche così che un brand con una rilevante portata simbolica, o che aspira a costruirsene una, può ambire a diventare un "lovemark", un prodotto che si vive sia con amore che con rispetto.

In Italia assistiamo ad una fase ancora iniziale di questo nuovo tool di comunicazione, in cui spesso il contenuto è più che altro una semplice estensione, in termini di durata, della campagna tabellare: vedi ad esempio la sketch-com Crodino A un pelo dalla Victoria, prima live su Facebook e poi filler di Fox Life, con gli stessi testimonial dello spot, o il cortometraggio Coco Mademoiselle, in cui Keira Knightley si limita a sedurre il suo fotografo per 3 minuti e venti secondi anziché per i trenta dello spot tv, riuscendo a costruire un'attesa di ancor maggiore efficacia. In altri casi si è ricercata la viralità nella comicità, come nella serie di sketch-com da 2' Panetteria Maiello in cui Luca e Paolo fungono da improbabili commessi nel portale di Vodafone Lab, o nell'arzilla vecchietta protagonista de Gli sgami della nonna, su casa.it, ma la sensazione è che il legame con il brand sia pretestuoso, e che il contenuto possa cannibalizzare il ricordo del brand, se non vi è legato in alcun modo. In altre operazioni si rappresenta il mondo del prodotto, come in Havana Film Project, in cui Havana Club porta Enrico Silvestrin e giovani filmmakers su Deejay tv, per rappresentare in cortometraggi le atmosfere di Cuba; oppure si rappresenta il mondo dei consumatori, come nel Divano Football club su Sky Sport, in cui Birra Moretti anima i pomeriggi calcistici di un gruppo di tifosi capitanati da Ugo Dighero, o come nei "magalog" (un po' catalogo di prodotto, un po' magazine) di Ikea Family Live, ora anche audiovisivi, in cui si contestualizzano gli arredi di Ikea nelle storie delle famiglie che li vivono. Ma le operazioni più interessanti si sono viste finora in contesti inusuali: al cinema (dove Perugina si appresta a coprodurre il sequel di Lezioni di cioccolata, con Luca Argentero, ambientata nella scuola di cioccolato della propria sede), o alla Triennale di Milano, nella mostra che Borsalino ha incentrato sul cappello nel cinema (e in pratica ai propri product placement e a propri "branded content" ante litteram).

Le aziende italiane che ad oggi maggiormente hanno puntato su questo strumento in Italia sono la già citata Banca Intesa San Paolo e Pasta Garofalo. La prima ha scelto il cinema come veicolo strategico di una serie di operazioni, non solo di immagine, in grado di sottolineare il concetto di Fiducia e ottimismo, dedicando la prima edizione, nel 2008, a tre corti d'autore firmati Salvatores, Sorrentino e Olmi, la seconda a giovani filmmakers di cui i primi sono stati mentori, la terza ad un concorso narrativo sul web, "per raccontare le forze vitali e positive che animano il nostro paese". Il pastificio di Gragnano invece, ha da sempre scelto di non comunicare con spot ma con il cinema, prima limitandosi al product placement, e negli ultimi 3 anni producendo cortometraggi: L'alchimia del gusto con Alessandro Preziosi, Questione di gusto di Pappi Corsicato, Armandino e il madre di Valeria Golino, e soprattutto, nel maggio scorso, The wholly family, firmato dal genio visionario di Terry Gilliam, in grado di dare alla città di Napoli e al valore della tradizione una veste non scontata e banale.

Le Relazioni Pubbliche, tradizionali e digitali, avranno un ruolo decisivo nel valorizzare e decuplicare l'efficacia delle iniziative di Branded Content, perchè sono in grado di estendere i benefici di immagine del contenuto promosso, e di comunicarli non solo al pubblico direttamente esposto al contenuto, ma anche a quello più ampio destinatario della comunicazione che di quel contenuto è stata fatta, a suo sostegno. Certamente l'Italia non ha ancora prodotto iniziative mature e di portata compiuta, quali quelle internazionali prima citate, o casi clamorosi come ad esempio quello di Red Bull, che ha da sempre prodotto o distribuito contenuti sugli sport estremi e sui valori di avventura e rottura degli schemi, e che ha finito per diventare addirittura un vero e proprio editore, con la Red Bull Media House, che produce canali via cavo, web tv, riviste e addirittura un'etichetta musicale. La sfida comune è quindi quella di riuscire a costruire e comunicare insieme, agenzie di branded content (che più delle agenzie di adv classico o delle case di produzione sono in grado di sposare le esigenze dei brand e dei contesti editoriali in cui si situano) e agenzie di pr e digital pr, contenuti di qualità, coerenti e rilevanti di per sé, in grado di amplificare il beneficio di immagine per l'azienda.

(*) titolare Labmedia - media consulting e partner XL Branded - branded content agency

Terremoto e ricostruzione - La proposta di Ferpi

L'AQUILA, UNA CITTÀ CHE CREDE NELLA RICOSTRUZIONE IMMATERIALE E HA UNA NUOVA STORIA DA RACCONTARE

Cosa può fare Ferpi, cosa possono fare i professionisti della comunicazione, per dare una mano concreta alla ricostruzione immateriale de L'Aquila e dell'Abruzzo?

Da sinistra, Cricelli e Serra della PAA

Cosa possono fare i professionisti della comunicazione, per dare una mano concreta alla ricostruzione dell'Abruzzo dopo il sisma del 2009? Se ne è discusso al primo Meeting nazionale delle Delegazioni Regionali e dei Quadri Dirigenti di Ferpi il 2 e 3 marzo a L'Aquila . Una due giorni incentrata sul ruolo della comunicazione in situazioni di ricostruzione.

di **Massimo Alesii***

Sono passati tre anni dal sisma che il 6 aprile 2009 distrusse la Città dell'Aquila, la città dove sono nato.
La Comunicazione è senza dubbio una delle dinamiche maggiormente sottoposte ad osservazione ed analisi sia nelle fasi dell'emergenza che nel post emergenza ed ora nella prima fase di ricostruzione in corso.
E' comunicazione istituzionale, organizzativa, interpersonale, mediatica.
"Già nelle prime ore dopo la tragedia si vide come i social network e i blog raccontassero un punto di vista differente: dove un fotoreporter di una testata nazionale cerca immagini che possano parlare più o meno a tutti e che possano dare una passabile misura dell'entità della tragedia, un internauta aquilano con una fotocamera digitale corre nei luoghi del cuore, documenta lo stato dei posti significativi per la vita e la quotidianità della gente: li coglie da un'angolazione che ha senso per chi ci è cresciuto, e che magari l'inviato non conosce".
Sono le parole di Massimo Giuliani, Psicologo e Psicoterapeuta, coautore del libro La terapia come ipertesto , relatore al Primo Meeting Nazionale delle Delegazioni Regionali e dei Quadri Dirigenti di Ferpiche si è tenuto il 3 marzo scorso a L'Aquila presso la Casa del Volontariato.
Mi sono chiesto spesso come definire in sintesi questa capacità individuale di fare pregiata informazione da parte dei "non giornalisti" ed ho avuto modo di approfondire proprio qui, a L'Aquila, il concetto di "relisienza". E' un termine derivato dalla scienza dei materiali e indica la proprietà che alcuni materiali hanno di conservare la propria struttura o di riacquistare la forma originaria dopo essere stati sottoposti a schiacciamento o deformazione. Ma in psicologia connota la capacità delle persone di far fronte agli eventi stressanti o traumatici e di riorganizzare in maniera positiva la propria vita dinanzi alle difficoltà. Ho scoperto che le persone con un alto livello di resilienza riescono a fronteggiare efficacemente le contrarietà, a dare nuovo slancio alla propria esistenza e perfino a raggiungere mete importanti. L'esposizione alle avversità sembra rafforzarle piuttosto che indebolirle. Esse tendenzialmente sono ottimiste, flessibili e creative; sanno lavorare in gruppo e fanno facilmente tesoro delle proprie e delle altrui esperienze. Io ho avuto il grande piacere di incontrarne molti a L'Aquila, che hanno trasformati in progetto quell'energia interiore che li ha fatti uscire dalla catastrofe. Sono cittadini ma anche professionisti, politici, imprenditori, professori e scienziati, che hanno tutti in comune quello sguardo luminoso che non permette compromessi.
Forse è per questo che con la Federazione, attraverso la rete della Consulta delle Delegazioni Territoriali, abbiamo voluto costruire due momenti di approfondimento e dibattito per nostri dirigenti nazionali e regionali, mettendoci tutti a confronto diretto con esperti, giornalisti e stakeholder locali e nazionali non solo sugli effetti della comunicazione mediatica che ha "coperto" gli eventi ma anche sulle nuove dinamiche relazionali e progettuali che sono scaturite in questo territorio dopo il sisma del 2009.
Questa due giorni aquilana è stata innanzitutto un'occasione per riflettere insieme sulla "narrazione mediatica post catastrofe", per approfondire il ruolo che i social network hanno avuto per raccontare il punto di vista delle popolazioni, per comprendere meglio la capacità delle Istituzioni culturali di riattivare la partecipazione dei cittadini e il senso di comunità. Come professionisti di Comunicazione abbiamo analizzato gli effetti percettivi del primo piano di ricostruzione della città dell'Aquila, abbiamo raccolto la necessità di un approccio strategico alla comunicazione post sisma, abbiamo inziato a vagliare la qualificazione delle competenze e le professionalità necessarie, abbiamo discusso vis a vis con gli esponenti della società civile e delle principali istituzioni culturali aquilane ed abruzzesi. Alle giornate di lavoro, alle quali hanno partecipato i delegati accompagnati anche da soci Ferpi dell'Abruzzo, del Lazio, del Veneto, della Puglia, dell'Umbria, hanno partecipato come relatori, Patrizia Rutigliano, Presidente Ferpi, Mariapaola La Caria, Coordinatrice delle Delegazioni Territoriali Ferpi, Massimo Alesii, Delegato Ferpi Abruzzo e Molise. Numerosi e qualificati gli stakeholders presenti alle discussioni: Antonio Centi, Presidente ANCI Abruzzo, Stefania Pezzopane, Assessore alla cultura e alle politiche sociali del Comune dell'Aquila, Gioacchino De Chirico, socio Ferpi e giornalista del Corriere della Sera, Elisa Greco, Delegata Ferpi Cultura, Giuseppe D'Amico, Direttore Confindustria Abruzzo, Giusi Pitari, Pro Rettore dell'Università degli Studi dell'Aquila, Roberto Museo, Direttore del Coordinamento Nazionale dei Centri di Servizio per il Volontariato, Carlo Marchi, Scrittore, Massimo Giuliani, Psicologo psicoterapeuta, Giorgio Paravano, Segretario Generale dell'Istituzione Sinfonica Abruzzese, Provincia autonoma di Trento, Mauro Casinghini, Direttore Nazionale Corpo Italiano di Soccorso dell'Ordine di Malta, Sabrina Ciancone, Sindaco di Fontecchio, Roberta Gargano, Associazione Città di Persone, Gianlorenzo Conti, Presidente Ordine degli Architetti della Provincia dell'Aquila, Walter Cavalieri, Associazione Policentrica, Angelo De Nicola, Caporedattore Il Messaggero per l'Abruzzo.
Cultura, università, volontariato, democrazia partecipativa, piano di ricostruzione sono le nuove piattaforme di comunicazione e relazione emerse da questa prima riflessione, sulle quali costruire progetti per un nuovo dialogo interno ed esterno alla Comunità aquilana così duramente colpita.
Ferpi ha quindi deciso di restarci a lavorare a L'Aquila, costruendo una serie di appuntamenti di aggiornamento professionale attraverso la rete delle sue Delegazioni Territoriali, e "con concretezza e passione mettendo in campo tutta la sua esperienza", come ha ribadito anche la nostra Presidente, Patrizia Rutigliano.
Il primo passo lo faremo con l'Università degli Studi dell'Aquila per dar vita ad un nuovo Master in Comunicazione in contesti di crisi ed emergenza, concertto con l'Osservatorio per il Terremoto dell'Università dell'Aquila e con alcune facoltà dell'Ateneo.
Abbiamo deciso di partecipare anche noi, per quel che potremo, alla ricostruzione immateriale di questa antica città italiana, dove oggi l'attivazione della società civile corre nel passaparola quotidiano, la riprogettazione della città policentrica diventa argomento dei nuovi circoli di intellettuali, la necessità di ripensare il contesto sociale in nuovi ambienti di vita si congiungono al sentimento di una cittadinanza che vuole partecipare alla scrittura di una nuova storia.
Noi ci saremo.

*** Delegato Ferpi Abruzzo e Molise**

I professionisti entrati in FERPI negli ultimi mesi

ROBERTO ADRIANI

Practice Leader Crisis Communication & Public Affairs in MSL Italia. In passato ha lavorato come giornalista free lance ed è iscritto all'Ordine dei Giornalisti. Ha 37 anni ed è laureato in Scienze Politiche.

MICHELLE AGGIO

Laurea triennale in Relazioni pubbliche e Pubblicità presso l'Università IULM e laurea specialistica in Relazioni pubbliche e Reti mediali presso l'Università degli Studi di Torino, dal 2011 collaboro con l'agenzia Sec & Associati, sede torinese del gruppo Sec Relazioni Pubbliche ed Istituzionali.

LUCA ALFIERI

Classe 1980, laureato in Scienze Internazionali e Diplomatiche, tra il 2003 e il 2008 scrive analisi e dossier sull'Estremo Oriente per il think tank Equilibri.net.
Dal 2009 lavora nella Divisione Stampa e Affari Culturali dell'Ufficio di Rappresentanza di Taipei in Italia, occupandosi di relazioni pubbliche e contatti con i media.
Appassionato di cultura orientale, studia lingua cinese dal 2008, anno in cui frequenta un corso intensivo semestrale presso la National Chengchi University di Taipei (Taiwan)

MARCELLO HINXMAN ALLEGRI

Chartered Marketer, MCIM, FinstCM, MBA, MRSNZ
Con 25 anni di esperienza internazionale in marketing e direzione di progetti, Marcello opera in interim management, strategic business development e stakeholder relations per lo sviluppo di nuovi prodotti e mercati in settori come design e lusso, materiali sostenibili (fibre tessili, legni rari) nano-tech, wellness, DiTV, serious games, animazione/VFX. Marcello è co-fondatore del portale veterinario italiano Equidiets.com.

ANGELA AMATO

Laurea in giurisprudenza, vive e lavora a Padova e Milano. Si occupa di comunicazione dal 1988, quando costituisce la società Massmedia sas. Ha collaborato con varie case editrici di importanza nazionale. Qualche anno fa ha creato spazio/parola, una struttura specializzata nelle strategie di comunicazione per le aziende e gli enti fieristici che operano nel mercato dei prodotti e dei servizi dell'edilizia e dell'architettura.

GIACOMO BALDASSARI

32 anni di Roma, laureato in Comunicazione d'Impresa. è Vicepresidente di Race and Sports Management, associazione sportiva specializzata in marketing e comunicazione di atleti ed eventi. Dal 2008 al 2012 è stato Vicecapo Ufficio Stampa in Acciari Consulting, società di marketing, comunicazione e relazioni pubbliche. Specializzato in marketing dello sport, ha gestito l'ufficio stampa di Gazzetta Run, Cariparma Test Match, Il Velista dell'Anno e Stelle Olimpiche. Dal 2006 collabora con il Giornale della Vela come inviato.

ALBERTO BERGIANTI

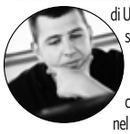
46 anni, nato e residente a Reggio E., Rappresentante d'interessi c/o Commissione Europea, commissione studi di settore c/o Agenzia Entrate, Registro operatori della comunicazione, editore e direttore hABitat. Socio fondatore e amministratore di ABBC consulting srl, attiva in relazioni pubbliche e istituzionali, lavora nella comunicazione, organizzazione eventi, marketing relazionale, rapporto con i media.

EMILIA BLANCHETTI

Si occupa da oltre vent'anni di comunicazione pubblica e istituzionale, di consenso e processi partecipativi. E' uno dei fondatori di Allea, società di comunicazione e relazioni istituzionali. E' vice presidente di Aris, organizzazione non profit nell'ambito della divulgazione scientifica.
Il suo romanzo "Tramonti d'occidente" è stato pubblicato presso l'editore milanese Autodafé. Collabora a percorsi formativi sulle tematiche ambientali legate alla comunicazione e alla risoluzione dei conflitti o alla gestione del consenso (Ied, Università Bocconi, Università di Pisa).

GIANCARLO CAMOIRANO

26enne, nato a Genova, vive e lavora a Padova, è laureato in Comunicazione.Per tre anni alla guida di Uni>Ferpi Padova. Dopo uno stage in Adnkronos Nord Est, da due anni lavora per Sport Media, agenzia di comunicazione specializzata nel settore sportivo. In particolar modo si occupa di ufficio stampa e relazioni con i clienti.



FRANCESCA CHAOUQUI

28 anni è Laurea in Giurisprudenza ed è responsabile delle relazioni esterne della sede italiana di Orrick Herrington & Sutcliffe.
Francesca cura per lo studio l'immagine della corporate, i rapporti con gli stake-holder, i link con le istituzione e segue e pianifica l'attività di comunicazione strategica sui media italiani e esteri. Prima di Orrick ha ricoperto il Ruolo di Responsabile Relazioni Esterne presso Pavia & Ansaldo e prima ancora s'è occupata di Relazioni Internazionali della Prefettura della Casa Pontificia per lo Stato del Vaticano

SILVIA CUCCA

Nata a Cagliari nel 1975, vive a Busto Arsizio e lavora a Milano. É in Zurich Insurance plc dal 2008, come specialista degli Eventi e delle Sponsorizzazioni, nel Marketing. Silvia ha precedenti esperienze nel settore Energy, presso Shell Italia, nella Corporate Communication, ed ha lavorato anche nell'ambito del giornalismo, collaborando con i maggiori quotidiani sardi, per le pagine della cronaca e della cultura (sia carta stampata che web).

SIMONE DATTOLI

34 anni. E' amministratore unico di Inrete Srl, agenzia di Pubbliche Relazioni, Fund Raising e Relazioni Istituzionali. Dal 2003 svolge tra Milano e Roma attività di Relazioni Istituzionali in ambito politico ed economico finanziario, settori all'interno dei quali ha sviluppato una serie di rapporti e collaborazioni con primari enti, realtà e soggetti, per la programmazione e realizzazione di progetti editoriali e di comunicazione.

ELENA FORNASIER

Responsabile Relazioni Esterne di Adacta.
31enne di Conegliano (TV), laureata in Relazioni Pubbliche d'impresa (Laurea Specialistica) all'Università di Udine (sede di Gorizia).
Dopo un'esperienza annuale in PR Consulting di Padova, dal 2008 si occupa di comunicazione e marketing in Adacta Studio Associato, un'importante realtà professionale del Nordest, dove è Responsabile delle Relazioni esterne.
Membro del Working Group FERPI Comunicare le professioni fin dall'inizio.

MARTINA GIROLIMETTO

Padovana, classe '84, si laurea in Comunicazione delle Organizzazioni Complesse a Padova. Attraverso la collaborazione con la Rete Veneto Responsabile di Padova, si dedica all'approfondimento a tutto campo delle tematiche di Responsabilità Sociale di Impresa e di Territorio. Da un anno lavora come marketing assistant per CSQA, l'Ente di Certificazione Leader italiano nei servizi di controllo, certificazione e ispezione per il settore agroalimentare.

MAUWA ALEXANDRA LAURO

43nne romana, laureata in Scienze Politiche, diplomata Esperta nel settore dell'informazione. Dal 1997 al 2000 lavora nell'agenzia di relazioni pubbliche AdnKronos Comunicazione come addetta stampa e web specialist, tra gli altri, per l'AS Roma Calcio. Nel 2001 entra in Enel dove lavora prima come web content manager, poi nell'area sponsorizzazioni ed eventi e, dal 2009 al 2011, come responsabile della comunicazione di Enel Cuore Onlus. Oggi lavora nell'area Comunicazione esterna e CSR.

MAX MORALES

Dopo le prime esperienze nel settore durante gli studi in Scienze della Comunicazione e il Master in Media Relation si è confrontato con l'ufficio stampa per l'azienda (Edison S.p.A), per la grande agenzia di P.R. (Barabino&Partner) e per il terzo settore (AISM-Associazione italiana Sclerosi Multipla). Attualmente ricopre la carica di responsabile relazioni esterne presso Data for Business (Genova), agenzia leader nel direct e-mail marketing.

LEONARDO NOBLER

Nato a Napoli nel 1961, vive e lavora a Roma. Nel 1987 inizia a lavorare come Account in agenzia di pubblicità. Nel 1995 crea COM&SPO, la prima Agenzia di Sponsorizzazioni in Italia dedicata solo agli Sponsor. Nel 2010 fonda Audievent il primo sistema di valutazione su base statistica dei ritorni di comunicazione generati dalle sponsorizzazioni. Svolge occasionalmente l'attività di formatore e di coach.

GIUSEPPE NOIA

classe 1963, ingegnere, coniugato, tre figli, si occupa dal 1990 di Comunicazione e Marketing nelle aziende di servizi pubblici locali.
Dopo aver consolidato importanti esperienze ACEA SpA, lavora, dal 2005, in ATAC SpA dove ha ricoperto vari ruoli fino a quello di Direttore Marketing Strategico e Comunicazione. Nel corso degli anni ha ricevuto numerosi incarichi in organizzazioni nazionali , internazionali e in Consigli di Amministrazione di Società operanti nei servizi pubblici.

ALESSANDRO PAPINI

38 anni, Direttore Comunicazione di Provincia di Milano (dal 2010) e docente in comunicazione pubblica all'Università IULM. Laurea in Scienze Politiche e specializzazione alla George Washington University. In precedenza è stato responsabile per i progetti di comunicazione pubblica e internazionale della Fondazione dell'Università Iulm e direttore esecutivo del Master Maspi. Ha ricoperto dal 2004 al 2007 il ruolo di responsabile relazioni esterne del Gruppo AEB. E' stato consulente del Ministero dell'Economia per i progetti twinnings di comunicazione government dei Paesi di nuova adesione all'UE (Lituania, Turchia e Bulgaria). Nel 2012 ha pubblicato "La Comunicazione pubblica locale".

LUISA PIAZZA

Responsabile Public Affairs di SEAT PG SpA. Dopo un'esperienza presso Benetton Undercolors, ha sviluppato parte della sua carriera nel Marketing di SEAT e dal 2003 si occupa di lobbying (con focus su tematiche di tlc, internet, advertisement, privacy, ambiente) rappresentando gli interessi aziendali presso istituzioni nazionali e UE e in primarie associazioni di settore (IAB; Netcom; UPA; LSA). E' stata Presidente dell'EADP, a Bruxelles. Laureata in Scienze Politiche Int., è specializzata in direzione aziendale (ISDA) e in Marketing Internazionale (INSEAD- Fontainebleau).

ENRICA ORECCHIA

Alessandrina, laureata con lode in Lingue e letterature straniere e specializzata in comunicazione aziendale,si è avvicinata alla professione grazie all'attività di giornalista. Dal 1995 è alla Garlando Spa di Pozzolo Formigaro (AL) dove si occupa di tutti gli aspetti della comunicazione. Occasionalmente, lavora come freelance. Oltre a collaborare con il portale Comunitàzione.it, è autrice del blog "L'officina della comunicazione" in cui si rivolge in particolare modo alle piccole imprese.

MARINELLA ROSSI

nata a Savona nel '61 lavora tra Palermo, Roma e Bruxelles.
Amministratore Unico di Blue Corporate Consulting, società per lo sviluppo delle relazioni pubbliche nel settore d'impresa, specializzata nell'assistenza alle aziende italiane nei processi di internazionalizzazione verso i mercati africani, il far est e il medio oriente. Settori principali di competenza: renewables energies, waste treatment, food, aviation, heritage.
Ha ricoperto incarichi di Responsabile Sviluppo Strategico , in numerosi progetti per conto di importanti aziende italiane e multinazionali.

CRISTINA SIGOT

Vive e lavora a Torino. Dopo una formazione umanistica matura la sua esperienza nella comunicazione orientandosi al settore istituzionale.
Si occupa di relazioni pubbliche, creazione e coordinamento di campagne promozionali, eventi, ufficio stampa, con particolare riferimento ai settori pubblica amministrazione, fieristico, marketing territoriale, attraverso la sua attività di consulenza AIR MEDIA, attiva dal 1997.

VALERIA ROSSANA VOLPE

Libera Professionista, vive a Monza e lavora a Milano. É Marketing Communication & Account Manager di Banca & Mercati, rivista finanziaria online. Dal 2007 al 2010 è stata Responsabile Area Eventi di Cardi Editore e dal 2005 al 2007 Responsabile della Segreteria Organizzativa della Fondazione Tanturri. Ha, inoltre, collaborato con varie aziende come Communication Manager. Ha un Master in Relazioni Pubbliche conseguito presso Ateneo Impresa e una Laurea in Scienze Politiche.

PERSONE

ENRICO COGNO

E' il nuovo direttore di Luxury files è un trimestrale di lifestyle sulle scene editoriali da oltre dieci anni.

ROBERTO RACE

Classe 1980, una carriera nelle relazioni pubbliche e nel giornalismo,Roberto Race è il nuovo direttore comunicazione di Arti Grafiche Boccia SpA, tra le più grandi realtà editoriali italiane

VINCENZO COSENZA

è il direttore della nuova sede romana di Blogmeter dove è entrato come Social Media Strategist. In precedenza, è stato responsabile di Digital Pr e Pr Manager Microsoft Italia

PAOLA CAMBRIA

Direttore comunicazione dell'Agenzia del Demanio è il nuovo direttore responsabile di Vie del Gusto, storico magazine dedicato ai temi del turismo enogastronomico.

ANNA MARTINA

Lascia la direzione cultura, comunicazione e promozione della città di Torino, per andare a dirigere la nuova struttura per le attività internazionali voluta dal sindaco Piero Fassino per promuovere in Europa e nel mondo le eccellenze del territorio.

Lutto

Addio Alvise Barison

Si è spento il 19 dicembre 2011 all'età di 92 anni (compiuti il 17 novembre) nella sua Trieste. Fondatore e primo presidente di Ferpi è considerato il precursore delle Relazioni pubbliche nel nostro Paese. Tra i padri della professione a livello internazionale ha avuto un ruolo fondamentale nello sviluppo della comunicazione ed in particolare delle relazioni pubbliche in Italia. Nel 2005 nell'ambito del secondo World PR Festival, che si tenne proprio nella sua Trieste, ricevette dalle mani di Toni Muzi Falconi, allora presidente della Global Alliance, il premio alla Carriera conferito da Ferpi. Ci piace ricordarlo con quelle parole che ripeteva spesso: "Guardare avanti, sempre e senza drammatizzare". Un motto - il suo credo - che gli ha consentito di superare tante difficoltà, nella vita e nel lavoro.

Going Global in the Reputation Economy

REPUTATION INSTITUTE

16th International Conference

on Corporate Reputation, Brand, Identity and Competitiveness

Oggi la "Reputation Economy" è globale.

Conquistare quote di mercato nei mercati esteri. Operare su scala mondiale. Competere sui mercati locali. Queste sono le sfide delle aziende con obiettivi di crescita e successo. Quali sono allora gli ingredienti per diventare globali nella Reputation Economy?

Come creare una solida relazione con i consumatori, con i governi, le istituzioni e gli opinion leader dei diversi paesi? A chilometri di distanza dal tuo mercato nazionale, i cui attori hanno una precisa percezione di chi sei e sono disposti a darti fiducia anche in eventuali momenti di crisi. E hanno ben chiaro cosa vogliono da te e come. Ma se quello che funziona sul tuo mercato non è neppure certo che funzioni nel paese confinante, figurarsi in un altro continente…

Il tema della 16° conferenza del 2012 invita manager e leader a confrontarsi su come le organizzazioni possono influire con successo sulla molteplicità di stakeholder con cui debbono relazionarsi a livello mondiale.

Sono molti e di altissimo livello i relatori che prenderanno parte alla Conferenza, per esempio:

Eric Brown, SVP Global Communications di Yahoo!

Anne-Marie Skov, Senior Vice President of Corporate Communications & CSR di Carlsberg.

Luca Virginio, Group Communication & External Relations Director di Barilla

Patrizia Rutigliano, CCO di Snam Rete Gas e Presidente FERPI

Tra i temi del programma:

- Faster Than a Speeding Bullet" : Gestire la reputazione in un mondo 24/7, dove i più innovativi canali di comunicazione e i social media accelerano in maniera esponenziale modalità e sistemi di relazione, senza barriere di paese, lingua e sistema.
- "Perceptions vs. Reality" : Come allienare il percepito di un'organizzazione alla realtà effettiva con una solida reputazione e regole di governante trasparenti, anche quali efficace strumenti di neutralizzazione del rumors e distorsioni di percezione.
- "Across the Organization, Across the World": Quali sono le più efficaci strategie per mantenere alto il livello della reputazione a livello globale e impattare positivamente sulla customer e employee satisfaction.
- "Reputation Platform Investment Strategy": Misurare e monitorare costantemente la reputazione per ottimizzare gli investimenti e generare valore.

GOLD SPONSORS | SILVER SPONSORS | ACADEMIC PARTNER | PARTNER | ASSOCIATION PARTNERSHIPS

Barilla · FERRERO · CORPORATE EXCELLENCE Centre for Reputation Leadership · SDA Bocconi School of Management · Doxa · FERPI Federazione Relazioni Pubbliche Italiana · global alliance

Visit **www.reputationinstitute.com/milan2012** to view additional speakers and the current program