

## OLD MEDIA ANCORA INDISPENSABILI

Quello che avete tra le mani è un numero speciale del giornale perché è il primo che, in tutti questi anni, supera le 30 pagine. Per quanto ci riguarda un successo che non è solo del magazine ma è espressione della vivacità associativa. Non possiamo che esserne contenti dal momento che appena due anni fa Ferpi Notizie/Relazioni Pubbliche era sull'orlo della chiusura. Grazie ad Andrea Prandi, dunque, per aver creduto - in controtendenza con quel periodo storico di forte ascesa del web - che la carta stampata avrebbe avuto ancora qualcosa da dire. Interessante, in proposito, l'editoriale del presidente Gianluca Comin che, da autorevole manager della comunicazione, non solo ha confermato la scelta di puntare sul magazine ma ci ha sostenuto e aiutato a rinnovarlo ulteriormente dandogli grande spazio anche sul web, attraverso il sito internet di Ferpi da cui viene scaricato ogni mese da diverse migliaia di persone anche di altre parti del mondo: vuol dire che è interessante. I media, sia old che new, sono indispensabili a sostenere l'istituzionalizzazione della comunicazione nelle organizzazioni ma ancor prima - come afferma James Grunig - della professione. Il dibattito è aperto e abbiamo cercato di darne conto in questo numero del giornale dedicando ampio spazio ai temi e alle questioni di cui si discuterà al Congresso milanese di Eupre che, per la prima volta, fa il punto proprio sull'istituzionalizzazione delle relazioni pubbliche. Ma, come sempre, diamo spazio a tanti altri aspetti della nostra professione attraverso le voci di alcuni tra i maggiori esperti italiani e internazionali.

Giancarlo Panico  
Vladimiro Vodopivec

### in questo numero

- 12** internazionale
- 15** eventi
- 16** media
- 18** Ferpi
- 22** professione
- 24** sociale
- 28** università

## CORPORATE

# Istituzionalizzazione: come cambiano le Rp



La sede dell'Università Iulm che ospita il Congresso Eupre 2008

**Invernizzi: cresce l'importanza strategica della comunicazione**  
**I commenti di Fornaro, Rossi, Iammatteo, Muzi Falconi, Grunig** (pagg. 2 - 11)

## Corporate

**Vodafone Italia:  
dipendenti e clienti  
al centro della  
governance**

a pag. 26



**Alceo  
Moretti:  
ecco come è  
nata la Ferpi**

a pag. 20

## Il gioco del possibile

di Mario Rodriguez

Faccio un lavoro che non esisteva quando ho cominciato a realizzare che per vivere bisogna pur lavorare. Alla fine del liceo, sullo scaffale delle opportunità, non cercavo certo il comunicatore né, quanto meno, il comunicatore politico. In realtà più che una scelta professionale consapevole occuparmi di comunicazione, e in particolare di comunicazione politica, è stato il frutto di una congiuntura particolare che solo con il senno di poi appare uno sviluppo coerente di interessi, vocazioni e talenti personali. Alla radice, quindi, dell'essere diventato un comunicatore specializzato nell'ambito politico e pubblico c'è l'interesse per la politica. E qui credo di poter affermare un principio che qualifica la professione del comunicatore in generale e politico in particolare: l'interesse per la materia alla quale ci si applica è una condizione necessaria e indispensabile. Ma poi, a pensarci bene, nessuna attività consulenziale o imprenditoriale può avere successo se non c'è un certo coinvolgimento, quel qualcosa che fa vivere un lavoro come un mestiere e come beruf weberiano. Sia ben chiaro, coinvolgimento sì, ma in un contesto di capacità critica se non proprio di neutralità, perché è necessario essere in grado di riconoscere le ragioni che si confrontano. La comunicazione di un'organizzazione, di un'istituzione o di una persona risponde a un modello logico unico, ma le specializzazioni contano perché rappresentano la condizione essenziale per mettersi in sintonia con un preciso contesto di significati. Le specializzazioni permettono di adattare, di individuare la risposta appropriata; evitano l'applicazione pedestre di modelli spesso libreschi e sempre ex post.

## VITA, MORTE E RINASCITA DELLA CARTA

di Gianluca Comin

Nell'era del digitale dilagante, tre recenti notizie si levano dal coro e mostrano come la carta sia ben lontana dall'estinzione. Anche se con modalità diverse. La prima notizia. Il 2007 ha registrato il boom del direct mailing: l'investimento pubblicitario statunitense in questo settore ha superato il 21% del totale e siti di e-commerce come eBay o Amazon hanno registrato un incremento del 163% nei ricavi dopo aver iniziato a spedire i propri cataloghi cartacei a casa. Una recente indagine di Eurisko ha individuato i principali indicatori del rinnovato successo del direct mailing. Innanzitutto il tempo di lettura: un consumatore dedica mediamente 3,8 minuti di attenzione sia ai tradizionali volantini che alle forme più evolute e interattive di messaggi promozionali cartacei. Si tratta di un tempo imparagonabile ai 10 secondi "catturati" dagli spot TV o all'attenzione rivolta alle affissioni che dura appena 1,7 secondi. In secondo luogo, il mezzo postale è meno invasivo, rispetto alla pubblicità on line, e aiuta le aziende a centrare meglio il target, molto più di quanto riesca a fare uno spot TV. Infine la promozione su carta è uno strumento che entra nelle case dei consumatori che decidono di utilizzarlo quando e come vogliono, probabilmente nel momento in cui hanno veramente bisogno del prodotto promosso. In questo senso, il direct mailing rappresenta quasi la fusione tra pubblicità e relazioni pubbliche e garantisce una comunicazione più mirata.

La seconda notizia a sostegno della carta è stata evidenziata da una ricerca di ZenithOptimedia: mentre in Europa e Stati Uniti la carta stampata denuncia cali costanti o comunque crisi periodiche, i Paesi emergenti vivono un periodo di rapida ascesa del settore. La pubblicità, naturalmente, segue l'andamento delle vendite e la crescita è tale da far stimare aumenti degli investimenti su carta stampata pari al 100% in alcuni Paesi. Senza dubbio

segue a pag. 2

## VITA, MORTE E RINASCITA DELLA CARTA

segue dalla prima

in Asia, Africa e Sud America influiscono la scarsa diffusione di Internet e l'alfabetizzazione in crescita. Ma è innegabile il valore che l'inchiostro continua a mantenere per la ricerca di notizie e commenti. Anche l'ISTAT conferma il fascino senza tempo della lettura attraverso le statistiche pubblicate lo scorso aprile sulla produzione di libri nel 2006: la tiratura è cresciuta del 3% rispetto all'anno precedente e il settore che ha visto il maggior incremento (circa 30%) è quello delle opere per ragazzi. Mentre la carta dilaga nel marketing e nell'informazione delle generazioni emergenti, l'Occidente scopre il giornale elettronico. È questa la terza notizia che allontana la crisi del supporto informativo (più o meno) cartaceo: dopo anni di ricerche e tentativi che hanno coinvolto le più grandi aziende dei settori della carta e dell'hi-tech, una poco nota azienda californiana ha presentato il Plastic Logic Reader. Un foglio di plastica elettronica dallo spessore di pochi millimetri, raccoglierà le notizie in tempo reale attraverso l'aggiornamento wireless e consentirà al lettore di personalizzare il quotidiano definendo le cosiddette "news fit to print" ovvero le notizie degne di essere stampate. In vantaggi saranno comunque a due vie: le redazioni, infatti, potranno conoscere in qualsiasi momento gli articoli più seguiti. Il giornale entrerà in produzione già da questo mese e pare che molte testate a diffusione nazionale e internazionale stiano già progettando l'edizione elettronica. Rimetto insieme le carte e concludo: la carta, strumento di formazione e informazione tradizionale, dedica sempre più spazio alla promozione commerciale. I giornali, di fronte a una fine più volta paventata, crescono con ritmi a due cifre nei Paesi emergenti nonostante Internet sia stato definito il più importante strumento di democrazia della nostra epoca. Le nuove generazioni riscoprono i libri e le applicazioni elettroniche prendono la forma dei quotidiani, antico strumento di cultura. La carta sarà anche in procinto di essere abbandonata, ma forse siamo molto più lontani di quanto pensiamo da quel momento, se non nella sostanza, almeno nella forma. Intanto però, consumiamo solo quella che ci serve per dare una mano anche all'ambiente.

Gianluca Comin

# Invernizzi: una tendenza che dipende dalla capacità dei professionisti di L'istituzionalizzazione: una

**Il convegno "Institutionalizing Public Relations and Corporate Communication" organizzato da Euprera, Ferpi e Università IULM per il 16-18 ottobre a Milano ha acceso i riflettori su un tema, quello dell'istituzionalizzazione delle relazioni pubbliche, di grande attualità per e nelle organizzazioni complesse. Emanuele Invernizzi, organizzatore del Congresso con Toni Muzi Falconi, continua la riflessione iniziata nello scorso numero collegando il tema dell'istituzionalizzazione delle rp alle teorie dell'impresa e al ruolo dei professionisti a partire anche dai tanti contributi giunti sul sito del congresso [www.euprera2008.com](http://www.euprera2008.com)**

di Emanuele Invernizzi\*

Nello scorso numero avevo concluso il mio articolo "Istituzionalizzazione delle rp nelle grandi imprese" nel quale avevo ripreso il dibattito in corso su questo tema in vista del Convegno Euprera, anticipando un approfondimento legato alle origini dell'istituzionalizzazione e alle sue possibili conseguenze sul ruolo dei professionisti nelle grandi imprese.

Mettiamoci in questi termini: l'istituzionalizzazione delle relazioni pubbliche/comunicazione d'impresa, che potremmo definire più semplicemente come acquisizione di un ruolo strategico nella governance delle imprese, è in realtà un fenomeno complesso che può acquisire connotazioni anche molto diverse a seconda dei contesti in cui si realizza. E che si può affermare in tempi più o meno rapidi e con diversa intensità a seconda di come venga percepito e agito dai soggetti coinvolti, ovvero dai professionisti di relazioni pubbliche/comunicazione.

In altre parole l'istituzionalizzazione delle relazioni pubbliche/comunicazione più che un processo ineluttabile rappresenta una realtà potenziale, una "window of opportunity" come giustamente l'ha definita Toni Muzi Falconi nel suo intervento sul forum del sito del congresso. Opportunità che i professionisti possono cogliere, magari contribuendo a crearne le premesse, o non cogliere per nulla, magari perché non hanno la capacità e le

competenze per vederle. È interessante notare come qualcuno reagisca, anche stizzito, alla proposta di riflettere sul tema della istituzionalizzazione, sostenendo che il fenomeno non esiste proprio. Il fenomeno invece esiste eccome ed è rilevante, ma non per tutti! Meritano quindi di essere analizzate le premesse del processo di istituzionalizzazione perché proprio da queste ultime possono emergere le potenzialità di sviluppo del ruolo dei professionisti di relazioni pubbliche/comunicazione sulle quali val la pena di riflettere.

### TEORIE ORGANIZZATIVE E BISOGNI DI COMUNICAZIONE

A questo scopo, la mia proposta è di fare un passo indietro per poterne fare uno più lungo in avanti. In altre parole chiediamoci dove origina il processo di istituzionalizzazione e, per farlo, riferiamoci alle teorie organizzative che interpretano l'evoluzione in corso nelle organizzazioni.

In termini molto sintetici si può dire che un'impresa può avere successo ad alcune condizioni. 1) Che sia legittimata a operare nel suo contesto sociale, nel senso per esempio di essere guidata dai, e di essere coerente coi, valori prevalenti nella società.

2) Che sappia creare, mantenere e diffondere all'interno dell'organizzazione quelle risorse distintive che la rendono unica o quantomeno competitiva.

3) Che sappia soddisfare i

bisogni e le aspettative dei suoi stakeholder da un lato e, dall'altro, che sappia attivarli e coinvolgerli nei principali processi aziendali.

### LA LEGITTIMAZIONE NEI CONFRONTI DEL CONTESTO

Secondo le teorie dell'Institutionalism e del New Institutionalism la sopravvivenza e il successo delle imprese sono legate alla loro capacità di condividere e di adottare, come punto di riferimento fondamentale del loro modo di essere e di agire, i valori dominanti nell'ambiente nel quale operano. Acquisendo valori omogenei al contesto le organizzazioni diventano istituzioni (Selzenick, 1948 e 1957) e acquisiscono quel livello di legittimazione che rappresenta la premessa del loro successo (Meyer e Rowan, 1986).

L'assunzione dei valori guida prevalenti nella società da parte delle imprese diventa particolarmente importante perché le legittima a operare in quel contesto sociale e perché favorisce la coesione e il coinvolgimento delle persone che di quelle imprese fanno parte. Riconoscere i valori guida dominanti, esplicitarli, proporli al top management dell'organizzazione, per poi diffonderli all'interno dell'organizzazione stessa, rappresenta una componente importante del ruolo della comunicazione.

Ruolo che è stato definito strategico-riflettivo (Van Ruler et alii, 2002): strategico sia per l'importanza strategica che l'adozione di valori guida

assume sia per l'elevato livello organizzativo al quale il ruolo stesso si rivolge; riflettivo, per indicare la funzione di analisi dei valori sociali dominanti e l'attività attraverso la quale essi vengono "riflessi" dall'esterno verso l'interno dell'organizzazione.

### CREAZIONE E DIFFUSIONE DELLE COMPETENZE DISTINTIVE

Saper creare, mantenere e diffondere all'interno dell'organizzazione quelle risorse distintive che la rendono competitiva, rappresenta certamente un importante fattore di successo dell'impresa. Negli anni Novanta alcune teorie identificano nelle risorse e nelle competenze interne dell'organizzazione (Nonaka, 1991) i principali fattori del vantaggio competitivo delle imprese. Riguardo alle risorse, vanno identificate e valutate le loro potenzialità e va scelta la strategia che meglio è in grado di potenziarle e sfruttarle.

Riguardo alle competenze esse vanno prima di tutto riconosciute tra le competenze tacite e soggettive presenti nell'impresa attraverso processi di esplicitazione e di combinazione. Infine devono essere socializzate al fine di renderle disponibili a tutti i soggetti organizzativi.

Secondo la Dynamic Capability Theory (Teece e Pisano, 1994) le imprese di successo manifestano capacità dinamiche di coordinare in modo efficace e flessibile l'innovazione e di adattare, integrare e riconfigurare le risorse e le compe-

## EUPRERA DOPO I WPRF DI ROMA E TRIESTE: FERPI LEADER INTERNAZIONALE NELLE RP

Al Congresso Euprera 2008 che quest'anno si tiene a Milano presso l'Università IULM saranno presentate più di 50 tra studi e ricerche sul tema "L'istituzionalizzazione delle RP e della comunicazione d'impresa" scelte tra i circa 140 paper giunti alla segreteria organizzativa in seguito al Call for paper. Il Congresso, arrivato alla 10ª edizione è considerato uno dei più importanti convegni internazionali per studiosi e professionisti di relazioni pubbliche. Il congresso è promosso da Euprera, l'associazione europea degli accademici e ricercatori di Rp e organizzato da FERPI

e Università IULM, in partnership con Enel, Monte dei Paschi di Siena e Telecom Italia Media e con il supporto tecnico di Business Press e Weber Shandwick. Il Congresso è il terzo evento internazionale, dopo i WPRF di Roma e Trieste che si tiene in Italia negli ultimi cinque anni. In programma quattro sessioni plenarie, quattro sessioni parallele, una poster session e una tavola rotonda con i CCO di Enel, Monte dei Paschi di Siena e Telecom Italia. Grande vivacità sul sito del Congresso [www.euprera2008.com](http://www.euprera2008.com) che ha accompagnato la fase preparatoria.



Nelle foto sopra i World PR Festival di Roma (2003) e Trieste (2005)

coniugare competenze, innovatività e metodi strutturati.

# opportunità per le Rp



Emanuele Invernizzi

tenze interne. Cruciale è il ruolo che la comunicazione è in grado di svolgere in tutti i processi relazionali indispensabili che le teorie basate sulle risorse e sulla conoscenza evocano.

Si tratta di competenze comunicazionali e relazionali dei soggetti coinvolti in tutti i processi che il riconoscimento, la messa punto e la diffusione delle conoscenze e delle risorse distintive rendono indispensabili.

Si tratta anche delle competenze più operative di quel ruolo della comunicazione/relazioni pubbliche definito formativo e consulenziale, in grado di facilitare quei processi relazionali, di riconoscere, mettere a punto e diffondere le risorse e le conoscenze distintive di ciascuna impresa.

## MANTENERE E SVILUPPARE LE RELAZIONI CON I PROPRI STAKEHOLDER

Conoscere i propri stakeholder, riconoscere in particolare le loro esigenze e i loro bisogni, recepire i loro suggerimenti e soprattutto riuscire a coinvolgerli in alcuni processi rilevanti per l'organizzazione, rappresenta forse il fattore più importante per il successo di un'impresa. La Stakeholder Theory deve essere considerata il cuore della nuova teoria dell'impresa (Kelly et alii, 1997) la cui componente innovativa è duplice. Questa teoria da un lato pone come premessa al successo dell'impresa i bisogni e le aspettative di tutti gli sta-

keholder, e non solo quelle di massimizzazione del profitto espresse dagli azionisti.

Dall'altro pone di fatto le basi per un nuovo modo di governarla, considerando i bisogni degli stakeholder non un peso bensì come opportunità di miglioramento e di innovazione e quindi una via per conseguire il successo. Infine attribuisce un'importanza prioritaria alla comunicazione e, in particolare, alle relazioni.

Il rafforzamento delle relazioni con i suoi stakeholder permette all'impresa di ottenere un vantaggio competitivo in termini di fiducia ma anche in termini di innovazione.

Una prima applicazione della Stakeholder Theory è quella che si realizza con lo stakeholder management, che prevede che l'impresa ascolti gli stakeholder al fine di coglierne le aspettative per elaborare strategie in grado di soddisfarle. La logica sottostante è difensiva (buffering) e considera gli stakeholder soggetti passivi non attivando dinamiche relazionali. E' solo con lo stakeholder engagement che l'impresa attiva quelle relazioni che gli consentono di realizzare vere e proprie partnership con gli stakeholder (Waddock, 2004). Si tratta di relazioni che facilitano il dialogo, che consentono di raggiungere obiettivi comuni (bridging) e di realizzare un vero coinvolgimento degli stakeholder, con il conseguente trasferimento all'interno dei processi produttivi delle indicazioni che emergono. Tale

coinvolgimento rappresenta un'evoluzione delle attività derivanti dalla Corporate Responsibility, con risultati importanti in termini di legittimazione e di innovazione.

## EVOLUZIONE DELLE ORGANIZZAZIONI E OPPORTUNITÀ PER LA PROFESSIONE

Attraverso una breve rassegna delle principali teorie organizzative abbiamo visto come le organizzazioni, alla ricerca del successo, attivino sempre di più dei processi che richiedono l'intervento di professionisti della comunicazione.

In altre parole il processo di istituzionalizzazione delle relazioni pubbliche/comunicazione rappresenta una possibile conseguenza di esigenze che le imprese avvertono nella ricerca della loro sopravvivenza e del loro successo.

Una conseguenza possibile, non certa, che vede aumentare le sue probabilità di accadere tanto più quanto più nelle organizzazioni operano professionisti in grado di riconoscere e interpretare questi processi. Professionisti che possiedono quindi quelle competenze necessarie per interpretare le esigenze delle imprese e per proporsi come attori di quegli stessi processi. Chi l'ha detto infatti che sia proprio la funzione comunicazione, o i professionisti di relazioni pubbliche/comunicazione, a suggerire al general management quelle iniziative che pongano l'impresa, attraverso i suoi diversi

comportamenti gestionali e produttivi, in sintonia con i valori dominanti nell'ambiente in cui opera?

Chi l'ha detto che sia proprio la funzione comunicazione, o i professionisti di relazioni pubbliche/comunicazione, a supportare quei processi di creazione e diffusione delle competenze distintive così necessarie alle imprese per distinguersi dai loro concorrenti attraverso prodotti e servizi innovativi?

Chi l'ha detto che sia proprio la funzione comunicazione, o i professionisti di relazioni pubbliche/comunicazione, ad attivare quelle relazioni con le diverse categorie di stakeholder interni ed esterni che consentano di stimolare e utilizzare all'interno dei processi produttivi quelle indicazioni, a volte di importanza fondamentale, che possono provenire da stakeholder opportunamente coinvolti?

Non è detto, per l'appunto. Dipende dai professionisti stessi, dalla loro proattività e dalle loro capacità di coniugare innovatività e metodi strutturati. Per concludere, l'istituzionalizzazione delle relazioni pubbliche/comunicazione è una potenzialità molto concreta, tant'è che si è tradotta in realtà in diversi casi. In quei casi, non pochi certamente ma che possono crescere ancora molto rapidamente, in cui i professionisti siano in grado di interpretarla e di agirla.

\* President elect Euprera

## notizie

### MILANO, REGINA DELLA COMUNICAZIONE ITALIANA

Con oltre 2.000 imprese in città che operano nel settore della comunicazione e delle relazioni pubbliche, una su nove in Italia, Milano è la capitale italiana della comunicazione. E per le assunzioni di comunicatori prevale la flessibilità. Sono i dati di un'indagine della Camera di Commercio di Milano su base nazionale. Le 2.212 aziende della comunicazione rappresentano il 47,8% del totale lombardo, e l'11,8% di quello nazionale. Sono infatti 18.752 le imprese italiane lavorano nei settori della comunicazione e delle relazioni pubbliche, in aumento del 2,9% tra 2006 e 2007.

### ENI, LA PRIMA COMPAGNIA A LIVELLO MONDIALE IN TERMINI DI SOSTENIBILITÀ

I risultati dell'annual review 2008 degli indici Dow Jones Sustainability Index indicano che Eni è l'azienda più sostenibile del settore oil&gas producers al mondo. Eni è stata giudicata Industry sustainability leader dopo essere entrata nel Dow Jones Sustainability World Index il 4 settembre 2007. Il Dow Jones Sustainability World Index è il primo e più prestigioso indice borsistico mondiale di valutazione della responsabilità sociale delle imprese, cui accedono soltanto le società eccellenti nella gestione del proprio business secondo criteri di sostenibilità.



**Il punto**

**LA NECESSITA' DI ISTITUZIONALIZZARE LA PROFESSIONE ANCOR PRIMA CHE LA FUNZIONE**

“Penso che le relazioni pubbliche diventino decisive nel definire l'organizzazione in quanto istituzione, ma quando parlo di istituzionalizzazione mi riferisco più alla professione di relazioni pubbliche”. A parlare è James Grunig, uno dei maggiori e più noti esperti mondiali intervistato recentemente sul processo di istituzionalizzazione delle Relazioni Pubbliche in vista del Congresso milanese di Euprera. Ne proponiamo un'ampia sintesi.

di James Grunig

*L'idea dell'istituzionalizzazione penso sia l'effetto del radicale cambiamento avvenuto, dalla metà del secolo scorso, nella pratica delle relazioni pubbliche, quando esse allontanandosi da quella che tradizionalmente è definita come funzione pubblicitaria e messaggistica (informativa), hanno assunto le funzioni strategica e manageriale, nel modo in cui ho teorizzato e concettualizzato.*

*Ora che sono nel mezzo dei miei sessant'anni, ho visto un'enorme quantità di cambiamenti che una serie di organizzazioni rilevanti hanno avuto, così quello che i miei studenti leggono in letteratura sull'istituzionalizzazione nella sociologia e le loro domande tipo: "come questa unione è diventata quello che è?" o "In che modo evolvono i diversi tipi di comportamenti?" o "Come vengono accettati nell'istituzione?". Così la gente crede a questo per quello che è o a come è fatto... e purtroppo credo che non possiamo cambiare rapidamente quello che i professionisti di relazioni pubbliche, i clienti, i senior manager e giornalisti vedono fondamentalmente come un tipo di funzione superficiale di messaggistica (informativa). Quindi mi sono reso conto che il cambiamento a cui dobbiamo pensare è su come ri-istituzionalizzare il modo in cui le persone pensano e praticano le relazioni pubbliche. Non sono molto sicuro di come debba essere fatto, ma ho alcune idee, credo che si possano utilizzare key studies sulle relazioni pubbliche intese come funzione strategica - di quelli che insegniamo ai nostri studenti - credo che le organizzazioni che praticano le relazioni pubbliche in modo differente dovrebbero meritarsi studi in merito. Penso che le relazioni pubbliche diventino decisive nel definire l'organizzazione in quanto istituzione, ma quando parlo di istituzionalizzazione mi riferisco più alla professione di relazioni pubbliche in quanto istituzione essa stessa. Quindi chi sta all'interno delle organizzazioni non vede questo ruolo delle relazioni pubbliche. Quindi, la questione è come si fa a cambiare la pratica delle relazioni pubbliche, il modo in cui le persone pensano ad essa, e come farla accettare come una funzione istituzionale, non solamente come quella che per esempio i sociologi chiamano buffering function (funzione cuscinetto) qualcosa che protegge l'organizzazione dall'ambiente esterno senza dover necessariamente cambiare, in un modo che invece è auspicabile per l'ambiente. Istituzionalizzare significa dover passare da una funzione di buffering ad una di bridging, orientata allo Stakeholder Engagement Management che è molto importante per le organizzazioni e i professionisti di relazioni pubbliche. Questa è proprio la differenza. E' diventata istituzionalizzata come funzione buffering e come invece è possibile ri-istituzionalizzarla come funzione bridging. Si tratta di termini che in realtà provengono da WR Scott un sociologo che scrisse, credo negli anni '60 o '70, su bridging e buffering intese come funzioni di comunicazione. Al BledCom 2008 abbiamo ascoltato una discussione molto interessante di Francesco Lurati, dalla*

*Svizzera, su come sia possibile combinare queste due funzioni, perché lui pensa all'immagine, all'identità, al brand e alla reputazione, per lo più come definizione ed esercizio del ruolo di buffering più che del ruolo di bridging, ma cercando di combinare, se possibile, il tipo di approccio interpretativo cognitivo delle relazioni pubbliche, che è molto più comune in Europa credo che negli USA, con quello che vedo più come una funzione comportamentale di gestione strategica.*



James Grunig

David Rossi, responsabile area comunicazione Gruppo Montepaschi,

# Banche: “la trasparenza

Per una banca l'istituzionalizzazione della comunicazione è un aspetto indispensabile della governance. Una costa nelle società, e nelle banche, del Gruppo Montepaschi come ci racconta David Rossi, responsabile dell'area comunicazione.

Donatella Giglio

Giornalista professionista, David Rossi, ha ideato, nel 2002, Ccs (Canale Civico Siena), la prima cable tv di una pubblica amministrazione italiana, di cui è direttore responsabile e ne è molto fiero. Docente di Storia del giornalismo economico al "Master universitario toscano di giornalismo" e storico dell'arte con numerosi saggi e pubblicazioni all'attivo. Vicepresidente e responsabile delle attività di comunicazione, marketing ed editoria di "Vernice", società che si occupa della promozione e dell'organizzazione di eventi culturali, nel 2001 e 2002 ha vinto il premio nazionale "Comunicare la comunicazione" promosso dall'Associazione Comunicazione Pubblica, in collaborazione con il coordinamento nazionale dei Co.Re.Com nell'ambito del salone europeo della comunicazione pubblica e dei servizi al cittadino (ComPa).

**La comunicazione rappresenta sempre di più una funzione strategica per le organizzazioni. Quanto azionisti e management sono consapevoli della sua importanza e in che modo coinvolgono lei e i suoi collaboratori in fase decisionale, cioè prima che vengano stabiliti progetti e obiettivi?**

Direi che questa è una funzione di consulenza della comunicazione ormai abbastanza acquisita nelle aziende complesse e anche nelle banche, soggetti che solo in tempi abbastanza recenti hanno iniziato a strutturarsi da questo punto di vista. Ora credo che ci sia maggiore consapevolezza dell'importanza di questa funzione, quindi c'è un coinvolgimento fin dalla fase di analisi, di valutazione di opportunità e criticità. Devo dire che forse questo avviene soprattutto nelle occasioni

in cui si possano presentare delle criticità, perché chiaramente quello è l'elemento più sensibile soprattutto per quanto riguarda la banca. Ma direi che adesso sia il management che gli azionisti si rivolgono sempre più spesso alla comunicazione per la sua funzione consulenziale.

**Da tempo, ormai, le banche sono nel mirino di clienti e consumatori che chiedono sempre maggiore trasparenza. Come MPS comunica se stessa e in che modo dialoga con i propri clienti?**

Sono due aspetti che devono convivere. La comunicazione è tanto più efficace quanto è trasparente e anche semplice. Questo è il tema, l'elemento centrale su cui stiamo lavorando: come parlare al cliente e come fargli capire le cose, come evitare malintesi che in passato ci sono stati, e creare un rapporto di fiducia. Non si tratta di convincere ma dialogare usando lo stesso linguaggio. È fondamentale saper parlare, sapersi spiegare e mettersi l'uno di fronte all'altro e capire quali sono le modalità più efficaci ed efficienti per entrambi. Il cliente che comprende è un obiettivo raggiunto per la Banca.

**Sostenibilità e responsabilità sociale sono le parole d'ordine nel rapporto con gli stakeholder. Quali le iniziative in questi ambiti?**

Il Gruppo Montepaschi è sempre stato all'avanguardia in questo settore. Il cambiamento organizzativo avvenuto al nostro interno due anni fa ha portato la CSR dentro l'area comunicazione. Dunque ora può sfruttare anche gli strumenti che la comunicazione mette a disposizione della Corporate social responsibility. In altre parole, le cose buone venivano fatte anche prima, forse ora le comunichiamo un po' meglio e con maggiore continuità. I risultati ottenuti in questo periodo - come l'inserimento nei più importanti indici mondiali dal punto di vista della sostenibilità o i premi come l'Oscar di bilancio ed altri in questo settore - sono il frutto del buon lavoro di sempre unito ad un'attività più intensa e forse più appropriata anche



David Rossi

dal punto di vista della comunicazione e del rapporto con gli interlocutori del settore. La comunicazione a supporto della responsabilità sociale aiuta ad ottenere dei benefici, in termini di immagine e fiducia del consumatore e degli stakeholder, difficili da avere con altri mezzi. È un settore su cui stiamo investendo molto, anche per comunicarle nel miglior modo possibile, il più corretto, perché penso che questo sia un punto centrale: bisogna fare le cose bene e anche farle sapere.

**Le nuove tecnologie e i nuovi media hanno cambiato radicalmente il modo di fare banca. Come MPS ha risposto alle nuove sfide?**

Abbiamo fatto un restyling completo della nostra presenza su internet, partendo dal sito web della capogruppo, e poi via via ristrutturando ad immagine di quest'ultimo anche tutti i siti delle banche e delle società controllate, scegliendo criteri più moderni che sono soprattutto quelli dell'usabilità e della leggibilità. Per la nostra banca il sito deve essere un luogo virtuale dove ogni tipologia di cliente, dalla famiglia alle impre-

parla della necessità del processo di Istituzionalizzazione negli Istituti di credito

# è la scelta giusta”



se, trova subito il proprio percorso all'interno del sito, andando a cercare le spiegazioni sui prodotti e sulle cose di cui ha bisogno grazie ad una navigazione facilitata. Nella progettazione ci siamo affidati alla consulenza di professionisti del settore che ci hanno indicato le forme di usabilità migliori, e l'abbiamo addirittura pensato per chi ha delle difficoltà di carattere visivo, facilitando al massimo la navigazione. Questo ci ha portato anche ad una serie di riconoscimenti per aver messo in rete siti molto facilmente navigabili, dove è semplice trovare le informazioni. Abbiamo registrato un alto gradimento sia dai clienti che dalle associazioni dei consumatori e questo, era il nostro obiettivo principale proprio nell'ottica di una comunicazione trasparente. È chiaro che le nuove tecnologie per noi sono uno strumento da utilizzare perché non vogliamo tralasciare niente di ciò che ci consente di veicolare bene i messaggi. Anche nel rivolgersi al cliente, che resta l'interlocutore principale, internet sta diventando un elemento decisivo quindi stiamo investendo molto in questo

settore. Nell'area comunicazione c'è un intero settore dedicato al web e ai new media con la responsabilità esclusiva del presidio dei siti internet e anche della progettazione delle nuove iniziative. Ci crediamo molto perché è importante adesso, per i risultati che porta nell'immediato, ma soprattutto per quelli che porterà in futuro. Quindi, su quello che investiamo possiamo dire che c'è un 50% di operatività e un 50% di ricerca: sperimentare nuove iniziative per puntare all'efficacia.

**Le banche, negli ultimi anni, sono state al centro di scandali e polemiche. Come la comunicazione può contribuire a ricostruire buone relazioni con i principali stakeholder ma anche i clienti ultimi?**

Bisogna innanzitutto essere trasparenti, disponibili, essere in grado di comunicare sempre e bene a tutti i livelli. Si deve passare da una formula di comunicazione centralizzata, in cui è solo la banca il soggetto emittente, ad una comunicazione condivisa che dal centro decisionale arriva fino ai terminali ultimi, a diretto contatto con l'esterno:

le persone che lavorano allo sportello. La comunicazione si fa sfruttando le potenzialità dell'intero network. L'importante è far condividere a tutti i livelli dell'azienda questa cultura e disponibilità nei confronti del cliente finale. Una rete come la nostra, con tremila filiali e trentaquattromila dipendenti è una grande macchina estesa sul territorio italiano su cui la comunicazione deve poter contare e riuscire a fare formazione. Rispetto a dieci o quindici anni, fa quando le strutture di comunicazione muovevano i primi passi e andavano poco oltre un ufficio stampa ed una efficiente relazione con i media, oggi c'è la consapevolezza che tutte le persone che lavorano in azienda sono coinvolte nell'attività di comunicazione. Non è un compito che può essere demandato semplicemente a chi ne ha formalmente le responsabilità. Così le direzioni comunicazione si stanno spostando da ruolo meramente operativo, che è quello di intervenire sulle interfacce esterne, ad uno di formazione e di consulenza interna che educa, a vari livelli, i collaboratori all'interno dell'azien-

da ad avere una modalità efficiente di confronto ognuno con il proprio interlocutore. L'unione fa la forza, soprattutto nella comunicazione.

**Trasparenza e sostenibilità sono i due grandi temi della governance e, conseguentemente, della comunicazione dei nostri tempi ma sono anche due delle questioni più spinose per le Banche. Cosa ne pensa?**

Io credo che a comunicare bene e comunicare in maniera esauriente si faccia sempre la scelta giusta. Parto dal presupposto che chi fa azioni positive non abbia assolutamente niente da nascondere. Non comunicare è sempre negativo, anche quando si deve dire qualcosa di spiacevole è sempre meglio partire con la propria versione. Più comunicazione vuol dire anche più trasparenza, migliori rapporti con la clientela e l'incremento degli scambi e di dialogo sono benefici per entrambi. Nell'aumento delle capacità e delle potenzialità della comunicazione vedo solo opportunità, se aumentano gli elementi e i terminali di attivi avremo una comunicazione migliore per quantità e qualità. E' chiaro che questa va guidata e controllata ma ormai le grosse aziende lo sanno e si sono strutturate per questo. Essere percepiti in maniera positiva dall'interlocutore accresce le possibilità di stare dentro i processi, evitare gli equivoci.

## La best practice

### UN MANUALE ORGANIZZATIVO PER IL CONGRESSO

L'organizzazione del Congresso Euprera di Milano è stata scandita sin dai giorni successivi all'assegnazione dell'evento all'Italia da un manuale messo a punto dal comitato organizzatore. Il documento "Euprera Congress Activities Handbook" è stato messo a punto dal gruppo di lavoro guidato da Emanuele Invernizzi e Toni Muzi Falconi per avere un canovaccio da seguire nella gestione dei diversi aspetti organizzativi. Una best practice in fatto di organizzazione e gestione di eventi destinata a diventare uno strumento di lavoro da aggiungere alla cassetta degli attrezzi. <Un evento del genere - racconta Emanuele Invernizzi - che prevede diverse attività, progetti e iniziative ma, principalmente, si proietta su uno scenario relazionale complesso non può essere gestito senza uno strumento di lavoro adeguato>. Di fatto il manuale organizzativo è un piano strategico di gestione dell'evento. L'Handbook, un vero e proprio libretto di istruzioni, è articolato in quattro sezioni: Call for papers and programme; Promotion; Organization e Economic resources.



NOTIZIE

FERPi  
FEDERAZIONE  
RELAZIONI  
PUBBLICHE  
ITALIANA

relazioni pubbliche

MAGAZINE DELLA FEDERAZIONE RELAZIONI PUBBLICHE ITALIANA

Anno XVI Nr. 54 / 2008  
Magazine della Ferpi,  
Federazione Relazioni Pubbliche Italiana

Redazione e amministrazione  
Via Annibale Caretta, 3 - 20131 Milano

Tel. 02 58312455  
Fax 02 58313321  
e-mail 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, Ornella Petraroli, Elisa Piccin, Roberto Portanova, Stefania Romenti, Amanda J. Succi, Carlo Tarallo, Giampietro Vecchiato, Grazia Murtarelli, Stefano Gatti, Francesco Scarpulla, Donatella Giglio.

#### Hanno collaborato

Roberto Antonucci, Simona Battistella, Pierluigi Bongiovanni, Gianluca Comin, Attilio Consonni, Paolo D'Anselmi, Paolo Iammatteo, Emanuele Invernizzi, Gherarda Guastalla Lucchini, Salvatore Andrea Olimpì, Sara Pellegatta, Mario Rodriguez, Carmelo Stancapiano, Chiara Valentini, Rosario Vizzini, Roberto Zangrandi, Dina Zanieri

**Fotografie**  
Pino Beato  
Archivio Fotografico Ferpi

**Progetto Grafico**  
Gentil

**Impaginazione e Stampa**  
Effigi sas - www.tipolitoeffigi.com

Registrazione Tribunale di Milano  
nr. 670 del 24.10.1990  
Pubblicazione non in vendita  
Questo numero è stato chiuso in redazione  
il 6 ottobre 2008  
tiratura: 3000 copie

Il caso

IL FRIULI CHIUDE LA DIREZIONE COMUNICAZIONE

Mentre si parla sempre di più di istituzionalizzazione, anche nel Pubblico, in Friuli Venezia Giulia la Regione chiude la direzione comunicazione.

Fabio Ventoruzzo

Leggo nel numero di luglio/agosto di PRIMA Comunicazione: "Il Friuli Venezia Giulia elimina la comunicazione" (pag.44). Parrebbe, infatti, che la Giunta del Presidente Tondo abbia formalizzato la chiusura della Direzione Comunicazione delegando all'Ufficio Stampa e al portavoce tutte le attività di comunicazione (scelta peraltro già adottata anche dalla Provincia di Udine). Da friulano la notizia mi colpisce e mi rammarica. Da comunicatore mi fa riflettere. Dimostrazione degenerativa della diabolica legge 150? Sarà. Ma oserei di più: si tratta (sic et simpliter!) dell'ennesima ostentazione della confusione tra informazione e comunicazione che affligge i nostri stakeholder e che noi comunicatori (l'accuse!) abbiamo contribuito ad alimentare. L'informazione si limita, infatti, a notificare delle scelte già definite. La comunicazione (nella migliore delle ipotesi), invece, ha l'obiettivo di sviluppare e consolidare delle relazioni con l'interlocutore... possibilmente anche ascoltando prima della definizione delle scelte. La differenza non è solo questione di lana caprina, ma è fondamentale per distinguere un'organizzazione comunicativa (il cui scopo è la semplice diffusione di messaggi) da una comunicante (il cui obiettivo è il dialogo costante con i suoi pubblici). L'essere maggiormente comunicanti (piuttosto che semplicemente comunicativi) è la leva per ottenere la legittimazione necessaria. E questo vale tanto per la politica quanto per le organizzazioni, pubbliche, private o sociali che siano. Rimane incomprensibile, pertanto, almeno per me, la scelta del Governatore Tondo. E pensare che i primi di agosto sulle pagine del CorSera (che riprende il blog di Tondo) il Premier Berlusconi aveva invitato lo stesso Governatore del FVG ad essere maggiormente comunicativo circondandosi di un "codazzo di telecamere". Informazione, comunicazione... solo confusione, ahinoi!

Fornaro, Telecom Italia: la funzione comunicazione è molto più istituzionalizzata di quanto si

# La comunicazione non è

Un'iniziativa come "Avoicomunicare" lanciata da Telecom Italia richiede, per forza di cose, prassi comunicative e relazioni pubbliche ben radicate. Il riconoscimento della funzione di comunicazione è molto più avanti di quanto si creda. E' quanto afferma Carlo Fornaro, direttore relazioni esterne del colosso italiano della telefonia.

Giancarlo Panico

**La comunicazione rappresenta sempre di più una funzione strategica per le organizzazioni. Quanto azionisti e management sono consapevoli della sua importanza e in che modo coinvolgono lei e i suoi collaboratori in fase decisionale, cioè prima che vengano stabiliti progetti e obiettivi?**

Nella mia esperienza ho avuto la fortuna di lavorare come Direttore Relazioni Esterne o della Comunicazione in quattro organizzazioni importanti con queste responsabilità: Vodafone, RCS, Luxottica e adesso Telecom, sono tutte grandi imprese che certamente lavorano già con questa impostazione, cioè imprese per le quali la comunicazione è certamente un elemento che sta a tutto titolo nella catena decisionale dell'impresa. Questo si traduce nella partecipazione di chi ne governa i processi, negli organismi consultivi delle decisioni, che periodicamente hanno una condivisione delle diverse tematiche, sia strettamente di business così come quelle di staff. Questo avviene già ad un livello alto e la mia personale esperienza conferma senz'altro che il processo di istituzionalizzazione della comunicazione per le grandi imprese, parlo dell'Italia ma anche le mie esperienze in ambito internazionale me lo confermano, sia già avvenuto.

**Quindi nella realtà la sua direzione è effettivamente coinvolta ed interpellata dalle strutture e servizi interni nelle attività e progetti dell'organizzazione?**

Assolutamente sì. Ovviamente ci sono risvolti importanti di reputazione dell'impresa in ogni elemento del business, come è noto, e quindi questo concetto porta alla presenza della funzione della comunicazione per le aziende defi-

nite "grandi" a pieno titolo nel processo decisionale. Credo che questo processo non sia completamente assorbito, è un po' una funzione della dimensione e mano a mano che si va per dimensione verso imprese più piccole che questo processo credo non sia ancora completamente realizzato.

**Da tempo, ormai, le aziende di telefonia sono nel mirino di clienti e consumatori che chiedono sempre maggiore trasparenza. Come Telecom comunica se stessa e in che modo dialoga con i propri clienti?**

L'assunto fondamentale, che è anche un presupposto della domanda precedente, è che le aziende come tutte le organizzazioni, e come tutte le persone, comunicano anche se non decidono di attivare processi di comunicazione. Quindi l'atteggiamento complessivo dell'impresa è certamente la migliore garanzia di un processo di comunicazione corretto. E, motivo per il quale, la funzione comunicazione è a pieno titolo nei processi decisionali ed è stata istituzionalizzata come dice il titolo del nostro incontro. Questa cosa per Telecom è certamente vera, nel senso che l'atteggiamento complessivo del management e delle sue scelte, di business e non di business, tiene conto in maniera amplissima di una parola chiave, di un concetto ispiratore di tutte le nostre attività che è il concetto di dialogo. Un'impresa che ha una forte e pervasiva capillarità in tutti i tessuti della società o delle società dove opera, non può che avere con tutti gli stakeholder una forma aperta di dialogo; nel nostro caso poi c'è anche lo strumento principe del dialogo, che è uno strumento che avendo una dozzina di anni di vita, sta cambiando e ha già cambiato già moltissimo non solo il mondo della comunicazione ma anche i paradigmi dell'economia.

**Da alcune settimane Telecom ha avviato un'innovativa campagna "avoicomunicare" che, nello stile e con gli strumenti del web 2.0, punta a relazioni interattive con i clienti. Come sta andando?**

Siamo molto soddisfatti di



Carlo Fornaro

questo progetto, un progetto innovativo perché assolutamente pluri-canale e che ha una fortissima prevalenza nella sua fase più interessante appunto sul web, con un approccio 2.0 e con un'apertura al dialogo e al coinvolgimento di tutti. In venti giorni, da quando il nostro blog è stato aperto, è diventato lo spazio di conversazione più utilizzato in Italia, dopo il blog di Beppe Grillo. Per dimensione, in venti giorni, avoicomunicare è sostanzialmente il secondo blog italiano. Un risultato certamente significativo, e il senso complessivo certamente è quello dell'apertura al dialogo, così come quello della scelta del tema iniziale, che è appunto il dialogo per eccellenza, basato su criteri di condivisione di non violenza, che si impersonifica appunto nella figura di Gandhi. Figura che è stata scelta non in quanto correttamente identificabile con chi ha speso la sua vita proprio in funzione del dialogo, ma perché è successo un fatto non previsto né richiesto né prodotto da noi: il ritrovamento di un LP a 78 giri negli Stati Uniti che conteneva un discorso di Gandhi. Quel discorso che non era noto al grande pubblico nella sua interezza ma che era stato invece utilizzato da Telecom per una piccola parte, grazie alla cortesia della nipote Tara Gandhi, nel 2004 per la

prima campagna di Gandhi. Leggendo tutto il discorso ci siamo resi conto che è uno straordinario paradigma ante litteram dei confusi e purtroppo luttuosi rapporti tra oriente e occidente del mondo di oggi. Però questo discorso era stato pronunciato nel 1947. Ci ha molto sorpreso l'attualità del suo contenuto e ci siamo chiesti come mettere insieme il nostro posizionamento di comunicazione, e quindi il dialogo, con gli strumenti plurimediali, quelli della Rete. Abbiamo messo semplicemente le cose in fila, e ci è venuto in mente di poter utilizzare la televisione per il lancio, una pubblicazione sui quotidiani del discorso perché la lettura di un testo lungo è ancora legata alla carta, e quindi la comodità della lettura, e la Rete per il terzo capitolo, interamente web based sul Blog [www.avoicomunicare.it](http://www.avoicomunicare.it) che il primo settembre è stato aperto e ha già riscosso un discreto successo di partecipazione.

**Come la comunicazione può contribuire a ricostruire buone relazioni con i principali stakeholder ma anche i clienti ultimi?**

Senza allontanarci molto da quanto detto fin'ora, certamente il dialogo e il corretto utilizzo di soluzioni moderne per farlo funzionare sono centrali, soprattutto per una

creda nelle grandi aziende e nelle organizzazioni complesse.

# più la cenerentola



impresa come Telecom Italia. Le prime operazioni di comunicazione che sono state pensate da quando sono qui sono state tutte web based. La prima è stata appunto *Avoicomunicare*, la seconda in realtà decisa prima di avoicomunicare ma poi annunciata con un evento a settembre, di mettere il nostro Amministratore Delegato di fronte alla comunità dei blogger a Trento in occasione della BlogFest, che è stato uno straordinario esempio e anche un salto abbastanza inconsueto di comunicazione istituzionale, perché chiaramente l'AD di solito parla alla business community, alla comunità finanziaria e raramente direttamente a chi invece - cosa che in questo momento secondo me le aziende stanno poco seguendo - orienta la reputazione di un soggetto sulla Rete. Ha parlato direttamente a coloro che sono anche i nostri clienti per i servizi ma sono soprattutto gli utilizzatori della tecnologia su cui la grande rivoluzione di Internet si è basata. La terza invece è il progetto sulla creatività che abbiamo disegnato insieme a Roma Europa Festival con cui abbiamo inaugurato due settimane fa una web factory con una sede fisica, un edificio di Roma ristrutturato e battezzato Opificio Telecom, dentro il quale vive questa web factory. Abbiamo lan-

ciato un concorso in rete su quattro elementi di moderna creatività: la video-arte, la scrittura creativa, l'advertising completamente user generated e la musica. Queste quattro importanti categorie creative unitamente alla Rete hanno subito suscitato molto interesse, e ne vedremo presto i risultati.

Solo il 25% degli utilizzatori di internet è alla ricerca di informazioni, cioè visita siti; il restante 75%, la stragrande maggioranza, è invece fatta di persone che nella Rete si scambiano opinioni, informazioni e contenuti, fenomeno che ha favorito il successo dei social network e sviluppato il fenomeno dello user generated content. È la frontiera della comunicazione moderna. Le aziende se ne devono occupare molto di più, la costruzione della loro reputazione sulla Rete, una reputazione che rispetti la reale identità dell'azienda, ponendosi come interlocutore attivo e aperto verso quel mondo, non ha ancora assorbito con coerenza la struttura di quel mondo che spesso viene utilizzato solo per diffondere informazioni replicando il modello tradizionale della comunicazione. Le iniziative che abbiamo iniziato ad attivare vanno nella direzione della conversazione, della long tail della comunicazione.

## **Sostenibilità e responsabilità sociale sono le parole d'ordine nel rapporto con gli stakeholder. Quali le iniziative in questi ambiti?**

Credo che - come sempre succede nei momenti di neocoscienza culturale - anche in Italia ci sia recentemente stato un tentativo di rincorsa per produrre meccanismi di comunicazione affiancati al grande mondo della responsabilità sociale delle imprese, confondendolo con il concetto di sostenibilità. La responsabilità sociale di un'impresa e la sostenibilità sono però due concetti molto diversi. Noi abbiamo un accuratissimo tema di misurazione sulla sostenibilità che è un meccanismo che, molto correttamente, come vado ripetendo da anni, non viene gestito dalla comunicazione; così come a bilancio vi sono dati economici finanziari e patrimoniali certificati dalle società di revisione, per legge,

allo stesso modo vengono inseriti gli indicatori di sostenibilità. Sono gli indicatori che mostrano come l'azienda faccia business in termini corretti verso le comunità e l'ambiente. Questa è la sostenibilità ed è giustamente non governata dalla comunicazione. Altra cosa invece è la responsabilità sociale che solo in parte si sovrappone alla sostenibilità. La responsabilità sociale di un'impresa è dettata prima di tutto dal proprio business. Nel caso delle telecomunicazioni la responsabilità di un'impresa è quella di essere un soggetto sociale, correttamente percepito da tutti gli stakeholder, in funzione del proprio business. È sacrosanto, e lo facciamo anche noi in qualche caso, sostenere la costruzione dell'asilo in Africa piuttosto che il restauro di un bene storico del Paese, ma non è quella la nostra missione che invece è quella di far comunicare le persone. Ci si accorge così che i progetti descritti in precedenza, che sono basati sul dialogo e sull'utilizzo della Rete, non sono altro che la corretta applicazione della nostra responsabilità sociale. In passato ho lavorato in un altro operatore delle telecomunicazioni, e la mia struttura ha inventato l'sms solidale, che è diventato uno strumento di strepitosa potenzialità di raccolta fondi per cause sociali. Il vero obiettivo per cui quella cosa è stata fatta da un operatore delle TLC - poi seguita per fortuna da tutti gli altri - non era la causa sociale che si sosteneva, ma lo strumento. Solo l'azienda poteva mettere al servizio della comunità uno strumento di questo tipo: questa è una dimostrazione corretta di responsabilità sociale. Ogni organizzazione può dare alla società dove opera la dimostrazione che la sua presenza di business è correlata con una presenza sociale corretta e produttiva per le comunità. Avoicomunicare ne è una espressione: non è un'operazione di business, non è un'operazione di comunicazione. È un'operazione di presenza di un soggetto sociale del Paese, credo corretta dal punto di vista dei modi e dei mezzi nei confronti di tutti.

(con la collaborazione di Donatella Giglio)

## La proposta

### IL RICONOSCIMENTO PASSA PER LA COMUNICAZIONE DELL'INNOVAZIONE

**Autore di numerosi saggi sul ruolo, sulla pratica e sugli sviluppi della professione, Giampietro Vecchiato è considerato uno dei maggiori esperti italiani. Qui propone di rileggere il processo di Istituzionalizzazione attraverso la capacità di comunicare le innovazioni.**

di Giampietro Vecchiato\*

*Una questione preliminare. Il termine "innovazione" viene spesso confuso con "creatività" (o con invenzione). Nella mente di molte persone infatti l'innovazione è intimamente legata alla lampadina che accompagna Archimede Pitagorico, il mitico personaggio di Topolino. Oggi, fortunatamente, l'attenzione si sta spostando dall'invenzione (che nel vissuto delle persone è spesso il frutto di un eroe romantico e solitario, scontroso e geniale) alla consapevole costruzione del "nuovo" che va dal governo della ricerca al rendere fruibile su larga scala l'invenzione. Se è infatti vero che la natura dei processi creativi è soprattutto individuale, altrettanto vero è il fatto che è l'imprenditore (e quindi l'impresa) che innova, che smonta e rimonta i processi di produzione del valore, partendo dalla sua intuizione e contando sul lavoro e sulla creatività dei collaboratori. L'innovazione - secondo Decastri e Paparelli - è quindi il risultato di meccanismi sociali e organizzativi che aiutano a condurre il passaggio cognitivo e pragmatico dall'invenzione all'innovazione, ossia il rendere disponibile un'idea alla produzione economica (beni o servizi che siano il risultato del processo). Innovazione e creatività non sono quindi sinonimi. Solo la somma di due processi altamente individuali - la creatività e l'imprenditorialità - può portare all'innovazione che non può che essere collettiva, organizzata, trasferibile. L'innovazione a sua volta mette in moto l'apprendimento e il knowledge management. Il processo di innovazione è, in altre parole, il frutto di due azioni concentriche: da una parte la creatività, dall'altra l'imprenditorialità che funge da ponte tra la fase creativa e la fase di realizzazione, distribuzione, diffusione della nuova idea. Il ponte tra le due fasi lo crea la comunicazione. Il vero innovatore non è quindi colui che ha le idee ma chi le traduce in fatti concreti e utili e, soprattutto, le diffonde e quindi le comunica. È la comunicazione che trasforma un'idea in innovazione. Vediamo come. Innanzitutto, l'efficacia dell'innovazione si misura sull'impatto che ha sul mercato, da come risolve problemi specifici. Dipende quindi dalla capacità dell'azienda di comunicare con i suoi clienti/consumatori. La diffusione di nuovi prodotti e/o servizi è sempre legata alla capacità dei consumatori di comprenderne il valore d'uso, di acquisirne le logiche e le modalità di funzionamento. La piena accettazione da parte degli utenti - che può essere ottenuta solamente con efficaci strumenti e strategie comunicative - è quindi un requisito fondamentale per un'innovazione di successo. Cambia quindi anche la natura della comunicazione verso i consumatori che oggi - usando la felice espressione di Toffler - chiameremo prosumer (dalla crasi tra producer e consumer), veri e propri co-produttori e sempre più consumatori consapevoli. La comunicazione, in secondo luogo, diventa fondamentale anche per la diffusione dei saperi che permetteranno ad altri di utilizzare la tecnologia in questione, di completarla e migliorarla. Fornire prodotti e servizi innovativi non è però sufficiente per essere vincenti. È necessario convincere e motivare (attraverso le relazioni e la comunicazione) shareholder e stakeholder aziendali della leadership raggiunta e delle azioni che saranno attivate per mantenerla ed implementarla nel tempo. La comunicazione è fondamentale anche all'interno delle imprese per creare un clima di accettazione e di valorizzazione della diversità, della creatività dei singoli, per creare un ambiente aperto al rischio, alla ricerca, alla libera espressione di sé. Comunicare l'innovazione è importante per raggiungere clienti, partner, fornitori, ma anche per attrarre talenti. Una comunicazione efficace delle esigenze delle imprese costituisce infatti un ottimo veicolo di reclutamento dei talenti migliori. Una buona visibilità, unita ad una trasparente reputazione sono invece elementi che possono influenzare positivamente sia i decisori politici (progetti di finanziamento, leggi ad hoc) che gli stessi investitori privati. Anche in questo caso una corretta attività di relazioni pubbliche può aiutare nell'attività di lobby presso la pubblica amministrazione e nell'informare efficacemente i portatori di capitale di rischio (i venture capitalist) per attirare investimenti. La comunicazione non è quindi separabile dall'innovazione, anzi ne rappresenta un aspetto costitutivo. Senza comunicazione non può esistere innovazione che comunicare l'innovazione richiede.*

\* **Vicepresidente Ferpi**

**Il fatto**

**COSA INSEGNA IL CRACK LEHMAN BROTHERS AI COMUNICATORI**

La notizia del fallimento della loro azienda i dipendenti la hanno appresa prima dai cronisti assiepati davanti l'head quarter poi dalla Rete e infine dai media. Un caso di cattiva comunicazione interna cui ha fatto eccezione solo la sede londinese della banca d'affari. La posizione della PRSA.

*Il dramma si è consumato nell'arco di un weekend. Così breve è stato il tempo intercorso tra i rumors di un possibile crollo di Lehman Brothers e la dichiarazione ufficiale dello stato di crisi da parte della Banca d'affari. Una rapida concatenazione di eventi - intesi anche come mediatici - che ha colto tutti di sorpresa. Primi fra questi i dipendenti, che hanno saputo del fallimento dai giornalisti. E neanche da radio, televisioni o internet. Ma dai reporter che lunedì mattina erano assiepati davanti agli uffici dell'istituto di credito.*

*Alla catastrofe finanziaria e mediatica si è dunque aggiunto il disastro della comunicazione interna. A quel punto ognuno ha reagito a modo suo: alcuni lavoratori hanno inscenato un improbabile sciopero (contro un datore di lavoro virtualmente scomparso). Altri hanno raggiunto le loro postazioni di lavoro per ritirare gli effetti personali. Nel caos generale, la banca pubblica tedesca KfW ha accreditato per errore alla Lehman 300 milioni di euro, subito inghiottiti nel gorgo del fallimento per la rabbia dei contribuenti germanici. I responsabili della comunicazione di Lehman Brothers potevano evitare tutto questo? Probabilmente no. Cosa si può sostenere di fronte alla più grande bancarotta della storia? Come si spiegano agli investitori e ai dipendenti un debito da 613 miliardi di dollari e 26 mila posti di lavoro perduti? Eppure, secondo l'opinione di alcuni esperti di PR espressa in Rete, da questi fatti è possibile trarre alcuni insegnamenti su come gestire la comunicazione di una crisi aziendale, e soprattutto su come giungere a un evento inevitabile nel miglior clima possibile. "Bisogna partire da lontano - spiegano sul sito della PR Society of America. Ogni singolo piano di business deve essere sempre accompagnato da una strategia di comunicazione su misura". Che è poi uno degli errori contestati a Lehman Brothers: "Ha continuato a sviluppare affari fino all'ultimo minuto, senza curarsi di predisporre il terreno delle opinioni e delle reazioni all'imminente crack". L'esempio positivo arriva dalla sede londinese della stessa Banca d'affari. Dove il team della comunicazione è rimasto al suo posto anche dopo la dichiarazione d'insolvenza. "In questo momento - hanno detto a "PRWeek" - il nostro compito è di ammorbidire la caduta e preservare il valore di mercato delle Divisioni interne che possono essere vendute". Immediati i commenti positivi giunti dal mondo delle PR e della stampa: "Queste persone al momento opportuno non faranno alcuna fatica a trovare un altro impiego". Il secondo consiglio è più di carattere personale. Per tutti gli addetti alle PR d'impresa il nuovo comandamento è "reality check". "Più che mai - si legge ancora su "PRWeek" - bisogna sempre avere un quadro aggiornato sullo stato di salute dell'azienda". Serve per tenere sotto controllo la percezione che il pubblico ha di quella particolare company, un fattore diventato ormai determinante per la generazione di una spirale economica negativa.*

*"Qualsiasi relatore pubblico avvertito avrebbe potuto (e verosimilmente lo ha fatto..) prevederla. - afferma Toni Muzi Falconi - Ma passare dalla previsione alla prevenzione o, perlomeno, ad una governance percepibile e consapevole di una crisi presuppone condizioni di 'contesto' che si trovano sempre meno di frequente in una società sempre più 'liquida'. E' una ulteriore dimostrazione della necessità di revisione profonda e radicale del nostro lavoro".*

**Rosario Vizzini - Cultur-e**



Paolo Iammatteo, Enel: il riconoscimento del ruolo e delle Rp

# Quanto contano le

Enel è una delle aziende dove la comunicazione è da tempo istituzionalizzata e ne è riconosciuto il valore strategico. Paolo Iammatteo, Responsabile della Comunicazione Istituzionale e delle relazioni con gli stakeholder, presenta la situazione in Enel a partire dallo scenario e dal contesto in cui essa opera.

di Paolo Iammatteo\*

Dal 16 al 18 ottobre a Milano si discute di istituzionalizzazione delle relazioni pubbliche. Al congresso Eupretra 2008, ricercatori e professionisti di tutto il mondo si incontreranno per illustrare il significato e lo stato dell'arte di questo processo. Per testimoniare il punto di vista di Enel, credo sia necessaria una premessa sullo scenario in cui la comunicazione si muove. L'evoluzione delle relazioni vale per tutte le grandi aziende che competono oggi su un terreno industriale complesso: i mercati hanno ormai consolidato la dimensione internazionale; gli accordi economici determinano gli equilibri geopolitici; i pubblici di riferimento sono evoluti e partecipativi, veri e propri attori delle decisioni aziendali. Il settore dell'energia vive quasi un ribaltamento dei parametri validi fino a qualche anno fa: l'energia ridisegna infatti gli equilibri fra gli stati e determina nuovi rapporti di forza tra paesi detentori di materie prime e paesi consumatori; gli operatori non competono più all'interno di contesti domestici e monopolistici, ma su mercati macro regionali, con un'estensione spesso continentale; l'elettricità non è più, e non è più percepita come un servizio garantito, disponibile senza interruzioni. I clienti, attivi e partecipativi, si aspettano un elevato livello di contatto, di personalizzazione delle offerte e di attenzione alle tematiche ambientali e sociali. Infine l'energia è ormai parte di un binomio inscindibile con il tema dell'ambiente, motore e traino di conflitti mediatici e sociali senza sosta.

L'insieme di complessità e contraddizioni politiche, sociali ed economiche del "sistema energia" e del mondo industriale più in generale, descrive un mercato che ha bisogno di trasformare le buone pratiche relazionali in prassi consolidate e processi stabili. Ovvero di istituzionaliz-



Paolo Iammatteo

zare la comunicazione. A che punto è il processo? Possiamo misurare il grado di "penetrazione" della nostra attività nella gestione aziendale essenzialmente con tre indicatori: il ruolo svolto dall'unità nelle decisioni di business, la misurazione costante dei processi e dei risultati, la formazione più o meno permanente dedicata al personale di comunicazione.

**LE SFIDE PER LE RP**

L'esperienza di Enel è senza dubbio all'avanguardia in fatto di misurazione e formazione. I processi per il monitoraggio degli strumenti e delle attività della direzione Relazioni Esterne sono ormai parte integrante di tutti i piani operativi; vengono infatti misurati i benefici delle sponsorizzazioni, i contatti attivati, il valore del marchio aziendale attraverso l'indagine di Brand Equity, l'indice di performance delle campagne pubblicitarie; sono monitorati l'impegno CSR dell'azienda, gli accessi al sito internet e la visibilità sui media, in termini qualitativi e quantitativi. La formazione specifica è diventata un'attività permanente e per il management è addirittura oggetto di valutazione. Per quanto riguarda invece il ruolo ricoperto nella gestione di casi influenti dal punto di vista del business, ci sono diversi livelli di partecipazione.

Cito tre esempi molto diversi fra loro, ma che all'interno di confini, contenuti e strumenti lontani, rappresentano elevati livelli di istituzionalizzazione nei confronti di uno o più target. La conversione a carbone della centrale di Torvaldaliga Nord, a Civitavecchia, ha messo a dura prova l'azienda fin dalla presentazione del progetto. La risposta è stata dapprima l'organizzazione di un comitato guida di cui facevano parte referenti della comunicazione, delle relazioni istituzionali e il management della divisione tecnica, con un "occhio forte" dei vertici aziendali. Il piano di comunicazione a sostegno del progetto industriale è stato condiviso, modificato, monitorato, ma le linee guida sono state dettate dall'area operativa. Con l'avanzare del cantiere (e delle difficoltà), il comitato misto di gestione è stato mantenuto, ma trasferito sotto la responsabilità del Direttore delle Relazioni Esterne. Le aree tecniche hanno mantenuto un ruolo importante, ma la comunicazione ha preso le redini con l'incarico di capo progetto. La nostra area ha individuato i due principali target del piano di comunicazione, i cittadini e la politica, e per entrambi ha messo a punto programmi di condivisione e partecipazione mirati: analisi preliminare delle aspettative, individuazione di

è una questione di cultura aziendale.

# Rp in azienda?



apparire al Paese come il "colonizzatore straniero". Sul fronte della politica abbiamo spinto e attivato un flusso relazionale fra il nostro Governo, quello tedesco, lo staff di Zapatero e l'Unione. L'azione di comunicazione nella Penisola Iberica ha invece lavorato soprattutto sui media per confutare l'idea della "colonizzazione" italiana. La campagna mediatica ha sostenuto l'immagine di Enel quale grande gruppo internazionale, impegnato sul fronte della ricerca e dell'innovazione, attento al rispetto e alla partecipazione attiva delle comunità che ospitano gli impianti di generazione elettrica. Per diffondere i messaggi non ci siamo però rivolti al "grande pubblico" ma sono stati privilegiati i media economico-finanziari e i quotidiani destinati agli opinion leader.

## IL PROGETTO ENEL CONTEMPORANEA

L'ultimo caso di istituzionalizzazione in casa Enel è un progetto di comunicazione pura, che però mette insieme impegno sociale e business.

"Enel Contemporanea" è il progetto di arte pubblica lanciato nel 2007. Ogni anno proponiamo una serie di opere realizzate da artisti di fama internazionale con l'intento di stimolare l'opinione pubblica su un tema di grande attualità: l'utilizzo dell'energia nelle sue diverse declinazioni, come fonte sostenibile e rinnovabile.

Enel Contemporanea utilizza il core business dell'azienda, l'elettricità, per comunicare; trasforma i materiali dell'energia in opere d'arte e conferma una tendenza sempre più diffusa fra imprese e istituzioni che sostengono la cultura: le organizzazioni non si accontentano più di apporre il marchio su iniziative culturali, ma si muovono per costruire "in proprio" nuove installazioni che testimonino il business o semplicemente la corporate social responsibility a vantaggio dell'ambiente.

È proprio questa forma di comunicazione, che oltrepassa il sostegno e diventa produzione di cultura, la nuova strada che le imprese stanno intraprendendo per realizzare messaggi più puntuali, un posizionamento esplicito e una riconoscibilità netta rispetto ai competitors. Ritengo che anche questo rappresenti un esempio concreto di istituzionalizzazione

della comunicazione, anche se a parti invertite: non sono le relazioni pubbliche a promuovere il business, ma l'attività industriale diventa lo strumento per comunicare. E il target che raggiungiamo è rappresentato da stakeholders trasversali, opinione leader di altissimo livello, che diventano partecipi delle nostre attività industriali.

In Enel, gli esempi di consolidamento delle relazioni pubbliche nella gestione del business sono numerosi e la comunicazione è senza dubbio un elemento organizzativo indispensabile. Questo traguardo è stato il frutto di diversi fattori, interni ed esterni: la storia dell'azienda, che ci ha portato dal monopolio al mercato libero; l'internazionalizzazione, che ci ha imposto e ci impone uno sforzo per rendere noto il nostro marchio in più di 20 Paesi; la necessità di stipulare un nuovo patto di relazione con gli stakeholder per portare avanti i progetti di business.

\* **Responsabile Comunicazione Istituzionale e Stakeholders, Enel**



Inaugurazione Centrale di Civitavecchia - intervento di Claudio Scajola Ministro dello Sviluppo Economico

## Il progetto

### ALLA IULM IL PRIMO OSSERVATORIO ITALIANO SULLE RELAZIONI PUBBLICHE

L'interesse crescente verso le relazioni pubbliche ha spinto la Fondazione dell'Università IULM di Milano a costituire il primo Osservatorio italiano su "Relazioni pubbliche e Comunicazione d'impresa".

La crescita dell'importanza dell'attività di comunicazione e di relazioni pubbliche per il governo e per il successo delle organizzazioni complesse è testimoniata da tre aspetti: la diffusione della Direzione comunicazione e l'aumento del ruolo strategico delle relazioni pubbliche nella maggioranza delle grandi imprese; l'aumento del numero di servizi specialistici nelle imprese, come ad esempio la comunicazione finanziaria, ambientale, interna, di crisi, della CSR, i public affairs; la trasformazione del ruolo dei professionisti della comunicazione, da tecnico-operativo a strategico-manageriale e specialistico. La necessità di seguire con attenzione l'evoluzione del settore professionale delle Rp è la ragione che ha portato la Fondazione IULM dell'omonima università milanese all'istituzione dell'Osservatorio su "Relazioni pubbliche e Comunicazione d'impresa". Gli obiettivi dell'Osservatorio per il triennio 2008-210 sono di monitorare l'evoluzione del settore attraverso una sistematica attività di ricerca e di supportare l'aggiornamento dei professionisti e dei manager della comunicazione tramite iniziative di formazione professionale. L'Osservatorio si avvale di un Comitato scientifico, composto da docenti IULM (Emanuele Invernizzi e Stefano Rolando), dai Presidenti degli enti e delle aziende partner (Gaetano Golinelli, CUEIM-Sinergie; Giovanni Rana, Pastificio Rana; Paola Pardini, Fondazione Campus; Paolo Marucci, Kedrion; Gianluca Comin, ENEL) e da docenti di chiara fama nel settore delle relazioni pubbliche (Anne Gregory, Leeds University; Francesco Lurati, Università della Svizzera italiana; Toni Muzi Falconi, New York University) e da Furio Garbagnati, Presidente di Assorel, da Gianluca Comin, Presidente di Ferpi, e da Adriana Mavellia, Presidente del Gruppo di Imprese della Comunicazione di Assolombarda.

#### L'ATTIVITÀ DI RICERCA

L'Osservatorio perseguirà la sua mission attraverso una serie di attività e progetti: survey sul tema dell'istituzionalizzazione delle relazioni pubbliche e della corporate communication sull'universo delle grandi imprese private e pubbliche italiane; studi di caso su imprese eccellenti, nel campo dei diversi settori della comunicazione e delle relazioni pubbliche; una ricerca sul settore produttivo della comunicazione e delle relazioni pubbliche, attraverso un'analisi quantitativa dei settori comunicazione delle aziende e delle agenzie di comunicazione; un'indagine dell'offerta formativa universitaria di primo e di secondo livello nel campo delle relazioni pubbliche e della comunicazione d'impresa.

#### L'ATTIVITÀ DI FORMAZIONE MANAGERIALE

L'Osservatorio si propone di affiancare all'attività di studio e ricerca anche la promozione di percorsi formativi di eccellenza che si andranno ad aggiungere al Master in Relazioni pubbliche d'impresa (svolto in collaborazione con FERPI e Assorel) rivolto a giovani professionisti con lo scopo di aggiornarli e svilupparne la preparazione sui temi delle relazioni pubbliche e della comunicazione d'impresa, giunto quest'anno alla sua quinta edizione. A partire da questa esperienza positiva proporrà corsi di formazione ad hoc per professionisti sui temi della comunicazione d'impresa, come per esempio la comunicazione interpersonale, il public speaking, la comunicazione scritta, la comunicazione interna, la misurazione dei risultati.

#### DIREZIONE E RICERCATORI

La direzione dell'Osservatorio è affidata a Emanuele Invernizzi che coordina un nutrito gruppo di ricercatori, accademici e professionisti appartenenti sia alle università che alle aziende e agli enti partner.

Il caso

**LOBBYING:  
POCHE ADESIONI  
AL REGISTRO DI  
BRUXELLES**

A tre mesi dall'apertura del registro dei lobbisti solo 21 iscritti. "PRWeek" rivela che l'EPACA, l'Associazione europea di categoria, ha inviato un'e-mail di sollecito ai propri soci.

Accoglienza fredda per il registro dei lobbisti istituito dalla Commissione europea. Tra le tante agenzie di affari pubblici e gli studi legali che operano presso le istituzioni comunitarie, soltanto in 21 hanno deciso di aderire. E questo a tre mesi dall'apertura, avvenuta lo scorso 23 giugno.

Secondo "PRWeek", le resistenze – particolarmente accese tra le Public Affairs e Law firm inglesi – sarebbero dovute alle conseguenze dell'iscrizione. Operando su base volontaria, l'adesione al registro comporta infatti una completa disclosure sulle spese sostenute per fare lobby a Bruxelles, sui nomi dei clienti e sui guadagni.

La rivista internazionale delle PR afferma anche di aver visto l'e-mail inviata agli associati dalla European Public Affairs Consultants Association (EPACA), nella quale il Comitato di gestione dell'Associazione "si raccomanda affinché i soci provvedano alla registrazione, approfittando del periodo estivo per raccogliere le necessarie informazioni".

L'EPACA, inoltre, precisa che la lettera non rappresenta una chiamata obbligatoria. Ma che, comunque, chi volesse aderire al registro europeo potrebbe orientarsi sulla data del 15 settembre. Più alto (152) è invece il numero delle imprese e delle organizzazioni del commercio che hanno firmato il registro delle lobby. Ma solo 15 hanno sede nel Regno Unito, segnala ancora PRWeek. Del resto, alle aziende e agli enti che fanno lobbying in proprio, il registro Unione chiede soltanto di presentare ogni anno una stima dei costi sostenuti.

Rosario Vizzini, Cultur-e



Sue Wolstenholme, presidente in carica di Euprera

# L'importanza dell'issue management

*Sue Wolstenholme: il segreto è usare l'istituzionalizzazione come strumento non come finalità*

<Il più importante e troppo spesso trascurato aspetto del lavoro delle relazioni pubbliche, è l'issue management>. E' quello che pensa Sue Wolstenholme, presidente in carica di Euprera, una delle più autorevoli professioniste europee. Wolstenholme gestisce una società di consulenza a servizio completo, la Ashley Public Relations che ha anche una società controllata di organizzazione di eventi.

Per sei anni ha guidato un Corso di Laurea in relazioni pubbliche, rilasciato dall'Università di Exeter e diretto un MA in Relazioni Pubbliche Europee in sei Paesi. Per l'Istituto di Relazioni Pubbliche ha elaborato e istituito un certificato di laurea e corsi di diploma per aiutare lo sviluppo della professione di Rp. Attualmente riveste il ruolo di presidente del consiglio la qualificazione professionale del Chartered Institute of Public Relations (CIPR). Dal 1994 in Euprera presiede anche la giuria dell'Associazione Euprera per ricercare la migliore tesi accademica sul tema in Europa. Sue Wolstenholme ha lavorato come consulente di relazioni pubbliche per Amnesty International, Survival International, la Commissione per lo sviluppo rurale e il sindaco di Atene. È stata designata Associata del Post Office in tutta la nazione nel Regno Unito, per una consulenza sulla responsabilità

sociale d'impresa. Nel 2005 ha lavorato con l'istituto di relazioni pubbliche di Iran per definire il ruolo dell'opinione pubblica nella democrazia. Il risultato del lavoro è divenuta la Dichiarazione di Teheran.

Tra le cose di cui va più fiera un corso per direttori chiamato "CIPR Certificate of Leadership for Reputation" che ha ideato e conduce. Attualmente sta lavorando a progetti educativi per aumentare gli standard professionali per i professionisti di Rp in Cina, Siria, Qatar e Croazia.

di Giancarlo Panico

**Cosa ne pensa dell'istituzionalizzazione delle relazioni pubbliche e della comunicazione d'impresa?**

Pensare alle relazioni pubbliche che incorporano la comunicazione d'impresa, come faccio io, può solo aiutare a svolgerle meglio, se praticate professionalmente a tutti i livelli e in tutti i dipartimenti di un'organizzazione, che siano cioè completamente istituzionalizzate per creare un'organizzazione comunicativa, consapevole, reciproca e responsabile. Naturalmente quando un'organizzazione ha superato le pratiche manageriali di gestione del potere basate sul controllo e sulla resistenza, cambiare o influenzare l'istituzionalizzazione delle Rp costringerà solamente a fare tutte le cose che si dovrebbe, pertanto,

sarebbe vero il contrario; il responsabile Rp deve lavorare duramente per istituzionalizzare il cambiamento!

**Come professionista qual è, secondo la sua esperienza, l'aspetto più importante e quello maggiormente distaccato in fatto di istituzionalizzazione?**

Il più importante e troppo spesso trascurato aspetto del lavoro delle relazioni pubbliche, è l'issue management (la gestione strategica dei problemi). Un direttore Rp, che siede ai board di direzione di lungimiranti organizzazioni pubbliche e private, presiederà un gruppo di gestione strategica dei problemi (issue management) che scansionerà costantemente tutti gli ambienti in cui l'organizzazione svolge le sue funzioni e lavorerà per avere una profonda conoscenza delle questioni che interessano tutti i pubblici di riferimento e le loro posizioni su tali questioni. Alcuni di questi pubblici saranno interni e molti saranno esterni, ma nessuna relazione può funzionare in modo efficace con uno qualsiasi di questi senza prendere completamente in considerazione i loro problemi, sia economici, politici, ambientali, sociali o personali. La sfida è come ottenere questa conoscenza e mantenerla attuale e l'istituzionalizzazione può essere uno dei modi migliori per farlo dato che coinvolge chiunque negli incarichi, rag-

giungendo quindi in misura di gran lunga maggiore, network e gruppi più di quanto il dipartimento Rp potrebbe gestire da solo.

**Che ruolo ha avuto e che ruolo può avere un'associazione come Euprera nel diffondere tendenze e pratiche professionali in tutta l'Europa e oltre?**

Euprera è un'organizzazione dinamica di persone brillanti e fortunatamente molto ambiziose. Non è affatto statica, ma i suoi membri sono avidi di conoscenza, pertanto, rappresenta uno stile di pratica professionale che dovrebbe essere emulato con entusiasmo. A Milano questo mese Euprera chiederà ai suoi membri di aiutarla a diventare più dinamica; di avere molti più membri attivi nello sviluppo di nuove idee e progetti per aiutarla a diventare uno strumento più efficace di cambiamento e sviluppo. Nuovi incarichi sono stati redatti per impegnare il consiglio a lavorare più intensamente per la salute nel lungo termine dell'organizzazione, al fine di garantire che i membri possano vivere la missione, senza sentire il peso della burocrazia. Euprera istituzionalizzerà la pratica professionale delle Relazioni pubbliche!

(con la collaborazione di Donatella Giglio)

Muzi Falconi: nella stanza dei bottoni si rischia di perdere il contatto con la realtà

# L'istituzionalizzazione comporta anche rischi

**L'istituzionalizzazione delle relazioni pubbliche e della comunicazione è un processo che non comporta solo benefici ma anche rischi. E' ciò che prospetta Toni Muzi Falconi a partire dalla sua decennale esperienza di consulente.**

**Toni Muzi Falconi**

Ho fatto parte, con piena soddisfazione, del Comitato Organizzatore del Congresso Euprera e ho sostenuto la scelta del tema della istituzionalizzazione (che in parole semplici traduco come piena legittimazione e assunzione di potere da parte dei nostri colleghi in un sempre crescente numero di organizzazioni private, pubbliche e sociali). Un tema contestato con motivazioni differenti: innanzitutto dall'analogia con la istituzionalizzazione in senso

sequenze collaterali non desiderate, qualora la comunità professionale non si dimostrerà capace di essere all'altezza di un fenomeno che ha scarsamente (e comunque inconsapevolmente) contribuito a determinare, e soprattutto capace di evitare i rischi, almeno quelli più evidenti. Eccone qualcuno. Il primo. Come ci insegna il sociologo Francesco Alberoni dei tempi d'oro (movimento e istituzione 1977), l'istituzionalizzazione è la fine del movimento. Ammesso che il nostro sia stato un movimento (la Ferpi sicuramente lo è stato per parti importanti della sua storia) dobbiamo, almeno come associazione professionale, prenderne atto, evitando se possibile di diventare però l'ennesima corporazione inutile di un Paese soffocato dai privilegi e i vincoli delle corporazioni. Non auspico necessariamente

delle relazioni pubbliche, rischia di venire depotenziato dall'ingresso nella stanza dei bottoni del capo della funzione, poiché prima (e giusta) preoccupazione di quest'ultimo sarà la ricerca di una accettazione paritaria degli altri inquilini. Siccome, le posizioni degli stakeholder non sempre collimano con quelle della coalizione dominante, emerge un rischio forte di autocensura che potrebbe produrre una perdita di valore per l'organizzazione. Ancora. La creatività, l'innovazione, il pensiero laterale che caratterizzano molti nostri colleghi interni o esterni alle organizzazioni rischiano di essere indeboliti dalla routine, dalla consuetudine, dalla sindrome del tappetino che molti, anche involontariamente, assumono quando il loro ruolo si istituzionalizza. L'esperienza insegna - ed è un altro rischio - che in molti casi la consegna dei galloni è il frutto della decisione del Capo non di una maturazione collettiva del gruppo dirigente. Si tratta chiaramente di un rischio perché, come si sa, i Capi hanno una mobilità accelerata e quando se ne vanno amano portarsi dietro, insieme all'autista e alla segretaria particolare, anche il responsabile delle relazioni pubbliche. Questo è un danno secco per l'organizzazione, ma è un danno secco anche per il relatore pubblico poiché è la sua persona più ancora che la sua funzione a venire legittimata. Infine. La cassetta degli attrezzi, i processi, le modalità operative... insomma le cose concrete... subiscono, dati i tempi in cui viviamo, la necessità di continui aggiornamenti e di revisioni tempestive. Quando si sta nella stanza dei bottoni si rischia di perdere il contatto con la realtà che cambia, e anche in questo c'è il rischio di una perdita di valore per l'organizzazione. Ne ho elencato solo qualcuno, ma per ciascun rischio è sicuramente possibile introdurre anticorpi sempre che la comunità professionale sappia identificarli, nutrirli e diffonderli al proprio interno. Ed ecco una delle tante sfide che ci attendono.

un suo scioglimento, ma di sicuro un suo consolidamento e rafforzamento nel senso di accelerare la frequenza delle sue provocazioni culturali supportate però da una piena consapevolezza della nuova identità dei suoi soci e, soprattutto, non soci che in larga maggioranza beneficiano attivamente e concretamente (nel senso che ne vengono attratti) da quelle provocazioni meditate. Si pensi che ogni giorno della settimana il sito Ferpi viene visitato da un numero almeno triplo dei soci iscritti. Il secondo rischio. Il ruolo di 'avvocato' interno degli stakeholder, da sempre propugnato da una visione dinamica e strategica



**Toni Muzi Falconi**

psichiatrico; con la scoperta dell'ovvio e -al suo opposto!- il suo senso normativo considerato del tutto lontano dalla realtà. Il mondo è bello perché è vario. Ho sostenuto questo tema perché credo sia urgente ed essenziale un momento di consapevolezza collettiva per la nostra comunità professionale, supportata dalle evidenze emerse da un serio Congresso Scientifico, che il processo è rapidamente in corso in tutto il mondo... e che però rischia di produrre, insieme alle tante conseguenze positive che saranno sicuramente cantate a Milano da relatori autorevoli, anche con-

## Le aziende informano

### PASSA A POSTEMOBILE E SCOPRI IL NUOVO PIANO CONVENIENZA

La nuova offerta permette di chiamare a soli 11 centesimi al minuto tutti i numeri fissi e mobili nazionali, senza canone e senza scatto alla risposta

Saluta il tuo vecchio operatore, passa a PosteMobile dal 1° ottobre al 30 novembre 2008 e parli a soli 11 centesimi al minuto con tutti i numeri fissi e mobili nazionali. Senza canone, senza scatto alla risposta e, soprattutto, senza sorprese. Accedere al nuovo Piano CONvenienza di PosteMobile è facilissimo: è sufficiente chiedere la portabilità del tuo numero di cellulare verso PosteMobile.

Se non sei ancora cliente PosteMobile, infatti, basta acquistare una SIM scegliendo uno dei piani tariffari a disposizione e richiedere contemporaneamente la portabilità del tuo numero. Riceverai un sms a conferma che la tua richiesta è stata presa in carico e poi un altro quando la portabilità sarà andata a buon fine. Entro 10 giorni dall'avvenuta portabilità verrà attivata la tariffa del Piano CONvenienza, e ti sarà inviato un ulteriore sms di conferma. Se invece sei già cliente PosteMobile e non hai ancora chiesto la portabilità del tuo numero, puoi accedere ai vantaggi del Piano CONvenienza compilando il modulo di "Richiesta di Portabilità" che trovi sul sito [www.postemobile.it](http://www.postemobile.it), sezione Assistenza, ed inviandolo al numero di fax gratuito 800.242.626.

La tariffa di 11 cent al minuto si intende per le chiamate nazionali ed ha una tariffazione a scatti anticipati di 30 secondi. Gli sms hanno un costo di 11 centesimi verso tutti i numeri di cellulare nazionali. Ma le novità di PosteMobile non riguardano solo le tariffe ma anche i servizi. Adesso è possibile attivare il servizio di Ricarica Ricorrente per non restare mai più senza credito telefonico. Ti basterà scegliere l'importo della ricarica che preferisci (da un minimo di 10 euro a un massimo di 250 euro) e il metodo di pagamento associato alla SIM PosteMobile su cui vorrai addebitare la ricarica e cioè il tuo conto BancoPosta o la tua carta Postepay. L'attivazione del servizio è gratuita e deve essere richiesta al momento dell'acquisto della SIM PosteMobile presso l'Ufficio Postale o sul sito [www.postemobile.it](http://www.postemobile.it) se sei registrato come cliente BancoPostaOnline. Attivato il servizio, riceverai un SMS informativo, e ogni volta che il credito residuo della tua SIM raggiungerà la soglia di 5 euro riceverai in automatico l'accredito della ricarica dell'importo prescelto. Un SMS ti avviserà dell'avvenuto accredito. Se vuoi modificare l'importo della ricarica ricorrente, lo strumento di pagamento associato o disattivare il servizio chiama il numero gratuito 803.160. Per maggiori informazioni sul Piano CONvenienza e Ricarica Ricorrente, sulle altre e sui servizi PosteMobile, su copertura e recesso, visita il sito [www.postemobile.it](http://www.postemobile.it) oppure contatta il numero gratuito 803.160. E per le informazioni e le condizioni d'uso da mobile del conto BancoPosta e della carta Postepay, consulta i Fogli Informativi presenti negli Uffici Postali o visita il sito [www.poste.it](http://www.poste.it)



## L'evento

## UNA DUE DILIGENCE NEI LAVORI PUBBLICI LA PROPOSTA FERPI AL CONGRESSO MONDIALE DEGLI ARCHITETTI FERPI

Dal 29 giugno al 3 luglio, Torino, World design capital 2008, ha ospitato il XXIII congresso mondiale degli architetti che, per la prima volta, ha affrontato il tema della comunicazione nelle trasformazioni urbane. La Ferpi, su proposta di Toni Muzi Falconi, ha lanciato l'idea di una "due diligence" per le opere pubbliche.

*"Ogni soggetto organizzato che opera nella trasformazione del territorio deve tener conto dell'interesse dell'organizzazione, dell'interesse dei diversi gruppi di stakeholder e dell'interesse pubblico" è quanto ha affermato Toni Muzi Falconi, introducendo i lavori del Workshop "Not in my backyard (NIMBY). Dialettica, dialogo e scontro nella trasformazione del territorio" promosso dall'Unione Internazionale Architetti con la Global Alliance, Ferpi ed Assorel. Il seminario, che ha messo attorno allo stesso tavolo architetti e relatori pubblici di tutto il mondo si proponeva di discutere dell'importanza del dialogo e del coinvolgimento dei pubblici nei processi di trasformazione del territorio e di capire come architetti e relatori pubblici possono lavorare insieme nell'interesse dei committenti, dialogando con gli stakeholder, senza ledere l'interesse pubblico. "Oltre ad avere chiari quali siano gli interessi dell'organizzazione e del pubblico, è necessario, prima di attivare qualsiasi processo decisionale, distinguere quanto più possibile le categorie di portatori di interessi in consapevoli da una parte ed inconsapevoli dall'altra - ha affermato Toni Muzi Falconi - Per i primi occorre interpretarne al meglio le aspettative attraverso una fase di ascolto. Per i secondi, che non si possono "ascoltare" in quanto inconsapevoli del loro ruolo di stakeholder, è comunque necessario riuscire ad interpretare le aspettative prevedibili".*

*Non ha deluso le aspettative l'intervento di Mario Virano, commissario governativo della TAV Val di Susa, che ha esposto il tema del conflitto e della gestione del conflitto sulla Torino-Lione. "Tutto dipende dall'approccio al progetto e dalla sua presentazione ai soggetti del territorio interessato. Il più delle volte si utilizza la comunicazione per ottenere consenso solo a valle di tutto l'iter progettuale, dunque, in realtà, si intende utilizzare l'informazione come espediente di marketing e di propaganda dell'opera".*

*Al convegno hanno preso parte Ricky Burdett, architetto e docente universitario in architettura e urbanistica al London School of Economics, che da diversi anni studia i rapporti tra la professione comunicazione e quella degli architetti; Anuj Dayal, responsabile della comunicazione della metropolitana di Nuova Delhi, che ha illustrato come in appena tre anni sono riusciti a costruire 68 km di metropolitana; Liviu Muresan esperto di sicurezza e comunicatore e Presidente della Fondazione EURISC Romania, Consulente della Nato e dell'Unione Europea che è parlato dell'impatto sulla comunicazione del territorio degli interventi per la sicurezza delle aree metropolitane; il brasiliano Manoel Riberio uno dei più autorevoli architetti mondiali. Consulente dell'UNESCO, ha illustrato il caso di una delle favelas di cui ha studiato la relazione tra spazi sociali e comunicazione.*

*La tavola rotonda, che, per ragioni organizzative, ha accorpato anche il panel del pomeriggio, è stata conclusa dall'intervento di Anna Martina, Direttore della comunicazione del Comune di Torino, che ha parlato proprio dell'esperienza del capoluogo piemontese, ormai un modello internazionale, dove la comunicazione rappresenta l'elemento strategico della governance. In entrambe le aree ha affermato la Martina, l'interesse locale è ed è stato prevalente. (ajs)*



Il futuro delle Rp secondo Margaretha Sjoberg, Past President CERP

# Processi decisionali pubblici:

La Svezia, che ospiterà nel 2010 il World PR Festival, è uno dei Paesi più all'avanguardia nelle pratiche di relazioni pubbliche, che sono fortemente istituzionalizzate, perché il sistema sociale si basa sul prassi consolidate di coinvolgimento di stakeholder e influenti nei processi decisionali. Abbiamo chiesto a Margaretha Sjoberg Past President CERP e SPRA di delinearci lo scenario della nostra professione.

di Amanda Jane Succi

Margaretha Sjoberg, Past President CERP e SPRA, l'associazione dei relatori pubblici svedese, è tra i più autorevoli e affermati professionisti europei. Ci siamo incontrate a Londra dove si reca frequentemente per lavoro. Ci dice subito che «l'associazione dei relatori pubblici Svedese, SPRA, è prossima ai 60 anni ed è in fermento per questo importante anniversario ma anche perché la Svezia è stata designata per ospitare il World PR Festival che si terrà a Stoccolma nel Giugno 2010».

Come ogni buona pratica di relazioni pubbliche la Sjoberg vuole partire dall'analisi del contesto socio-ambientale. «La nostra società è basata sul consenso e su un management decentralizzato. L'associazione svedese è nata grazie alla spinta del settore pubblico che, essendo centrato su processi decisionali inclusivi, sentiva il bisogno di questa professione e della sua specifica preparazione. Questo ha influenzato molto il modo in cui le professioni della comunicazione ed in particolare delle relazioni pubbliche si sono sviluppate, e come vengono valutate e gestite. I comunicatori aziendali, per il ruolo che svolgono, sono tenuti molto in considerazione dal sistema imprenditoriale, infatti la maggior parte di essi lavora in house».

**Dunque la nostra è una pratica e una professione fortemente istituzionalizzata?**

Si. Il 90% dei direttori comunicazione fa parte della coalizione dominante con incarichi manageriali di vertice, quindi parte del gruppo del CEO e ai più alti livelli. La conferma che la funzione comunicazione non solo è molto ben definita ma chiaramente inserita tra le aree più strategiche di un'organizzazione, valorizzandone il ruolo e

permettendo a chi lo ricopre e lo esegue di intervenire sicuro di avere ampio seguito e ascolto da parte del più alto contesto decisionale. Una situazione che si rispecchia anche nella composizione associativa della SPRA i cui 5000 membri circa appartengono per il 39% al settore privato, il 37% nel settore pubblico, il 15% è rappresentato da consulenti e titolari di agenzia e il 10% opera nel non profit».

**Lei è stata anche al vertice di SAPRA. Quali sono le principali linee d'azione?**

L'aspetto più importante della nostra attività è, senza dubbio, il rapporto con il mondo economico-imprenditoriale. Da 15 anni, infatti, abbiamo un premio rivolto ai CEO che mostrano di essere comunicativi, ossia che utilizzano lo strumento e la funzione comunicazione e relazioni pubbliche al meglio e correttamente nel loro incarico aziendale, consapevoli della risorsa manageriale che hanno a disposizione e del valore aggiunto che rappresenta. Un premio che esprime un grande riconoscimento all'impegno del management nel mantenere sempre attiva e strategica una funzione importante ma spesso messa in secondo piano, quando e se utilizzata, in altri contesti come anche in quello italiano. Inoltre, proprio perché l'associazione svedese ha compreso che non era sufficiente lavorare solo tra professionisti della comunicazione, ma che è importante coinvolgere anche i manager d'azienda in quello che è l'idea di un ulteriore sviluppo della pratica delle rp e della comunicazione, abbiamo deciso di introdurre tra le categorie dell'associazione anche la categoria "manager", a cui possono iscriversi i manager d'azienda che inevitabilmente utilizzano anche strategie di comunicazione.

**Una scelta politica molto forte!**

Siamo convinti che la quotidianità professionale di ogni manager non può prescindere anche dalla sua funzione comunicazione e del ruolo di comunicatore. È una responsabilità giornaliera che il manager ha nei confronti di diverse categorie, dai suoi collaboratori, alle istituzioni, ai media, ai suoi diversi stakeholder anche più particolari. Se così non fosse, non sarebbero capaci di gesti-



Margaretha Sjoberg

re correttamente il loro staff e il loro lavoro. Quindi, quando i CEO vengono coinvolti nella miriade di attività che fanno capo a loro, una delle funzioni che devono portare avanti è proprio quella della comunicazione.

**Dunque la vostra associazione ha un ruolo di primo piano.**

L'associazione svedese e la professione rp in Svezia sta senz'altro vivendo un momento di sviluppo positivo. Prova ne è anche un altro importante risultato, rappresentato dal fatto che alcuni membri dell'associazione svedese vengono assunti dal mondo aziendale come managing director della comunicazione, mostrando un trend verso questa figura aziendale ormai abbastanza consolidata nel loro paese. In sostanza, un'evoluzione positiva del ruolo di comunicatore e relatore pubblico a tutto tondo.

**E per quanto riguarda altri ambiti professionali?**

Spostandoci alle piccole e medie imprese, le RP sono affidate soprattutto a consulenti esterni. In generale, però, molto dipende anche dal settore di appartenenza e da necessità

e tra le più autorevoli professioniste europee

# il modello svedese fa scuola



legate a regolamenti da seguire. Ad esempio, se si tratta di una società quotata in borsa, è comunque necessario avvalersi di chi si occupa della comunicazione, in quanto tutta una serie di norme e formule contrattuali devono essere seguiti dimostrando anche di essere in grado di gestire correttamente aspetti delicati della comunicazione come quella finanziaria, i media relations, e via di seguito. Un aspetto positivo che abbiamo riscontrato proprio nel settore delle PMI è che molte di esse stanno iniziando a capire che non conviene più investire in pubblicità, in quanto il capitolo di spesa risulta maggiore del vantaggio che ne ottengono, mentre si registrano risultati più efficaci con una buona campagna di relazioni pubbliche, anche se semplice e spesso più economica.

## Tra le diverse funzioni specialistiche delle Rp qual è secondo lei quella più richiesta?

L'area funzionale delle relazioni pubbliche che viene ritenuta essenziale sia dai CEO che dalle aziende, a prescindere dalle dimensioni, è quella della comunicazione interna, valutata al primo posto di importanza tra le attività di comunicazione.

## Sul fronte formativo, invece, come stanno le cose?

<In merito alla formazione in relazioni pubbliche e comunicazione, l'85% dei membri SAPRA è laureato in campi quali economia, scienze politiche, sociologia, ed altre e difficilmente possiede una laurea in comunicazione. Questo perché i corsi in RP esistono solo da una decina di anni. Con tutto ciò si può però dire che i professionisti in comunicazione sono comunque riusciti a costruire una solida reputazione professionale. Questo può rappresentare un paradosso rispetto a quello che si vede negli altri Paesi dove invece si discute ancora di questa problematica. La conoscenza di diversi campi, non solo della comunicazione, ha una grande importanza, perché permette di avere una vision assolutamente più ampia sia dell'organizzazione sia degli obiettivi da raggiungere e il come raggiungerli. SAPRA cerca di avere rapporti con tutti i soggetti pubblici e privati impegnati nella formazione.

## Avete dati in proposito?

SAPRA ha organizzato e fatto eseguire una ricerca in collaborazione con l'importante Università Stocholm School of

Economics. I risultati dello studio svolto sono stati raccolti e destinati alla pubblicazione del testo intitolato "Business Effective Communication", in fase di preparazione. È importante, però, valutare il rapporto con il mondo universitario a prescindere dai progetti di ricerca. Se, infatti, emerge un positivo riscontro dell'applicazione delle rp e della comunicazione con le organizzazioni, sia pubbliche che private, al contempo si registra un gap tra il mondo accademico (il pensiero teorico-academico) e la pratica, ossia la parte professionale. Gap che si sta via via riducendo grazie agli enormi sforzi che l'associazione svedese sta svolgendo nei confronti e con il mondo accademico.

## Qual è, secondo Lei, l'aspetto su cui le associazioni devono puntare?

Sviluppare la professione relazioni pubbliche e comunicazione in un Paese e nel contesto delle sue organizzazioni deve prevedere una buona partecipazione dei professionisti comunicatori nel processo di sviluppo di business. Per avere successo e prevedere un corretto sviluppo aziendale, infatti, è necessario avvalersi della conoscenza di diverse prospettive, di diverse competenze, tra cui quella della comunicazione che permette di analizzare l'opinione dei pubblici che vengono coinvolti o che possono essere coinvolti in questo processo di sviluppo, dalle comunità alle relazioni istituzionali. Così come alla scelta delle risorse umane. I RP e i comunicatori devono quindi impegnarsi a imparare i tanti e diversi aspetti che fanno dell'azienda l'organizzazione dinamica e produttiva che è. Quindi avere chiaro e conoscere non solo gli aspetti legati alla comunicazione, ma anche quelli organizzativi, quelli finanziari (non devi poi saperlo fare tu, ma devi capire di cosa si tratta e come si interseca nel processo), quelli economici, della vendita, e così via. Non significa doversene occupare in prima persona, ma avere chiaro il meccanismo aziendale complessivo è fondamentale, proprio in quanto tutti gli aspetti di un'organizzazione comunicano la stessa ai propri stakeholder, diretti e indiretti.

## Il progetto

### CERP MED: UN CENTRO STUDI PER LE RP NEL MEDITERRANEO

L'apertura delle frontiere di mercato tra i Paesi del Mediterraneo prevista per il 2010 inaugura una nuova stagione per le Rp che sono chiamate a sostenere e supportare questa nuova fase di sviluppo politico, economico e sociale. Un primo ed importante passo è stato già fatto: la nascita di CE.RP.MED. il Centro Studi e Ricerche sulle Relazioni Pubbliche nel Mediterraneo.

L'apertura delle frontiere di mercato tra i Paesi del Mediterraneo prevista per il 2010 ha dato nuovo impulso all'attività di relazioni economiche tra le imprese, le istituzioni e le associazioni di categoria che vi operano. Questa situazione inaugura una nuova stagione anche per le relazioni pubbliche che sono chiamate a sostenere e supportare questa nuova fase di sviluppo politico, economico e sociale.

Lo scenario che si va delineando ha portato alla nascita di CE.RP.MED. (Centro Studi e Ricerche sulle Relazioni Pubbliche nel Mediterraneo) un'associazione non profit che ha lo scopo di analizzare lo stato delle Relazioni Pubbliche e della Comunicazione d'Impresa nell'area del Mediterraneo e creare una rete tra i professionisti che operano nei Paesi del Mediterraneo.

L'idea di dare vita ad un organismo di raccordo tra i relatori pubblici del Mediterraneo è della siciliana Amanda Jane Succi, che ha subito coinvolto nel progetto il collega napoletano Giancarlo Panico: la Sicilia e la Campania sono, di fatto, due delle regioni che più di altre, principalmente per la posizione geografica, hanno rapporti con i Paesi del Mediterraneo.

Ce.RP.Med ha iniziato a monitorare e studiare lo sviluppo della nostra professione nell'area mediterranea e verificare eventuali opportunità di crescita e di ulteriore sua applicazione in una logica di network da costruire nel tempo.

La riflessione che ha portato alla realizzazione del Centro Studi parte dall'osservazione che fino a qualche decennio fa ci si riferiva alla professione relazioni pubbliche come una disciplina esclusivamente di importazione americana, per il fatto a tutti noto che proprio dai sistemi anglosassoni, prima USA e poi Regno Unito, hanno preso forma le relazioni pubbliche.

"Oggi – afferma Amanda Succi – nulla togliendo alla paternità degli americani, ci siamo accorti che ogni continente, ogni paese, applica la professione relazioni pubbliche con delle sfumature tipicamente e necessariamente legate al paese stesso per innumerevoli motivi. Si scrivono testi e si enunciano casi e pratiche di Relazioni Pubbliche Europee e come ha sostenuto Vercic in un'intervista di un paio di anni fa, infatti, in Europa è possibile individuare delle nuances, dei "local pr flavours" che prima non erano né esistenti né percepibili. In sostanza, la particolarità risiede nell'esistenza di peculiarità della professione o del suo approccio in base alle caratteristiche del paese di applicazione. Quindi, come una volta non era pensabile concepire Rp Europee in quanto necessitavano il pieno appoggio della fonte e dell'esperienza americana, ci si chiede se sia possibile ragionare nei medesimi termini nel contesto mediterraneo e pensare di individuare, nel tempo, le rp tipicamente legate all'area del Mare Nostrum".



## L'incontro

LE OLIMPIADI HANNO DATO  
NUOVO IMPULSO AL MERCATO  
DELLE RELAZIONI PUBBLICHE IN CINA

La Cina è uno dei mercati internazionali emergenti che guarda con grande interesse e attenzione all'Europa. Benchè giovane l'associazione professionale cinese è molto attiva e dinamica come ci racconta Carmelo Stancapiano di ritorno dal suo viaggio a Pechino.

## di Carmelo Stancapiano

Lo scorso giugno nel corso di un viaggio in Cina ho visitato a Pechino la sede del CIPRA (China International Public Relation Association) dove ho avuto un interessante scambio di idee con il prof. Zheng Yannong, Vicepresidente e Segretario Generale dell'Associazione.

Il CIPRA, fondata nel 1991, è una Associazione a cui aderiscono società di comunicazione, singoli esperti, rappresentanti del mondo accademico, del governo e delle varie municipalità. Sono anche associati alcuni esperti di comunicazione stranieri in particolare statunitensi. Il loro Presidente, mr. Li Daoyu, ex ambasciatore della R.P.C. negli Stati Uniti, presiede l'Academic Committee, PR Corporation Committee e Local Organization Committee e il Consiglio Centrale per la definizione delle strategie. Gli aspetti operativi sono seguiti dal segretario, il prof. Zheng, che coordina 20 colleghi/e con competenze ben precise. Secondo i dati che mi hanno fornito, gli stessi rilasciati nella conferenza stampa di presentazione del prossimo congresso mondiale IPRA, il mercato della comunicazione cinese è in forte espansione, secondo loro quello con il maggior tasso di crescita al mondo. Alla data, senza considerare Hong Kong e Macao, operano più di 3.000 società di comunicazione; molti comuni e unità governative dispongono di strutture di PR; tutte le università prevedono corsi e specializzazioni in comunicazione. Sono anche in aumento i free-lance di cui al momento non mi hanno saputo dire quanti sono, ma prima del congresso IPRA dovrebbero fare un censimento.

L'Istituto intrattiene frequenti scambi culturali e di business con i colleghi di tutto il mondo in particolare con le grandi agenzie di comunicazione USA, con i giapponesi, russi, australiani, con alcuni paesi africani e sudamericani. Il CIPRA segue le stesse finalità di tutte le Associazioni del settore: diffondere la cultura della comunicazione nel paese; essere un punto di riferimento per lo sviluppo dell'addestramento professionale; favorire la conoscenza della Cina all'estero con contatti, scambi culturali e promuovendo seminari internazionali; fornire servizi specializzati agli associati; costituire un punto di riferimento per le

autorità locali e governative per l'organizzazione di eventi nazionali e internazionali, come le Olimpiadi di Pechino e l'Expo di Shanghai nel 2010. Il CIPRA organizza periodicamente eventi come il "China PR Congress", il "China Golden Awards for excellence in PR", il "Survey on PR Market", il "Seminar on PR industry". Nel 2008 il loro evento principale sarà l'IPRA World Congress 2008 che si svolgerà il prossimo 13-15 novembre a Pechino. Pubblicano, anche in inglese, l'annual report e una rivista bimestrale "Pr magazine" dove le storie di copertina sono spesso interviste ai guru e alla principali agenzie di comunicazione nel mondo. Ben fatti i due siti web: [www.chinapr.com.cn](http://www.chinapr.com.cn) e [www.cipra.org.cn](http://www.cipra.org.cn).



Due immagini della visita di Stancapiano in Cina

Importante riconoscimento per l'Italia e per Ferpi

# Roberto Zangrandi è il nuovo presidente della Cerp

il 24 giugno Roberto Zangrandi è stato eletto Presidente della Cerp, la Confederazione europea della Relazioni Pubbliche. 52 anni, con un passato di giornalista finanziario e comunicatore d'impresa, Zangrandi, è Responsabile Affari Comunitari di Enel a Bruxelles ed è delegato del Consiglio nazionale FERPI per i rapporti con la Commissione Europea. È il secondo professionista della comunicazione italiana, dopo Attilio Consonni, Presidente del Collegio dei Proviviri di FERPI, a essere eletto alla presidenza del CERP.

## Fabio Ventoruzzo

**La presidenza Cerp è un osservatorio privilegiato per percepire le richieste del mercato e le tendenze professionali. Qual è lo scenario europeo?**

Non è definibile uno "scenario europeo" omogeneo. Abbiamo macro-tendenze che non scaturiscono da ricerche di mercato ad-hoc, ma dalla messa in comune delle sensazioni e delle impressioni. Continuano a nascere imprese di comunicazione e il fenomeno della specializzazione tematica, spesso alla base della creazione di una nuova impresa, lascia spazio rapidamente a una attitudine più generalista. E' vero però anche il contrario: i generalisti offrono sempre più nicchie di specializzazione. Il tutto in un quadro di contrazione, dal punto di vista economico, dei margini operativi che si sente in più paesi.

**Cosa indica tutto ciò?**

Che il mercato ha cicli di espansione e contrazione sempre più rapidi ovunque e che le imprese sono state costrette a diventare più flessibili. I più grandi appaiono in condizione di reggere meglio i cicli, ma spesso penalizzano le risorse professionali con immissioni e dimissioni alternate e frequenti. Come nelle altre imprese, del resto. E ciò che il mercato sia classico e consolidato o emergente. E non è neppure una novità: è così da anni.

**Una sfida in più per le relazioni pubbliche nei prossimi anni?**

Sì, ma non inattesa. Fornire maggiore qualità a minor prezzo è una logica condivisa, dal biscotto all'automobile, dalla banca alla società di RP.

**Quali gli elementi del suo programma su cui punterà per sostenere lo sviluppo della****professione?**

Non semplice, come risposta. CERP è la federazione delle Federazioni e Associazioni nazionali. Vorrei occuparmi di argomenti trasversali, ma non aleatori. Stiamo affrontando l'etica; vorrei anche affrontare il problema della cultura media dell'impresa e della professione, la qualità dei professionisti e la capacità di espandere la visione delle diverse Associazioni invitando a portarla qualche centimetro più in là dei rispettivi confini nazionali. Sicuramente, non bisogna perdere il senso di realtà. Quindi, poche cose, ma efficaci, in grado di scambiare cultura pratica e non solo teorie. E poi un allargamento delle adesioni a CERP non solo di stati membri dell'Unione Europea, continuando sulla strada che ha già permesso di integrare i professionisti di paesi anche non comunitari.

**James Grunig, tra i maggiori studiosi ed esperti mondiali, afferma che mondo accademico e mondo del lavoro devono collaborare per il tramite delle associazioni professionali. Come pensa di far dialogare associazioni e imprese?**

La vicepresidente di CERP è una accademica turca, Serra Görpe. E questa è la prima risposta. Poi, CERP collabora stabilmente con l'Accademia in via tradizionale. Vorrei dire che l'accademia non basta. E' la professione che deve riversare anche esperienze agli studiosi e stimolare ricerca e analisi. In Italia siamo già ben messi: Ferpi e la sua collaborazione strutturata con le Università e gli studenti sono un buon

modello di riferimento che può essere esportato. Infine James, e Larissa, hanno tratto molto insegnamento dalle imprese, lo hanno omogeneizzato e lo hanno riversato con buoni risultati sia in Accademia, sia fuori. Per dirla con loro, il rapporto deve essere simmetrico a due vie...

**Una delle questioni di maggiore attualità è il tema dell'istituzionalizzazione della comunicazione nelle organizzazioni complesse, tema, tra l'altro, del Congresso di Euprera. A che punto siamo?**

In Italia sicuramente ancora un po' troppo indietro nonostante le posizioni di primo livello che i comunicatori hanno all'interno delle grandi imprese. Certo questo è dovuto ai sistemi di governance aziendale nostrani e di altri paesi, ma non dimentichiamoci che in Germania, UK e altri paesi i comunicatori stanno nei consigli d'amministrazione, cioè negli organi volitivi delle imprese. La discussione del Congresso Euprera sarà particolarmente interessante in questo senso: misurerà il fenomeno nella sua complessità.

**Qual è la situazione delle singole associazioni professionali nei diversi paesi europei e cosa intende fare per farle dialogare e lavorare assieme?**

Onestamente, non lo so. E' uno degli argomenti all'ordine del giorno del primo board CERP che si tiene a Bruxelles in ottobre e che lancerà una ricerca fra gli associati in questo senso. Accendo quindi un debito d'informazione da saldare quando saranno disponibili i risultati.



Roberto Zangrandi



Da sinistra, Martin Sorrel, Fiorenzo Tagliabue e Gianluca Comin

*Sorrel (WPP): la vera novità è rappresentata dalla possibilità di interagire con i pubblici*

# Comunicare il positivo: la sfida della “buona notizia”

La sfida della buona notizia, che vede protagonisti i responsabili della comunicazione e delle relazioni pubbliche, è il tema affrontato durante l'incontro che si è tenuto al Meeting dell'amicizia tra i popoli a Rimini lo scorso 27 agosto. Martin Sorrel, chief executive del gruppo WPP e Gianluca Comin sono stati chiamati a dire la loro sull'argomento. Un argomento ampio, che ha dato modo ai relatori di toccare diversi aspetti del mondo della comunicazione, per poi arrivare al nocciolo della questione: comunicare il positivo.

**di Salvatore Andrea Olimpì**

Martin Sorrell, a capo di uno dei maggiori gruppi internazionali nel mondo della comunicazione e delle ricerche di mercato, ha offerto ai presenti la sua visione globale e internazionale dei cambiamenti che stanno investendo la società in tutti i suoi aspetti e che incidono inevitabilmente sulle dinamiche comunicative tra le organizzazioni e i singoli individui, fruitori dell'informazione e dei prodotti. Cambia il mercato, che si sposta su basi geografiche verso le nuove potenze orientali, India e Cina, ma cambia anche in occidente, dove c'è una sovrapproduzione di beni e servizi e dove è sempre più importante sapere indirizzare l'individuo verso un consumo responsabile. “La CSR non è questione di beneficenza – ha affermato Sorrel – saper indirizzare il consumatore verso i giusti prodotti e servizi va a

beneficio anche del business dell'azienda”. Cambia il mercato ma cambia anche la percezione della società, che non è più formata da masse indistinte divise in categorie, bensì da singoli individui che hanno la potenzialità di fare la differenza, sia come consumatori che come comunicatori. E proprio il tema della 29° edizione del Meeting – O protagonisti o nessuno – ha dato il la per una riflessione sul valore della persona. “Nelle nuove generazioni di relatori pubblici – ha sottolineato Gianluca Comin – è molto importante avere una solida preparazione, ma non basta. La differenza la fa una particolare luce negli occhi che rivela la curiosità verso gli altri, verso il nuovo, verso la società. Quella curiosità di capire sempre di più il singolo come consumatore, ma anche i nuovi trend e i nuovi strumenti per arrivare all'individuo. Parlando di nuovi strumenti non si può non parlare delle nuove tecnologie, il web e la telefonia mobile, che hanno una sempre maggiore diffusione e vengono usati con sempre maggiore consapevolezza. Strumenti che stanno radicalmente cambiando le dinamiche dell'informazione e della comunicazione, rendendo l'individuo non più uno statico spettatore di messaggi predeterminati, ma un fruitore consapevole di contenuti. “Invece di stare seduti in maniera passiva davanti a uno schermo – ha affermato Sorrell – oggi abbiamo la possibilità di controllare, di interagire sui contenuti. Possiamo stabilire i

tempi e i luoghi, scaricare, mettere da parte e utilizzare i contenuti come e quando vogliamo”. Nuovi modi di comunicare si affiancano quindi alla pubblicità tradizionale, che perde parte della sua egemonia comunicativa. “Le relazioni pubbliche hanno già superato, per investimenti, la pubblicità tradizionale – ha dichiarato Comin – Quasi il 60% degli investimenti delle aziende sono rivolti al settore delle RP. In Italia ci sono circa 100 mila operatori del settore che muove tra i 12 e i 15 miliardi di euro”. I nuovi media offrono al consumatore una diffusione della conoscenza potenzialmente illimitata e rappresentano un potente strumento di autodeterminazione della persona. Sta quindi agli operatori delle relazioni pubbliche conoscere i new media, capirli e usarli nel migliore dei modi. Si moltiplicano quindi le opportunità di comunicare il positivo, per tornare al tema dell'incontro. “Credo che sia nell'indole delle persone – ha detto in chiusura Gianluca Comin – tentare di pensare positivo e trasmettere una positività. Parlando di comunicazione positiva non si può però prescindere dal ruolo dei media: andrebbe ridiscusso il paradigma good news/bad news, secondo cui le cattive notizie farebbero vendere più i giornali. Credo che molto lavoro andrebbe fatto insieme al mondo dei media e degli editori.” Comunicare il positivo è comunque una sfida che investe tutti gli operatori del settore e che porta beneficio a tutti.

## Bledcom 2008

### RP E MARKETING: RELAZIONE O RIESAME?

Il 4 e il 5 luglio 2008 la cittadina slovena di Bled ha ospitato la XVa edizione del simposio internazionale che quest'anno ha ri-esaminato il rapporto tra le relazioni pubbliche e il marketing.

Grazia Murtarelli

“I valori in gioco sono cambiati” è con questa affermazione che ha aperto i battenti Annalise Kjare, illustrando i trend sociali in atto attraverso un modello di analisi fondato sull'esame di elementi sociali, emozionali, spirituali e intellettuali. La Kjare ha delineato il percorso parallelo compiuto da individuo e organizzazione nel corso del tempo, l'uno adesso rivolto a un consumo sostenibile e l'altra orientata al processo di rafforzamento del brand, attraverso la formulazione di un messaggio etico che incontri i bisogni dei consumatori. Lo scenario presentato è caratterizzato da alcune linee guida dei cambiamenti in atto: convergenza tecnologica, glocalizzazione, cultura della convenienza, potere delle economie emergenti, co-creazione, nuovo senso di autenticità, sostenitori globali, salute e benessere. Tali linee guida permettono di identificare quattro tipologie di consumatori definite in base al loro comportamento e ai loro desideri: un consumatore orientato a tutto ciò che è etico, un consumatore attratto dalle esperienze ricche di significato, un consumatore diretto a ciò che può rafforzarlo e permettergli di agire e di migliorare e infine un consumatore orientato all'interattività e al confronto. Di trend e di mode si è parlato anche nel primo panel “Fads sell marketing”. Sašo Dimitrievski ha messo in evidenza come il contesto sia profondamente cambiato. Agli operatori professionali viene richiesto un nuovo livello di impegno, che deve favorire il coinvolgimento, l'interazione, una relazione di fiducia e intimità e l'esercizio di una certa influenza. Sašo Dimitrievsky ha parlato di un nuovo contesto in cui le quattro P del marketing mix sono sostituite da nuove: Personalizzazione, Partecipazione, Peer to Peer e modello Predittivo. Se da un lato Sašo Dimitrievsky ha introdotto il rapporto tra moda e marketing, dall'altro Francesco Lurati, nell'intervento successivo, ha unito il concetto di moda a quello di comunicazione aziendale. “Se osserviamo le ricerche e le relazioni riguardanti lo stato della comunicazione aziendale, è interessante notare come sotto il concetto di attività di relazioni pubbliche rientri la comunicazione aziendale, intesa come Corporate Publicity. E se si osserva la comunicazione aziendale, le relazioni pubbliche sono collocate al suo interno intese come minore attività.” E' così che Francesco Lurati ha introdotto il suo intervento alimentando un forte dibattito che ha inciso in tutte le discussioni successive. Attraverso un'analisi accurata della letteratura di settore, Francesco Lurati ha voluto illustrare due tassonomie contrastanti. “Chi è parte di cosa?” I contenuti spesso attribuiti all'una o all'altra sono simili: gestione dell'identità e della reputazione aziendale, gestione dell'attività di media relations, di investor relations, comunicazione interna, public affairs e così via. Secondo Lurati è possibile individuare una serie di differenze in termini di messa a fuoco tra comunicazione aziendale e relazioni pubbliche. L'attività di relazioni pubbliche si concentra infatti sui concetti di pubblico e stakeholder, e sulla strategia di comunicazione che li riguarda e che permette di raggiungere determinati obiettivi. Elementi chiave su cui si focalizza la comunicazione aziendale sono invece i seguenti: le forze interne e quelle esterne all'organizzazione, la misurazione delle attività e dei risultati raggiunti, l'allineamento, inteso come costante sforzo di unire differenti livelli cognitivi e infine la necessità di gestire e interpretare la comunicazione aziendale con un approccio multifunzionale. Non occorre infatti stabilire una nuova funzione all'interno dell'organizzazione che si occupi di sviluppare una prospettiva di comunicazione aziendale, ma piuttosto è consigliato stimolare la realizzazione di forme di collaborazione e di supporto reciproco tra le diverse funzioni di comunicazione. Uno dei più importanti compiti della comunicazione aziendale è quello di mantenere vivi gli elementi profondi di ogni organizzazione. Lurati ha definito tale attività come un lavoro di scoperta, da un lato, e di protezione dall'altro, un processo che mette in moto alcune sfide. Una delle più rilevanti è quella di saper cambiare adattandosi ai mutamenti dell'ambiente esterno, ma cercando di mantenere intatti e invariati gli elementi più profondi che costituiscono la cultura e la visione di un'azienda. La sfida è saper decidere cosa modificare e cosa no. Secondo Francesco Lurati la comunicazione aziendale e, nel dettaglio, il processo di comunicazione dell'identità organizzativa non può essere gestito da uomini di marketing. La comunicazione aziendale non è una moda. Non possiede quelle caratteristiche di semplificazione e di universalità che contraddistinguono una moda in quanto tale. Lurati la definisce più come un lungo processo di mappatura a cui partecipano in diversa misura e di cui fanno parte le diverse funzioni aziendali. Il prof. Lurati ha infine concluso riportando una definizione di comunicazione aziendale, intesa “come processo continuo di definizione della ragion d'essere dell'organizzazione attraverso la gestione delle relazioni con i portatori di interesse interni e esterni all'azienda e attraverso il processo di influenza delle loro cognizioni, aspettative e comportamenti verso l'organizzazione e il suo ambiente”.

## Strumenti

## UN DIZIONARIO, LA RICERCA E IL PRIMO VIDEOLIBRO SULLE RP: ECCO LA CASSETTA DEGLI ATTREZZI

Esce, edito da Luca Sossella Editore, il cofanetto sulle relazioni pubbliche: una possibile opportunità per accreditare anche a livello locale le relazioni pubbliche.

Ci siamo, finalmente! Dopo non poca fatica, tra qualche giorno sarà nelle librerie una vera e propria "cassetta degli attrezzi", utile a ogni comunicatore o aspirante tale: un cofanetto in cui trovare "Lo specchio infranto", il libro-ricerca di Toni Muzi Falconi e Chiara Valentini sul rapporto tra relatori pubblici e giornalisti, e ovviamente "In che senso?", il videolibro sulle relazioni pubbliche sempre di Toni questa volta in tandem con Fabio Ventrone. Con una ciliegina: un agile lessico aggiornato e commentato (con qualche spruzzatina di pepe qua e là) per conoscere e interpretare meglio i termini inglesi che vengono utilizzati nella professione. Il tutto confezionato da Luca Sossella Editore.

Il 4 novembre, infatti, l'intero cofanetto sarà presentato ufficialmente a Roma - grazie alla disponibilità dell'Auditorium Enel e alla collaborazione della delegazione laziale di Ferpi - con un dibattito a cui parteciperanno, oltre agli autori e all'editore, i vertici di Ferpi, Assorel e Federazione della Stampa che hanno partecipato, supportato e patrocinato l'intero progetto fin dall'inizio. Anche le Università e le delegazioni territoriali Ferpi (con Triveneto, Lombardia, Emilia Romagna, Liguria e Sicilia in prima fila... ma con l'aggiunta di tutte quelle che vorranno aggregarsi) saranno coinvolte nel lancio del cofanetto, come opportunità per far crescere nei propri stakeholder locali la consapevolezza di che cosa sono le relazioni pubbliche e della loro pervasività. Verranno organizzati, a partire da novembre, incontri e dibattiti in cui - oltre a presentare i contenuti del cofanetto - ci si confronterà (giornalisti e comunicatori ... ma non solo!) sulle principali sfide e ambiguità della nostra professione. Questo coinvolgimento locale è stato pensato dagli autori in parallelo al processo di istituzionalizzazione della professione: è la prima volta (almeno in Italia) che le relazioni pubbliche si raccontano in video. Ed è la prima volta (forse al mondo) che lo fanno attraverso i volti dei loro protagonisti, chiamando a partecipare attivamente alla discussione i tanti e autorevoli professionisti che hanno partecipato agli incontri alla Casa del Cinema di Villa Borghese. Perché perdere questa opportunità di raccontare la propria professione al proprio territorio, magari anche ai tanti giovani-studenti che si avvicinano alla professione? Dopotutto, un efficace processo di istituzionalizzazione deve anche attraverso una maggiore conoscenza del ruolo e delle funzioni delle relazioni pubbliche da parte dei nostri stakeholder, per evitare sindromi da paura o, peggio ancora, da rigetto.



Simona Battistella, delegata ai new media, seconda da sinistra, presenta il nuovo sito web a Torino

Con Ferpinet i soci possono interagire attraverso il Web

## Ferpi punta sul web 2.0

**Dal 30 giugno assieme al nuovo sito internet Ferpi ha lanciato il social network Ferpinet, il primo di un'Associazione professionale.**

Agile, utile e all'avanguardia, questo è Ferpinet, uno dei primi esempi al mondo di social network tra gli iscritti a un'associazione professionale. Uno strumento di lavoro e di svago che i soci FERPI hanno già iniziato ad apprezzare; ma che, pur nella facilità delle sue applicazioni, è ricco di tante potenzialità tutte da utilizzare a vantaggio del dialogo, e dell'interazione tra i nostri soci e con il pubblico.

### IL SOCIAL NETWORK DIVENTA CORPORATE

Fino a poco tempo fa, i dipendenti di un'azienda potevano riunirsi e discutere davanti alla macchinetta del caffè. Mentre gli iscritti a un'associazione dovevano attendere gli eventi associativi, per incontrarsi e scambiare opinioni e conoscenze. Oggi, invece, anche a seguito della globalizzazione, molte imprese assistono alla diffusione del proprio personale sul territorio nazionale ed internazionale. Diventa quindi più difficile mantenere una comunicazione interna immediata ed efficace. Certo, il problema è stato in parte superato con le Intranet aziendali. Le quali però sono in genere meno veloci rispetto a Internet, anche a causa dei corposi applicativi informatici in esse contenuti. E soprattutto scontano una scarsa vocazione "sociale". I dipendenti, infatti, adoperano la Intranet per motivi di lavoro e di servizio. Soltanto quest'anno, alcune aziende multinazionali stanno

provando ad adottare una tecnologia snella, come quella del social network, per mettere in relazione il personale. Una di esse è Microsoft, che da gennaio ha iniziato la sperimentazione di TownSquare (questo il nome del circuito interno) con cento utenti, da ultimo esteso a ottomila dipendenti. Il modello è quello di Facebook, società di cui Microsoft ha acquistato un'importante partecipazione azionaria. Un altro esempio è rappresentato da un'azienda meno conosciuta: la Sabre Travel Studios, multinazionale dell'Information Technology per le imprese turistiche (agenzie di viaggio, alberghi, villaggi, ristoranti, ecc.). La quale ha addirittura brevettato il proprio social network, realizzando un software chiamato Cubeless. Oggi i suoi dipendenti, presenti a ogni latitudine, possono intrattenere relazioni di carattere personale oppure collaborare a distanza sui progetti di business in corso. Ed anche pubblicare in condivisione i documenti di lavoro. Bastano questi due esempi per evidenziare che ci muoviamo in un campo assolutamente innovativo. Dove il social network, con la forza che gli deriva dalla sua "leggerezza", tende a sostituire le intranet aziendali. Creando una virtuosa simbiosi tra relazioni personali e collaborazioni di lavoro. Una ventata di novità, come ha spiegato il nostro Presidente Gianluca Comin, ma allo stesso tempo un'applicazione pratica e utile che FERPI ha voluto immediatamente mettere a disposizione dei propri soci.

### LE POTENZIALITÀ DI FERPINET

La caratteristica più evidente di un social network associativo, è

quella di poter avere una vetrina delle singole professionalità in un sito, come quello di FERPI, molto frequentato da tutti i coloro (soggetti pubblici e privati) che entrano in relazione con i nostri associati. Ferpinet, infatti, associa i volti e le storie personali a nomi, titoli e skills.

Esso, inoltre, nel medio e lungo periodo è in grado di generare una forte identità associativa. Verso l'esterno crea un'immagine di FERPI aperta e moderna, a cui ognuno di noi può contribuire. All'interno, invece, prende corpo una cultura condivisa, che favorisce l'integrazione e permette alle tante personalità di emergere. In questo senso, un esempio può essere la riduzione al minimo del training per i nuovi soci, i quali possono essere subito coinvolti; senza necessità di attendere i momenti di riunione collettiva. La tecnologia di Ferpinet, pur nella sua estrema semplicità di gestione, finisce per immagazzinare e rendere disponibile un enorme bagaglio di "saggezza collettiva". Un patrimonio di conoscenze, consolidato su un'unica base digitale, al quale ogni socio può contribuire e accedere in tempo reale. In definitiva, il social network è il nostro canale privilegiato, sul quale possiamo veicolare informazioni e innovazioni di settore senza ostacoli logistici o geografici. Dove possiamo intrecciare relazioni umane e collaborazioni professionali: all'interno di un unico luogo virtuale e di una sola immagine associativa che ci rappresenta tutti senza trascurare la personalità di ciascuno.

Simona Battistella  
Giancarlo Panico

# Come cambia il servizio della Rassegna Stampa

Massimo Scambelluri: indispensabile il monitoraggio di alcuni siti web e blog

La rivoluzione mediatica degli ultimi anni ha imposto anche forti innovazioni nei servizi di Rassegna Stampa di cui comunicatori, relatori pubblici e, ovviamente, uffici stampa non possono fare a meno. Ne abbiamo parlato con Massimo Scambelluri, presidente di DataStampa, cercando di fare il punto della situazione e delineare scenari futuri.

di Carlo Tarallo

**L'avvento di Internet e l'informazione a ciclo continuo hanno assestato un duro colpo alle agenzie di rassegna stampa?**

Assolutamente no. Credo che la presenza di tanti fonti media non sia un problema ma un'opportunità. Mi spiego: da tempo noi non siamo più una società di rassegna stampa tout court, ma abbiamo strutturato l'azienda per monitorare anche i new media, questa scelta ha ampliato la platea dei nostri clienti. Il comunicatore che utilizza internet come strumento di lavoro, sente oggi sempre di più la necessità di avere al suo fianco un partner affidabile che possa filtrare il mare magnum di notizie disponibili sul web. La rete ha anche migliorato la qualità della nostra

**Internet sono ormai influenti quanto quotidiani e tv. Offrite servizi di monitoraggio di blog, siti internet, social network?**

Sì, come dicevo prima, lo offriamo ma occorre fare un distinguo, ci sono siti autorevoli ed altri che sono la rimasticatura di articoli di giornale e di lanci d'agenzia. A mio parere non esiste più la cesura fra web ed altre fonti d'informazioni, non è un caso che i siti più cliccati siano corriere.it e repubblica.it, esistono in realtà dei centri media grandi e piccoli che comprendono radio, tv, giornali, web ed agenzie stampa

**Qual'è il valore aggiunto di un servizio di Rassegna Stampa?**

Sapere prima, sapere le notizie d'interesse selezionate fra migliaia di fonti, poterle ricevere su un palmare o sul laptop ogni giorno della settimana significa affrontare la giornata con una marcia in più rispetto ai competitors. Pensi che ci sono aziende che non cominciano il briefing mattutino se non hanno la nostra rassegna.

**Il più delle volte i quotidiani riportano notizie che sono state già date da Tv e Internet. Perché un'azienda dovrebbe acquistare un servizio come il vostro?**

Questo è vero ma solo in parte, c'è un buon 30% di notizie che sono presenti solo sulla carta stampata e le assicuro che si tratta spesso di articoli di fondamentale importanza per i nostri clienti. Non ha senso investire nella comunicazione soldi e soprattutto lavoro proprio e di collaboratori se non se ne possono conoscere i risultati, e quindi

il "ritorno". Sarebbe un pò come giocare al lotto e non controllare i numeri usciti. Nessuno può dire di aver investito bene in comunicazione se poi non verifica

quanto ha reso l'investimento.

**Il monitoraggio dei media è, da sempre, una delle attività di supporto alle strategie di aziende ed enti pubblici come al lavoro dei comunicatori. Fate qualcosa per ascoltare le loro esigenze?**

Sarebbe follia non farlo. DataStampa utilizza software proprietari, per cui siamo in grado di modificarli per adattarli alle esigenze più disparate.

**Offrite servizi o fate da service anche ad aziende o enti stranieri interessati ai media italiani?**

Questo è un segmento di mercato in crescita, le aziende estere che investono in Italia hanno la necessità di conoscere il mercato in cui operano e la rassegna è lo strumento ideale.

**Quali sono i servizi più richiesti e quali i più innovativi.**

Ovviamente la rassegna stampa fa la parte del leone seguita a ruota dal monitoraggio radiotv, in crescita il monitoraggio del web. Ma stiamo avendo ottimi risultati dall'analisi dei media, segno che c'è stata una evoluzione culturale nel mondo della comunicazione. Sui servizi che offriamo preferirei a questo punto tacere perchè è meglio che gli interessati vengano a conoscenza delle novità chiamandoci. Le posso dire però che i servizi che abbiamo lanciato quest'anno stanno riscuotendo grande successo. I clienti preferiscono avere un unico interlocutore per tutti i servizi: risparmiano e ci si comprende meglio. Questo non vale anche per la comunicazione perchè deontologicamente scorretto accentrarla sul fornitore di rassegna stampa.

**Cosa c'è nel futuro delle agenzie come la vostra?**

Lavoro e sviluppo per chi lo saprà cogliere. Il mercato è per noi in fortissima crescita. La novità più rilevante per noi è senza meno la messa a punto di un gran bel software che costituisce un'unica piattaforma per il controllo di tutti i media, prime fra tutti le agenzie stampa.



Massimo Scambelluri

rassegna perchè tramite internet monitoriamo testate un tempo irraggiungibili.

**Alcuni blog così come certi siti**

## CON 400 CLIENTI, DATASTAMPA, È LEADER DEL MERCATO ITALIANO

DATA STAMPA nasce a Roma nel 1981 per iniziativa di Massimo Scambelluri e Tiziana Capponi che oggi ne sono azionisti e, rispettivamente, Presidente ed Amministratore Delegato; completa la compagine societaria del Gruppo Mimmo Silvestri che è anche AD di DataStampa ed AU di Data Video. In pochi anni l'azienda è cresciuta acquisendo clienti prestigiosi ed aprendo il mercato della rassegna stampa anche a

territori economico-sociali fino a quel momento inesplorati. Attualmente annovera 400 clienti, fra cui: gli uffici stampa di ben ventuno società del MIB30, gli uffici stampa di tutte e dieci le prime società italiane per fatturato ed utili secondo l'indagine Mediobanca ed i migliori sei uffici stampa italiani secondo l'ultima indagine Makno & Consulting. Con 120 dipendenti ed un network di 18 sedi nei capoluoghi di regione DataStampa è leader nel

monitoraggio media. Fornisce quotidianamente, h24, rassegne stampa personalizzate, tratte dai quotidiani e dai periodici nazionali, locali ed esteri, da radio e televisioni nonché da siti internet. Tutto il materiale selezionato da più fonti, corredato di chiavi di ricerca, può confluire telematicamente in un unico database, con il vantaggio di poter interrogare più fonti informative con una sola ricerca.

## A tu per tu con... Angelo Di Marino

### ADEGUARSI AI CAMBIAMENTI CON UN OCCHIO DI RIGUARDO AI MINORI

Angelo Di Marino, napoletano, 42 anni e giornalista professionista da sedici, dal novembre 2006 è il direttore de "La Città" di Salerno (Gruppo Espresso-Fingiel) dove vi era entrato nel '97 come redattore capo. Negli anni '80 si occupa di informazione radiofonica e televisiva, lavorando a Radio Marte, Radio Kiss Kiss, Canale 21 e frequentando anche l'inimitabile palestra del "Giornale di Napoli", fondato e diretto da Orazio Mazzoni.

di Gianfranco Esposito

**La Città è in costante contatto con gli uffici comunicazione e le agenzie di relazioni pubbliche. Cosa chiede ai suoi giornalisti nel rapporto con i comunicatori e con gli uffici stampa?**

Gli uffici stampa, laddove condotti con professionalità e da comunicatori, rappresentano sicuramente un punto di riferimento. Con le istituzioni pubbliche abbiamo maggiori difficoltà perché la comunicazione e i rapporti con la stampa non sempre sono affidati ad addetti ai lavori ma a funzionari o impiegati. Nel sociale e nelle aziende, invece, c'è più attenzione al nostro lavoro. A causa di queste differenze chiedo ai mie giornalisti di avere sempre un rapporto corretto con gli interlocutori degli uffici stampa, ai quali voglio ricordare che l'informazione va costruita sicuramente insieme ma che la "regina" resta sempre la notizia.

**Il rapporto giornalisti-comunicatori è stato sempre difficile. Cosa servirebbe dall'una e dall'altra parte per migliorarlo?**

Credo che si tratti di un falso problema. Se la comunicazione è affidata ad un professionista del settore, generalmente non abbiamo problemi. Mi spiego meglio: un giornalista professionista o un comunicatore qualificato che si trova a gestire un ufficio stampa sa benissimo che mestiere fa il suo interlocutore, redattore, inviato o corrispondente. Per questo saprà interpretare al meglio le esigenze del giornalista e, soprattutto, potrà rappresentarle con equilibrio e competenza al suo vero interlocutore, che altri non è che l'azienda o l'ente per cui lavora. E poi, come in tutte le attività, vale sempre la correttezza e la chiarezza nei rapporti professionali ed interpersonali. Un caposaldo al quale non bisognerebbe mai venir meno.

**I media, di fatto, sono i principali intermediari tra le organizzazioni, la politica, il mercato e la società. Anche alla luce dei profondi cambiamenti degli ultimi anni e della diffusione di nuovi media, quali sono secondo lei gli scenari futuri?**

Sono radicalmente cambiati i ritmi di diffusione della notizia. Un giornale prima doveva "combattere" contro radio e televisione, ormai sorpassate da Internet che batte tutti. La carta stampata è quella a doversi adeguare maggiormente ai tempi che cambiano. Penso che alla fine conti soprattutto fare buona informazione, indipendentemente dal mezzo che si usa. Per questo ritengo fondamentale, in futuro, il ruolo del giornalista che, malgrado le tecnologie, resta comunque l'unico vero "ministro" della notizia. Un compito reso sempre più difficile dall'esplosione delle fonti, rintracciabili da chiunque grazie al web ma interpretabili, nella loro attendibilità, solo da pochi. Cioè dai giornalisti.

**L'editore di un giornale è, di fatto, un'impresa. Come si fa a mediare tra la funzione informativa e gli interessi del business?**

Lavoro da anni nel Gruppo Espresso e devo dire che mai, nel nostro caso, l'informazione ha subito sovrapposizioni con il business. È chiaro che un giornale come "la Città" è un'azienda che deve far quadrare i conti! Abbiamo un compito ben preciso: stare dalla parte della gente. La nostra "mission" è quella di rappresentare le esigenze di una comunità e leggerle attraverso i mutamenti dei principali attori della vita sociale, politica ed economica del nostro territorio. È il punto di vista, mai fazioso ma giustamente critico quando le cose non vanno bene, che conta. Mantenendo il timone dritto, senza mai cambiare rotta verso mari procellosi, si fa certamente buona informazione. Ed è questa la migliore garanzia per l'editore che, facendo impresa, ha bisogno di un prodotto coerente e credibile per portare avanti il proprio business. Tutto qui!

**Qual è l'aspetto cui tiene di più nella realizzazione del vostro giornale?**

Sicuramente quello della tutela dei minori. Non sembra un'esagerazione, ma un giornale locale è uno strumento che entra nella vita delle comunità e delle singole famiglie in maniera perentoria. È per questo che, al di là delle ovvie cautele previste dal codice deontologico dei giornalisti, credo sia fondamentale tenere fuori i minori da certe storie, anche quando la cronaca li sfiora solo di striscio. Poi tento sempre, insieme ai miei più stretti collaboratori, di trovare soluzioni che rendano sempre più leggibile il giornale, adoperando strumenti grafici che consentano di interpretare subito e con chiarezza i passaggi salienti dell'offerta informativa quotidiana.

**Molti annunciano costantemente la morte dei giornali tradizionali. Cosa serve per rinnovarsi e come rispondere alle nuove sfide?**

I giornali tradizionali non moriranno ma sicuramente si adegueranno. Il nostro gruppo editoriale ha abbinato ormai da anni ai giornali tradizionali altrettanti siti internet, aggiornati in tempo reale e contenenti una mole di informazioni utilissime per le comunità locali in cui si trovano ad operare. La sfida è in corso e la "vecchia" carta stampata l'ha accettata senza tirarsi indietro.



Angelo Di Marino

## Il punto

PERCHE' SONO  
IMPORTANTI  
I CORSI PER I SOCI

L'accreditamento è fondamentale per la professionalità dei relatori pubblici. La nuova scommessa della Commissione Aggiornamento e Specializzazione Professionale di Ferpi.

Sarà presentato a breve il nuovo Programma dei Corsi organizzati dalla CASP, la commissione FERPI che garantisce l'aggiornamento e la specializzazione professionale dei soci (ma anche di quanti vogliono avvicinarsi alle relazioni pubbliche). Non saranno poche le novità a cominciare dalla modifica della differenziazione dei corsi tra 'Base' e 'Avanzato': mentre finora la differenza si basava (principalmente) sulla durata dei corsi, da ora in poi si distingueranno le due categorie sulla base del grado di approfondimento e di complessità dei loro contenuti. Ai Corsi Base parteciperanno dalle agenzie, come dalle aziende, coloro che non conoscono l'argomento trattato e che desiderano arricchire il proprio know-how; mentre ai Corsi Avanzati parteciperanno quanti sono già esperti e formati su una materia e che desiderano un livello più alto di approfondimento. Alla base di questa scelta, la volontà di offrire a ciascun partecipante la possibilità di costruirsi un percorso di sviluppo professionale sulla base delle proprie esigenze ed interessi. Il Programma dei Corsi 08-09 colloca i diversi temi in macro-competenze trasversali indispensabili per l'efficacia della comunicazione: capire, organizzare, fare, valutare e sperimentare. Insomma, è l'accreditamento la direzione verso cui si vuole condurre gli associati FERPI, non per un'esibizione narcisistica di un titolo ma come valorizzazione professionale da spendere all'esterno per la legittimazione delle relazioni pubbliche e dei suoi protagonisti. Cosa in cui credono anche i componenti della stessa CASP che si sono impegnati personalmente ad ottenere l'accreditamento entro il prossimo biennio. Meglio saperne di più.

La Commissione Aggiornamento e Specializzazione Professionale

Cronaca dei lavori dell'Assemblea ordinaria dei soci che si è tenuta a Torino nel giugno scorso.

# Bilancio positivo per il primo anno

Il riconoscimento dell'associazione, l'istituzione del registro dei professionisti di Rp, il lancio del nuovo sito e importanti accordi nazionali ed internazionali sono stati al centro dell'assemblea nazionale Ferpi che si è svolta il 30 giugno a Torino in concomitanza con il XXIII Congresso Mondiale degli Architetti.

Due giorni all'insegna di tanti e significativi appuntamenti per i professionisti delle relazioni pubbliche italiani hanno trasformato Torino, il 30 giugno e l'1 luglio, in vera e propria capitale della comunicazione.

L'occasione è stata offerta dalla concomitanza, nel capoluogo Piemontese, del XXIII Congresso Mondiale degli Architetti che ha spinto Ferpi ad organizzare nella città sabauda un seminario di aggiornamento professionale, il consiglio direttivo nazionale e l'Assemblea annuale dei soci. Molti colleghi, poi, il giorno successivo hanno preso parte al workshop tematico in programma al Congresso Mondiale degli Architetti promosso dall'UIA e organizzato in sinergia con la Global Alliance, Ferpi e Assorel.

Due giorni intensi con incontri di alto profilo, autorevoli professionisti, tematiche di attualità che hanno mostrato il nuovo volto di Ferpi: un'associazione moderna che si propone di essere punto di riferimento per i relatori pubblici italiani e rappresentativa degli interessi di una professione sempre più strategica. Tante e importanti le novità presentate all'assemblea annuale di Ferpi che proiettano l'associazione verso un ruolo sempre più rappresentativo e strategico per i professionisti delle relazioni pubbliche italiani. L'appuntamento torinese, organizzato in concomitanza con il XIII Congresso Mondiale degli Architetti

dove Ferpi di concerto a Global Alliance ed Assorel, ha promosso un workshop tematico sul fenomeno Nimby, ha rappresentato anche il giro di boa della presidenza Comin. Più che positivo il bilancio di questo primo anno alla guida dell'Associazione per il Direttore Relazioni Esterne di Enel che è riuscito a dare una svolta alla Ferpi, oggi vero punto di riferimento per i professionisti italiani.

## IL SEMINARIO DI AGGIORNAMENTO

La due giorni torinese ha avuto inizio lunedì mattina con il seminario organizzato dalla Commissione di Aggiornamento e Specializzazione Professionale di Ferpi (Casp) dal titolo esplicito "E' la comunicazione che cambia la politica, o la politica che cambia la comunicazione?". L'interessante e stimolante tema oggetto del seminario, analizzato da diverse prospettive grazie alla partecipazione di professionisti di spicco nel panorama politico nazionale come Mellone, Gianpaolo Azzoni, Nicola Piepoli, P. Tagariello, Giulio Santagata ed Emilio Tumsich. Il seminario ha avuto l'obiettivo di approfondire le strategie della Comunicazione Politica con un'attenzione particolare ai contenuti, agli strumenti e alle novità delle ultime Elezioni Politiche italiane.

## CONSULTA EDUCATION, CONSIGLIO DIRETTIVO NAZIONALE E CONSIGLIO UNIFERPI

I lavori dell'assemblea nazionale sono stati preceduti dalla riunione della Consulta Education guidata da Emanuele Invernizzi, da quella di UniFerpi, guidata da Grazia Murtarelli, e dal Consiglio Direttivo Nazionale.

Il Consiglio Nazionale si è aperto con la relazione del presidente Gianluca Comin che ha fatto il punto sulle at-



La relazione del presidente Comin all'Assemblea di Torino

tività in corso e su quelle in programma. Comin ha aperto comunicando la nomina di Roberto Zangrandi alla presidenza della Cerp che si aggiunge a quelle dei mesi scorsi di Toni Muzi Falconi alla Commissione ricerca internazionale dell'Institute for public relations e quella di Emanuele Invernizzi alla guida di Euprera.

Il Consiglio Direttivo Nazionale ha affrontato, inoltre, due temi di grande attualità. Il riconoscimento giuridico dell'associazione e la conseguente istituzione del Registro italiano dei professionisti delle relazioni pubbliche e una proposta al Governo, presentata poi al Congresso Mondiale degli Architetti da Toni Muzi Falconi, di emanare una norma che preveda l'introduzione della "due diligence" nei bandi di concorso e di progetto, pubblici e privati, per la realizzazione di opere pubbliche o di qualsiasi pro-

getto di trasformazione del territorio. Il progetto più importante è, senza dubbio, il restyling grafico ed editoriale del sito internet dell'Associazione che presenta la grande novità di FerpiNet, un social network a servizio dei soci.

## L'ASSEMBLEA NAZIONALE

Al termine del CDN è cominciata l'Assemblea ordinaria nazionale annuale che è un passaggio fondamentale per il futuro dell'associazione e della professione rappresentando per tutti i soci un momento molto importante di incontro, confronto e decisioni su attività e impegni futuri. L'Assemblea si è aperta, così come il Consiglio Nazionale, con la relazione del presidente Comin che ha fatto il punto della situazione sull'attuazione del programma e sulle attività in corso riscuotendo consensi sull'operato e sui risultati ottenuti. Subito dopo ha proposto ai numerosi soci



Da sinistra: i giovani di UniFerpi con il presidente, alcuni soci con il vicepresidente Giampietro Vecchiato e un momento del convegno

Una due giorni ricca di iniziative e appuntamenti.

# della presidenza Comin



giunti a Torino di nominare Attilio Consonni e Florence Castiglioni rispettivamente presidente e segretario dell'Assemblea.

I lavori dell'Assemblea sono cominciati con la mozione (approvata all'unanimità), esposta da Fabio Ventrone, sulla riduzione della quota associativa annuale per coloro che sono già stati iscritti nella sezione studenti (UniFerpi) della Federazione che presentano domanda d'iscrizione nell'elenco "Soci Associati". A quella esposta da Ventrone è seguita una seconda mozione esposta da Claudio De Monte Nuto per promuovere una cultura dell'efficacia e dell'efficienza nelle PA attraverso l'applicazione di tecniche innovative e trasparenza negli incarichi affidati dalla PA per attività di RP. Mozione recepita dall'Assemblea che ha proposto di trasformarla in Ordine del Giorno e impegnare il Consiglio Nazionale a farne una proposta di progetto. Infine c'è stata la proposta presentata da Toni Muzi Falconi e ben accolta dall'Assemblea che, su proposta del presidente Attilio Consonni, ha dato mandato al Consiglio Nazionale di trasformarla in una proposta al Governo italiano di emanare una norma per l'introduzione della "due diligence" nei bandi e progetti di concorso per le opere pubbliche.

E' toccato a Paolo Iammatteo, delegato all'attuazione del programma, di fare il punto sulle attività dell'Associazione degli ultimi mesi: Il "rinnovo del look" e l'avvio di un piano e relativa campagna (la prima per la Ferpi) di advertising, il progetto del nuovo sito web completamente rigenerato e ricostruito sulla logica del social network, le convenzioni attivate con le più importanti università italiane nel campo della comunicazione e delle RP, il volume realizzato dal gruppo di lavoro "Comunicare le professioni", il fondamentale contributo delle Delegazioni territoriali che permettono all'Associazione di essere ancora più radicata sul territorio. L'assemblea dei soci si è svolta inoltre in concomitanza con il XXIII Congresso Mondiale degli Architetti che, per la prima volta, ha affrontato il tema della comunicazione nelle trasformazioni urbane e quest'anno dedicato alla comunicazione dell'architettura "Transmitting Architecture" che ha ospitato una sessione dedicata di altissimo livello e di respiro internazionale e che si è rivelata un'occasione per i professionisti di incontrarsi e confrontarsi con alcuni autorevoli esperti su temi di grande attualità.

## FERPI AL CONGRESSO DEGLI ARCHITETTI

Durante la mattina del 1° luglio si è svolto il Workshop

"Dialettica, dialogo e scontro nella trasformazione del territorio" promosso e organizzato dalla Global Alliance, Ferpi e Assorel, il cui fine è stato di discutere dell'importanza del dialogo e della partecipazione dei pubblici nei processi di trasformazione del territorio e di capire come architetti e relatori pubblici possono lavorare insieme nell'interesse dei committenti, dialogando con gli stakeholder, senza ledere l'interesse pubblico. È stata un'occasione imperdibile per i professionisti della comunicazione e delle relazioni pubbliche che hanno partecipato e la Ferpi, su proposta di Toni Muzi Falconi, ha lanciato l'idea di una "due diligence" per le opere pubbliche. I due giorni all'insegna delle RP sono stati una parentesi di vita associativa che in realtà ogni giorno vive nonostante la lontananza geografica. Il social network che il sito web della Federazione propone vuole essere soprattutto questo: un'interazione continua con i soci e tra i soci. I progetti sono tanti e sfidanti ma la professionalità, l'entusiasmo e la passione che tutti i soci dimostrano fanno guardare al futuro in un'ottica sicuramente positiva.

Giancarlo Panico  
(con la collaborazione  
di Donatella Giglio)



Due momenti dell'Assemblea nazionale del giugno scorso.

## Il premio

### UN OSCAR PER LA NOSTRA CREDIBILITÀ

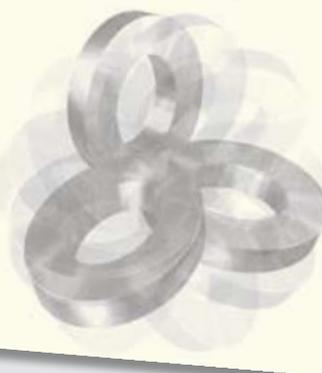
Il 2 dicembre torna l'Oscar di Bilancio, il prestigioso e più importante riconoscimento che ogni anno viene assegnato a quelle organizzazioni che hanno saputo e voluto puntare su un'adeguata comunicazione, interna ed esterna, del bilancio.

di Gherarda Guastalla Lucchini\*

Per i tanti che hanno delle relazioni pubbliche un'opinione confusa o sfuocata, il testo di apertura della pubblicità dell'Oscar di Bilancio pubblicata sul Sole 24 Ore a luglio e settembre sarà apparso come una provocazione: "Una soluzione semplice e intelligente per conquistare credibilità nel mondo? Partecipare all'Oscar di bilancio!".

Si saranno chiesti: "Ora i professionisti delle apparenze pretendono di dare patenti di credibilità?" Per definizione la credibilità è legata ai fatti, non alle presentazioni e all'esteriorità. Appunto: oggi l'Oscar di Bilancio costituisce una delle testimonianze più concrete e credibili del valore della nostra attività che non ha certo come fine quello di creare apparenze. Il motivo risiede nella storia di questo Premio che ha superato brillantemente i cinquanta anni e che ha saputo coinvolgere il meglio del mondo politico, economico e finanziario italiano e internazionale. Un Oscar che ha ospitato Premi Nobel e che si svolge da tempo sotto l'Alto patronato della Repubblica Italiana. Ma soprattutto, il valore dell'Oscar si rivela nell'elenco delle associazioni che contribuiscono al suo funzionamento: una rete di competenze che assicura l'oggettività richiesta e la capacità del premio di anticipare e comprendere i cambiamenti in corso nel mondo

Oscar di Bilancio  
2008



economico-finanziario italiano. L'Oscar di Bilancio crea quindi reti di competenze e relazioni con lo stesso spirito che è proprio del nostro mestiere; ma non solo. Questo premio ha nel tempo aiutato le aziende e gli enti che vi partecipano a passare dalle apparenze ai fatti. Se anni fa un rendiconto economico era considerato "bello" quando si presentava ricco di fotografie e lustrini, oggi invece si richiede soprattutto coerenza tra le cifre e le analisi proposte.

Il bilancio è diventato uno strumento veritiero di comunicazione capace non solamente di descrivere la realtà di quel momento, ma anche di mostrare le potenzialità e le direzioni future dell'azienda. Ed è a ragion veduta, e con un pizzico di orgoglio, che possiamo dire che molte delle intuizioni dell'Oscar sulle potenzialità del rendiconto come strumento di analisi e conoscenza sono state tradotte successivamente in normativa. La credibilità dell'Oscar riflette e sottolinea la credibilità stessa del nostro mestiere. E' per questo motivo che ritengo questa esperienza necessaria per la Ferpi. Negli anni l'Oscar ha dato lustro alla nostra professione mostrando concretamente cosa significhi allacciare, costruire e coltivare relazioni aiutando nel contempo le aziende a crescere e a migliorarsi. E' anche grazie al "nostro" premio che oggi le relazioni pubbliche si insegnano in Università e sono quindi diventate un patrimonio culturale. Se l'Oscar è uno dei nostri biglietti da visita più importanti, dobbiamo sentirci tutti coinvolti in questa impresa, ad esempio sollecitando gli enti e le aziende che seguiamo a partecipare e partecipando quindi noi per primi. E' anche così che aiuteremo la nostra professione ad affermarsi sempre di più nel panorama economico italiano.

\* Segretario generale Oscar di Bilancio

## Letture

di Giancarlo Panico

**L'AVVENTURA DELLA COMUNICAZIONE**Storie professionali e pre-visioni  
Stefano Vietina  
Lupetti

Non ci si può più limitare a dire che si comunica: oggi siamo tutti interconnessi. Il concetto di comunicazione è cambiato radicalmente e con esso le teorie e la pratica professionale. Stefano Vietina ha chiesto ad alcuni dei più autorevoli professionisti italiani, tra cui Mario Rodriguez e Giampietro Vecchiato, di rileggere i cambiamenti degli ultimi anni alla luce delle necessità delle organizzazioni. Da leggere!

**CHANGE 2.0 Beyond Organisational transformation**Joachim Klewes, Ralf Langen  
Springer - Pleon

Il Change management è uno degli strumenti indispensabili anche per un comunicatore essendo ormai questa una professione che ha la finalità ultima di produrre cambiamenti: di pensiero, d'acquisto, di consumo o comportamentali. Anche se è in inglese questo libro - magari con l'aiuto di un vocabolario, per i meno esperti - vale la pena di essere letto. È allo stesso tempo la chiave di lettura per comprendere diverse e importanti innovazioni intervenute nella governance delle organizzazioni complesse ma anche a ridefinire il ruolo e la funzione delle relazioni pubbliche.

**E' LA LOBBY, BELLEZZA!**La politica degli interessi  
Santo Primavera  
Bonanno Editore

Questo delizioso libretto di Santo Primavera, un giovane politico siciliano prestato alla comunicazione, è un modo per avvicinarsi in maniera professionale ma non eccessivamente teorico-concettuale al mondo del lobbying. Cresciuto alla scuola di Velardi e Micucci e poi avvicinato alle relazioni pubbliche con Amanda Succi, Primavera rilegge la rappresentanza di interessi con gli occhi di chi la lobby la subisce prima ancora che farla.

**CONOSCENZA, COMUNICAZIONE, IMPRESA**Maddalena della Volpe  
Carocci

Le nuove tecnologie dell'informazione e della comunicazione hanno prodotto profondi e radicali cambiamenti nel modo di fare impresa. Le imprese, così come qualsiasi organizzazione, si trovano di fronte ad una sfida epocale: quella della produzione e distribuzione di conoscenza indispensabile ad un reale sviluppo sostenibile.

Rappresenta la storia della comunicazione: da Tele Milano, poi venduta a Berlusconi, al treno della

# Alceo Moretti: ecco come sono nate le

**Molti lo ricordano, ancora oggi, come l'uomo che vendette Telemilano a Silvio Berlusconi. Ma Alceo Moretti è stato, soprattutto, uno di quelli che ha fatto la storia della comunicazione in Italia. Ha iniziato la sua attività professionale a Milano nei primi anni '50 dove è stato tra i primi relatori pubblici italiani. Fondatore di Ferpi fu protagonista del percorso che portò la FIERP e la FIRP, le due Associazioni professionali italiane delle relazioni pubbliche, a riunirsi in un'unica Associazione nel maggio 1970, la Ferpi appunto, di cui è stato presidente onorario. Definito l'inventore della comunicazione politica televisiva in Italia, a 87 anni è presidente della "Alceo Moretti Group Communication" che da più di venticinque anni opera prevalentemente nella Marche dove con le sue iniziative di consulenza ha collaborato con oltre quaranta aziende, con progetti sviluppati per il gruppo Merloni, per la Fiera di Ancona, per la Giampaoli, per Gaz de France, per case automobilistiche. Da 22 anni dirige il quindicinale "Marche domani" di cui è editore e da 29 anni e 1150 puntate conduce il talk show "Incontri di Alceo Moretti" sulla rete locale Televisione Centro Marche.**

di Francesco Scarpulla

**Come ha cominciato?**

Ex ufficiale dei bersaglieri, combattente in Tunisia, giunsi a Milano da Ancona davvero nato con un solo bagaglio, l'entusiasmo e la voglia di dare un contributo alla ricostruzione del Paese, quello stesso entusiasmo e voglia di creare proprio di tanti giovani reduci, accompagnato da alcune preziose conoscenze. Un amico dei giorni di guerra Sergio Paganella era direttore commerciale della Borletti, ex olimpionico di pallacanestro (in quegli anni si parlava soltanto di pallacanestro e non ancora di basket) gli suggerii di chiamare a Milano alcuni amici di Trieste, giovani giocatori tra cui Cesare Rubini, il "capitano", Fabiani, Piatto, Pellarini ed altri. Nacque così l'Olimpia Borletti, la squadra delle famose scarpette rosse con tanta gloria ed un palmares di scudetti. Dal basket, dove ho cominciato, di fatto, ad occuparmi di comunicazione, passai al ciclismo avvicinando le imprese alle squadre: fu l'avvio di quelle che oggi sono le "spon-

sorizzazioni" di squadre nel ciclismo professionale. Proposi l'abbinamento e nacque la Spring Oil (primo capitano Gastone Nencini vincitore di Giri d'Italia e Tour de France e grande scoperta "Cuore matto" Bitossi) seguita dalla Trocoflina-Coppi, Filotex Eliona May Mayer.

**Non si parlava ancora di relazioni pubbliche?**

Quelle prime attività di comunicazione mi portarono a costruire una rete di rapporti con il mondo del giornalismo cittadino e con alcune aziende. Cominciai ad ideare manifestazioni, ad organizzare eventi come la mostra "Casa Amica" a Milano San Felice: una iniziativa di marketing e comunicazione che vedeva come partners una società immobiliare, un editore, il direttore della rivista, ed aziende del settore dell'arredamento, durata ben tre mesi con decine di migliaia di visitatori da tutta Italia. Sempre con "Amica" e con aziende del settore laniero ci inventammo il "Gomitolo d'oro" un concorso per lavori a maglia con più di 11.000 partecipanti. Poi vennero "Il club della cravatta" con 32 industrie per il rilancio della cravatta e il campionato italiano di sci del Corriere dei Piccoli. Fu poi la volta del "Treno della moda di Gioia", una iniziativa coordinata con il direttore della allora famosa rivista, Andreina Vanni, e per la prima volta le Ferrovie dello Stato che misero a disposizione un loro supertreno, il "Settebello", che ricoperto e decorato con margherite ospitò sfilate e presentazioni di moda su e giù per l'Italia. Anni fantastici in cui le aziende cominciavano ad investire in comunicazione e i giornali erano protagonisti. Tra le cose che ricordo con più piacere l'ideazione e la gestione del Club dei piccoli lettori del "Corriere dei piccoli" con 131.000 bambine e bambini che vi si iscrissero.

**Poi arrivarono le prime esperienze professionali...**

Sì, in un campo totalmente diverso. Nei primi anni '60 iniziai a progettare e realizzare eventi e le prime convention aziendali itineranti (quelli che oggi chiamiamo roadshow) per Eliolona e per L'Oreal con centinaia di persone portate a New York, Rio de Janeiro, Singapore, Martinica, Bangkok. Erano anche gli anni dell'impegno politico: ero segretario per la Lombardia del Partito Repubblicano legato



Alceo Moretti e, in basso, il treno della moda da lui ideato

ad Ugo La Malfa. In questo ruolo, per dare una voce al Partito, assieme a Giacomo Properzi, segretario provinciale di Milano e dirigente della Banca di Suez, costituimmo Tele Milano, una televisione via cavo che raggiungeva 15.000 persone, condomini e famiglie di Milano 2, che alcuni anni dopo venne ceduta a Silvio Berlusconi e fu il punto di partenza, con la liberalizzazione dell'etere, di Canale 5. In quegli stessi anni iniziai a lavorare molto nella comunicazione politica, realizzando alcune campagne elettorali, trasferendo nel nostro Paese le esperienze migliori degli Stati Uniti grazie ad un rapporto di amicizia con Joe Napolitan, fondatore e primo presidente IAPC (International Association Political Consultants).

**Per sostenere le nascenti relazioni pubbliche divenne anche editore, vero?**

Alla fine degli anni '60 la crescente attenzione verso la nostra professione mi spinse a promuovere "RP 80", un periodico specializzato che guardava al futuro delle relazioni pubbliche, definiva modelli ed esperienze, di cui fui editore e direttore. Non si può pensare allo sviluppo di una professione, delle sue

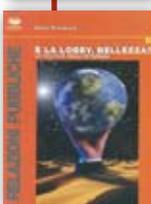
pratiche ed esperienze senza adeguati strumenti di comunicazione. La carta stampata, ancora oggi, resta, senza dubbio, il più importante. Mi piace molto, a questo proposito, l'attuale rivista di Ferpi.

**Ha trascorso un periodo anche all'estero?**

Sì, nel 1974 mi trasferii in Brasile come consulente nelle RP per il gruppo di TeleGlobo, a cui si aggiunsero, poi attività per la Fiat Iveco e per il gruppo editoriale del Corriere della Sera. Esperienza quest'ultima molto fruttuosa che dopo qualche anno iniziai a fare anche a Buenos Aires, in Argentina. Rientrai in Italia nel 1982 e ritornai ad Ancona dove fondai la Alceo Moretti Group Communication di cui sono presidente e guido con l'aiuto dei miei figli Giorgio e Sergio.

**Lei è stato sempre attivamente impegnato sul fronte associativo.**

Nel 1966, mentre ero presidente dell'UNERP (Unione Nazionale Esperti in Relazioni Pubbliche), si svolse una assemblea dell'Unione in cui si radicalizzavano i contrasti sul ruolo dell'Associazione, sui criteri e sul tipo di rappresentatività all'interno, tra i due poli di allora, Roma e



moda. A lui si deve lo sviluppo della professione nel nostro Paese

# relazioni pubbliche in Italia



ricerca di un profitto ma con l'obiettivo di dare evidenza al significato ed alla funzione economica e sociale di aziende ed enti.

## Sono gli anni in cui in Italia si concettualizza la nostra professione.

Sì, è vero, erano gli anni in cui eravamo alla ricerca di una definizione e di un'identità chiara per il nostro lavoro. Per quanto mi riguarda resta ancora valida la definizione che rilasciai in una intervista al "Tempo Economico" nel giugno del '69: "Le relazioni pubbliche sono sia un metodo di gestione globale di un'impresa o di un ente, sia un metodo di comunicazione di quell'impresa o di quell'ente con un pubblico generico o individuato, in una reciproca funzione di corretta formazione delle rispettive opinioni". Eravamo giunti ad un punto in cui non si trattava più di fornire informazioni o di fare della propaganda istituzionale o di prodotto, ma di finalizzare l'impegno professionale nelle RP ad un'azione incisiva nell'azienda e nella comunità su tutti i temi che riguardano l'impresa e la collettività nei loro collegamenti, economici, politici e sociali.

## Poi nacque la Ferpi. Cosa ricorda di quegli anni?

Il primo Consiglio Direttivo della FERPI (1970-1971), eletto dalla Assemblea costitutiva di Milano era formato da Alvisè Barison, eletto come presidente, da me, in qualità di presidente onorario, un gruppo di vicepresidenti tra cui Piero Arnaldi, Lino Cardarelli ed Aldo Chiappe, Attilio Consonni come segretario generale affiancato da Alberto Segre Koch e Claudio Baldessari, Tesoriere. Questo primo periodo di vita della FERPI fu caratterizzato da un lavoro di elaborazione di normative di carattere interno, di messa a punto di procedure indispensabili per mantenere unita e compatta un'associazione che nasceva da percorsi e vissuti molto differenti, che era formata da professionisti che, dal confronto delle rispettive esperienze, dei rispettivi modelli di riferimento, traevano gli elementi per un arricchimento professionale reciproco e per la costruzione di una comune identità e cultura della professione. Nel 1970 si avviava anche il lavoro dei Comitati e delle delegazioni regionali della FERPI, una novità, questa, voluta dall'Assemblea costitutiva che

riprendeva la precedente esperienza della FIERP sotto la mia presidenza. Un primo esempio di attività dei Comitati regionali della FERPI fu una tavola rotonda organizzata a Roma dal Comitato FERPI per il Lazio, di cui era delegato Daniele Cametti Aspri, che aveva per tema «I sistemi di comunicazione» e che vide a confronto i giornalisti Guido Colonna, Cesare Zappulli e Arturo Gisniondi e, per la FERPI, Carlo Maiello e Attilio Consonni. Risalgono al 1971 i primi contatti tra la Federazione e le Istituzioni pubbliche. Ricordo una delle prime riunioni che feci assieme al presidente Alvisè Barison e ai membri dell'Esecutivo con l'allora Presidente del Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro (CNEL), Pietro Campilli, per approfondire una prima ipotesi di riconoscimento giuridico delle attività professionali di relazioni pubbliche. Nel luglio del 1971, mentre Lino Cardarelli, Amministratore delegato della Hill & Knowlton, agenzia internazionale di relazioni pubbliche, assumeva la presidenza della FERPI, affiancato dai vicepresidenti Giacomina Lapenna, Aldo Chiappe, Lorenzo Gallo, Adalberto Magliari Galanti e Luca Salvatore, e da Attilio Consonni, segretario generale, fui riconfermato Presidente onorario della Federazione.



## La storia di Ferpi

### I PRIMI CINQUE ANNI E LO SVILUPPO DELLE "REGIONALI"

Continua l'appuntamento con la storia della Ferpi raccontata da Francesco Scarpulla. Negli anni '70 l'Associazione muove i primi passi e inizia a prendere forma la struttura organizzativa attuale.

Le cinque «Tesi costitutive» della FERPI, illustrate nel precedente numero, dal 1970 ad oggi sono stati non solo il punto di partenza ma la piattaforma di riferimento per il lavoro che la FERPI ha svolto in 36 anni, con una crescita costante in cui, dai 216 soci iniziali, si è giunti ai circa mille soci di oggi, con una consistenza associativa che, pur se apparentemente ridotta rispetto alle stime del numero totale di coloro che svolgono questa attività nel nostro Paese, rappresenta di fatto le professionalità migliori tra le molte migliaia di persone che svolgono l'attività professionale di RP. Nel 1970 inizia il lavoro dei Comitati e delle delegazioni regionali della FERPI, una novità questa voluta dall'Assemblea costitutiva che deliberò di riprendere la positiva precedente esperienza avviata dalla FIERP sotto la guida di Alceò Moretti. Risalgono al 1971 i primi contatti tra la Federazione e le istituzioni, così come inizia, sotto la presidenza di Lino Cardarelli, il dibattito interno ma anche pubblico, con l'organizzazione di due importanti convegni a Roma e Milano, alla ricerca di una definizione di Relazioni Pubbliche caratterizzato dal confronto con le altre esperienze professionali della comunicazione. Già nel novembre del 1971, la FERPI aveva elaborato un proprio documento, approvato a Torino dal Consiglio Direttivo Nazionale sulla libertà di stampa e sulla tutela delle fonti di informazione. Sempre a quegli anni risalgono i primi seminari di aggiornamento professionale degli iscritti, sul marketing e il ruolo delle relazioni pubbliche, l'analisi degli strumenti di un piano di relazioni pubbliche e la verifica dei risultati, i criteri di determinazione del budget di relazioni pubbliche, le metodologie per la formazione di un piano di relazioni pubbliche. Nello stesso periodo i Comitati regionali sviluppavano significative attività in alcune Regioni: il Comitato FERPI per la Liguria, delegato regionale Giuseppe Turrin, organizzava un convegno sulle «relazioni pubbliche nelle imprese» e il Comitato per le Tre Venezie, delegato regionale Enzo Stanghellini, si occupava delle relazioni pubbliche nella educazione alimentare. Una successiva manifestazione a Vicenza, nel 1974, esaminava «il ruolo delle relazioni pubbliche nella piccola e media industria e nell'artigianato», con una relazione introduttiva di Lino Cardarelli. Nel 1972 il Consiglio Nazionale della FERPI, con riferimento ad una delle «Tesi costitutive», approvava una prima stesura di un testo di proposta di legge sul "riconoscimento giuridico" delle relazioni pubbliche, argomento di fondamentale rilievo nella vita dell'Associazione, che approfondiremo in un capitolo successivo. A Napoli il Comitato FERPI, guidato dal delegato Raffaele Antonucci, sviluppava un programma di conferenze ed incontri sulle relazioni pubbliche con gli Enti locali e la Scuola Superiore della Pubblica Amministrazione di Caserta con relazione di base del consigliere nazionale FERPI Domenico Pascarella, mentre a Roma, il Comitato per il Lazio affrontava in due distinte manifestazioni i temi delle relazioni pubbliche nella Pubblica Amministrazione e del film industriale nella comunicazione. A Milano il Comitato regionale, con Roberto De Mattei delegato, varava incontri di approfondimento e specializzazione sulle attività di relazioni pubbliche nel settore tessile, nella cosmesi, nella moda. Sin da allora la FERPI riuscì di fatto, con la partecipazione all'attività di decine di colleghi, a dimostrarsi presente e attiva su un arco assai vasto di argomenti di interesse professionale, conquistandosi sul campo un vero e proprio riconoscimento della sua capacità ed un riconoscimento del ruolo di rappresentanza complessiva delle attività professionali, in un insieme che teneva conto degli aspetti politici e sociali della comunicazione. Nell'ottobre del 1975 il Consiglio Direttivo della Federazione eleggeva alla presidenza Guglielmo Trillo, direttore centrale relazioni pubbliche della Finsider che veniva affiancato come vicepresidenti da Renato Arnaldi, Italo Capizzi e Guido De Rossi del Lion Nero, con Gherarda Guastalla Lucchini tesoriere e ancora Attilio Consonni segretario generale. Nello stesso anno, dopo riunioni dei soci liberi professionisti ed una Assemblea ad hoc riunita a Firenze, il Consiglio Direttivo Nazionale deliberava e duplicava le tariffe professionali con un primo prontuario dei servizi di agenzie e studi di relazioni pubbliche.

Francesco Scarpulla

di Milano. Da questo contrasto l'UNERP uscì con un nuovo presidente, Giovanni Terranova di Roma, mentre altri soci - tra cui io stesso - lasciammo addirittura l'UNERP. Nel 1967 a Milano promossi la costituzione di una nuova organizzazione, la Federazione Italiana Esperti di Relazioni Pubbliche (FIERP), un'associazione, di cui fui eletto presidente, in cui proprio per l'area di riferimento prevalevano i quadri aziendali e cominciava ad esprimersi una seconda generazione di professionisti di relazioni pubbliche. Tra questi Claudio Baldessari, Giulio Boetani, Guido Candelo, Attilio Consonni, Mila Contini, Roberto De Mattei, Enrico Gatti, Antonio Guerci, Sergio Pines, Adriano Ravegnani, Luca Salvatore. Avviammo un lavoro di organizzazione impostato su strutture regionali, i Comitati, per garantire una più equilibrata rappresentanza della professione, approfondendo nel contempo l'analisi delle differenti tipologie di intervento professionale, proprie della libera professione e dei quadri dipendenti di aziende.

I professionisti aderenti alla FIERP operavano nelle aziende e negli enti per realizzare iniziative non soltanto rivolte alla

## I consigli di Enrico Cugno

### ALLA RICERCA DELLA SAGGEZZA: L'ARMA SEGRETA DEL BUON RELATORE PUBBLICO

Enrico Cugno, già vicepresidente Ferpi e considerato tra i più autorevoli comunicatori italiani, dallo numero precedente ha firma una rubrica sulle norme comportamentali dei professionisti di Rp nell'utilizzo nella pratica così come nell'uso di strumenti.

di Enrico Cugno

*In questi tempi così difficili, può essere utile fare ricorso a quel minimo di saggezza che si spera sia rimasta a noi umani. Anche perché i relatori pubblici sono spesso portatori di buoni consigli e forse questa vecchia favola dell'India dei tempi passati può tornare comoda. Dice questa piccola leggenda che un tempo, a fianco di Brahma, esistessero degli 'Dei Minori'. Diciamo: degli Dei che studiavano per diventare saggi ma che avevano timore che l'uomo, il comune mortale, prima o poi, diventando colto e saggio, potesse togliere loro la divinità. Si trattava quindi di nascondere la saggezza dell'uomo in un posto per lui assolutamente irraggiungibile.*

*Quando gli Dei Minori furono chiamati a consiglio al cospetto di Brahma per valutare questo problema, dissero:*

*"Noi seppelliremo la saggezza dell'uomo in fondo alla terra, in un posto così profondo che l'uomo non la potrà trovare mai". Ma Brahma disse: "No, questo non basta, perché l'uomo, nel tempo, inventerà oltre alla zappa che già conosce, delle attrezzature fantastiche, delle trivelle che bucheranno la terra sino nel suo profondo e troverà la saggezza". Allora gli Dei minori proposero di portarla sulla montagna più alta, ma Brahma ancora scosse la testa. "No, amici, l'uomo inventerà delle attrezzature fantastiche che lo porteranno più alto di qualunque sherpa, dei respiratori ad ossigeno che gli permetteranno di scalare anche la montagna più alta, e la troverà". Allora gli Dei minori proposero di nascondere la saggezza in fondo del più terribile degli abissi, ma Brahma ancora non trovò giusta la soluzione. "No, amici, l'uomo inventerà delle attrezzature fantastiche che gli consentiranno di immergersi in fondo al mare più profondo, dei batiscafi resistentissimi, e la troverà". Gli Dei minori erano a quel punto sconsolati: "Non sappiamo dove nasconderla, perché sembra che non ci sia nessun posto nella terra, sulla montagna o nel mare dove l'uomo non potrebbe eventualmente raggiungerla". Allora Brahma disse: "Ecco cosa faremo con la saggezza dell'uomo: la nasconderemo profondamente in lui stesso, perché non penserà mai a cercarla proprio lì". E da allora, conclude la leggenda,*

*l'uomo è andato su e giù per la terra esplorando, arrampicandosi, tuffandosi, e scavando, cercando invano qualcosa che è più vicino di quanto pensi, perché è già dentro di lui. Riusciranno i nostri eroi a ricordarsene?*



Enrico Cugno

Elisa Bortoluzzi-Dubach ne parla in occasione dell'uscita del

# Il legame tra sponsoring

In occasione dell'uscita del libro "Sponsoring dalla A alla Z. Manuale operativo", scritto a due mani da Elisa Bortoluzzi Dubach e Hansrudolf Frey, vi proponiamo di seguito un'intervista con l'autrice, consulente di comunicazione e sponsoring. Italiana di origine ma residente da molti anni in Svizzera, Elisa Bortoluzzi si occupa di sponsoring, fondazioni e comunicazione strategica ed è autrice di numerosi contributi specialistici apparsi su quotidiani, riviste e manuali. È inoltre docente presso varie università e istituti di studi superiori in Svizzera, Germania e Italia.

di Chiara Valentini

**Come si diventa specialisti di sponsoring, qual'è la formazione professionale necessaria?**

Nel mio caso il primo stimolo è stato di carattere biografico. Sono cresciuta in una famiglia in cui multiculturalità, imprenditoria e cultura venivano vissute in un tessuto familiare ricco di interessi e nel quale la fantasia, qualità indispensabile nel nostro lavoro, veniva premiata come una dote da sviluppare.

Agli inizi della mia formazione i miei interessi erano di carattere prevalentemente culturale, da qui la scelta di studiare lingue e letterature straniere prima Venezia e poi a Roma. Si trattava per me di recuperare il senso di un'identità. Devo all'università la scelta di essere entrata in azienda ed ai miei primi datori di lavoro, imprenditori e mecenati, quella di aver scoperto la mia vocazione per la comunicazione. In Italia mi sono occupata principalmente di attività di comunicazione integrata. La prima esperienza di sponsoring è iniziata con il lavoro di raccolta fondi 'Telethon' nella Svizzera Italiana e poi con l'assunzione in TSI con l'incarico insieme a tre colleghi di lanciare lo sponsoring televisivo in Svizzera.

Desiderosa di integrarmi, ho deciso di riprendere a studiare pur continuando l'attività professionale, ho superato l'esame di stato e sono diventata consulente federale di relazioni pubbliche. La mia carriera come consulente non è sempre stata facile, soprattutto quando ho deciso

di spostarmi dal Ticino alla Svizzera Tedesca. Ho reagito decidendo di iniziare a scrivere. La mia passione per il lavoro mi ha portato la simpatia dei colleghi ed i primi progetti. La svolta è stata la pubblicazione del mio libro di sponsoring ora tradotto in italiano. Dopo la sua pubblicazione ho cominciato a fare lezioni all'università. Mi sono ri-laureata in relazioni pubbliche facendo la spola fra Italia e Svizzera. Attualmente mi occupo per una gran parte del mio tempo di consulenza e poi ho l'attività di docenza che trovo stimolante e bellissima. Formare giovani e vederli emergere è una cosa che mi dà una gioia enorme e la carica necessaria per superare gli scogli inevitabili nella gestione dei grandi mandati professionali.

**Qual'è la sua esperienza in relazioni pubbliche in Svizzera e quali sono le principali differenze che lei riscontra tra la situazione italiana e quella in cui quotidianamente opera?**

Con l'avvento della globalizzazione vi sono tra i due paesi molte affinità fra le attività di comunicazione e relazioni pubbliche. Lo sponsoring ha uno status speciale. Pur essendo una disciplina giovane, gli investimenti sono notevolissimi (una cifra per tutte, nel 2008 a livello mondiale le risorse finanziarie dedicate, saranno di 43,5 miliardi di dollari). In Svizzera a fronte della concentrazione di grandi interessi nella commercializzazione di eventi sportivi quali, fra gli altri, i campionati mondiali ed europei di calcio e i giochi olimpici, la sponsorizzazione è un'attività matura. Il numero di aziende che ha un direttore sponsoring è elevatissimo e ci sono dipartimenti che si occupano solo di questo. In Italia invece c'è ancora qualche passo da fare. Lo sponsoring trova ancora difficoltà ad essere considerato parte integrante delle attività di comunicazione di grandi imprese. Le difficoltà sono dovute anche all'estrema burocratizzazione dello stato, alla quale i colleghi reagiscono con una creatività e professionalità di prim'ordine. Tutti gli indicatori tuttavia dimostrano che l'interesse per le sponsorizzazioni in Italia sta crescendo e sono



Elisa Bortoluzzi Dubach

convinta che anche in questo settore saremo presto capaci di generare progetti sempre più innovativi ed interessanti. Laddove le aziende si sono impegnate in questo percorso, infatti, i risultati sono eccellenti.

**Il suo libro "Sponsoring dalla A alla Z" è attualmente disponibile nelle librerie italiane. E' il primo manuale operativo stampato in Italia che tratta il tema dello sponsoring. Ci può raccontare qualcosa?**

Si tratta di un libro costruito in una doppia ottica: l'ottica dello sponsor e dello sponsorizzato. La mia idea era di creare uno strumento di lavoro pragmatico, che consentisse ai colleghi attivi in azienda di trovare stimoli concreti atti ad affrontare l'operatività ed allo stesso tempo di aiutare chi neofita di questa attività ed impegnato nella ricerca di risorse economiche per istituzioni sociali, culturali e sportive con suggerimenti che semplifichino in modo

suo libro "Sponsoring dalla A alla Z"

# e relazioni pubbliche



ti, per es. l'emozione dell'incontro con il grande artista, il brivido del sedersi in una macchina di formula uno, la certezza di promuovere con la propria presenza progetti di ampio respiro sociale, quali la ricerca contro il cancro. Oggi giorno dove per fortuna l'opinione pubblica è sempre più sensibilizzata ai problemi della sostenibilità, la sponsorizzazione costituisce un'occasione per le aziende anche per riqualificare un territorio. Ci sono esempi eccellenti di imprese che investono solo ed unicamente in una città, pur essendo attive in ambito internazionale, per dare ai propri collaboratori la possibilità di vivere in un ambiente stimolante (BASF a Ludwigshafen). In questo modo fra gli altri diventa molto più facile reperire risorse umane qualificate.

**In Italia si sta parlando da diverso tempo della necessità di istituzionalizzare le relazioni pubbliche, in quanto l'istituzionalizzazione permetterebbe a questa professione di vedere riconosciuto nelle organizzazioni pubbliche e private, profit o non profit da un lato il suo ruolo strategico e dall'altro l'importanza delle sue pratiche. Considerata la sua esperienza in materia crede che un maggior riconoscimento professionale potrebbe portare dei benefici al suo lavoro?**

La questione se e come istituzionalizzare le relazioni pubbliche credo sia molto importante. Il nostro lavoro, per essere efficace, si basa all'interno delle imprese principalmente sui rapporti personali, e fiduciosi verso i vertici di un'azienda, che devono credere e sostenere l'attività di comunicazione. Trovo quindi fondamentale, perché sia possibile operare in modo ottimale, che la nostra professione abbia uno status adeguato agli occhi dell'opinione pubblica. Sono dunque molto favorevole alla creazione di un albo professionale quale quello dei giornalisti

che tuteli e promuova la professionalità di settore.

**Infine vorremmo sapere, cosa pensa dei media tradizionali (stampa, TV e radio) e della loro funzione rispetto alle attività dello sponsoring. Come vede il rapporto giornalisti-relatori pubblici?**

La mia esperienza con i media è positiva, ho sempre lavorato bene con i giornalisti e considerato il loro contributo fondamentale. Nell'ambito dello sponsoring sportivo il rapporto sembra essere più facile mentre con i giornalisti culturali in Svizzera ed in Germania ogni tanto c'è qualche difficoltà. Mi spiego meglio, non penso assolutamente che i colleghi della stampa debbano lodare o citare sempre le aziende, tuttavia mi sembra che i cittadini abbiano il diritto di sapere chi ha finanziato un evento, un concerto, una mostra e che un dibattito critico e costruttivo sui media sul ruolo e le responsabilità dello stato e dei privati rispetto alla cultura sia indispensabile. Come decidere altrimenti quando la presenza di sponsor è inadeguata per il carattere del progetto, per la materia trattata oppure semplicemente perché si tratta di temi socialmente rilevanti di squisita competenza dello stato? In conclusione suggerisco a chi si accosta a questa materia entusiasmo, creatività, curiosità, passione e disponibilità ad aprirsi ad altre culture e verso altre professionalità. Questo naturalmente vale anche per i giornalisti che sono i nostri interlocutori naturali.



strutturato tutti i passaggi logici necessari per colloquiare con successo con le aziende. Questo mi ha spinto a formulare liste di controllo, modelli di proposte di sponsorizzazione, ad elaborare un indirizzario di stakeholder di settore, una bibliografia, domande e risposte, insomma tutto quanto potesse semplificare la vita di chi non ha esperienza specifica.

**Quale importanza ha lo sponsoring nell'ambito delle varie attività di relazioni pubbliche? A quali settori può interessare?**

Lo sponsoring è uno strumento utile a costruire il brand di un'azienda e/o di un'istituzione ed è sempre il nucleo di campagne di comunicazione integrata.

Consente di influenzare positivamente l'immagine di un'azienda, di incrementare il suo grado di notorietà, di coinvolgere e fidelizzare clienti, offrendo occasioni di livello a cui i coinvolti non possono accedere altrimenti.

## Scenari

### LA MORTE DELL'OPINIONE PUBBLICA. QUALI CONSEGUENZE SULLE RELAZIONI PUBBLICHE?

**Nanni Moretti al Festival del cinema di Locarno annuncia la morte dell'opinione pubblica italiana. Scalfari gli fa eco su La Repubblica di domenica 17 agosto. Toni Muzi Falconi riprende la provocazione del regista leggenda, come sempre, con l'occhio del relatore pubblico.**

di Toni Muzi Falconi

Tempi duri per il concetto di opinione pubblica in compagnia del quale siamo tutti più o meno cresciuti professionalmente, e che è sempre stato al cuore della nostra professione.

Perché tempi duri?

Perché stanno barcollando le fondamenta dei due rilevatori classici dell'opinione pubblica che abitualmente adottiamo per capire meglio le dinamiche della società e dei pubblici prima, durante e dopo la nostra attività professionale: il sistema dei media e le ricerche.

Se guardiamo al sistema tradizionale dei media non possiamo non rilevare la sua caduta verticale di credibilità e di rappresentatività, e non solo in questo Paese.

Non solo crollano le vendite e quindi il consumo; non solo l'esplosione dei social media che produce una accelerazione della disintermediazione del giornalista professionale; non solo la novità che ogni persona può diventare medium di se stesso... ma -più rilevante ancora- i singoli che vivono ormai continuamente e contemporaneamente dimensioni identitarie multiple per ciascuna delle quali esprimono opinioni, aspettative e comportamenti che vanno costantemente a confluire in aggregati diversi di opinione che si formano e si disfano in continuazione con modalità caotiche, non lineari, neppure razionali e certamente non prevedibili.

La lettura e l'ascolto del sistema tradizionale dei media riesce soltanto a dar conto (ed è pur sempre rilevante, ma quanto diverso da prima...) soltanto di quella che si potrebbe chiamare l'opinione pubblicata.

L'implicazione operativa per noi è che strumenti abituali come la rassegna stampa, l'analisi etnografica, semiotica, semantica dei media etc... ci aggiornano, ragguaglia e aiuta a capire come le cose che ci interessano si evolvono nell'opinione pubblicata, sapendo però bene che non si tratta più dell'opinione pubblica.

Se guardiamo ai processi abituali delle ricerche osserviamo che non solo è triplicato in questi ultimi anni il rifiuto delle persone a farsi intervistare; non solo un segmento significativo della popolazione non viene rilevato per la forte mobilità, l'esplosione della telefonia mobile e il crescente numero di irregolari che non figurano nelle anagrafiche pubbliche; non solo l'aggressività crescente verso gli intervistatori induce gli intervistati all'inganno.

Soprattutto la maggior parte delle ricerche tende oggi a rilevare le opinioni e gli atteggiamenti mentre tutte le variabili indicate sopra (più altre...) ci inducono a dubitare che, contrariamente al passato, queste opinioni si traducano poi in comportamenti effettivi.

Quindi, per il nostro lavoro che si è sempre basato sul cambiare le opinioni, nella serena quasi-certezza che si sarebbero tradotte in comportamenti (che è quel che conta davvero per i nostri datori di lavoro o committenti), si preannunciano, come dicevo prima, tempi duri di conversione culturale, di processo e di pratica.

Credo siano sufficienti queste poche righe per argomentare che, proprio nel periodo (e non casualmente...) in cui è massima l'accelerazione del processo di istituzionalizzazione della nostra funzione nelle organizzazioni ed è anche massimo il volume della critica sociale alla nostra funzione, è della massima urgenza una rivisitazione profonda della nostra visione della professione e della sua cassetta degli attrezzi.

UniFerpi

## I GIOVANI E LE IMPRESE

di Grazia Murtarelli

Le occasioni di incontrare personalità del mondo imprenditoriale, di farsi conoscere e di accrescere la propria lista di contatti esistono. UniFerpi ne è testimone. Il 25 Settembre, in occasione del Salone Dal Dire al Fare, i giovani studenti universitari hanno avuto la possibilità di incontrare professionisti e di discutere e confrontarsi su un tema di profonda attualità quale la RSI. Due in particolare le iniziative degne di nota: il Matching Responsabile e lo Spazio giovani. Il Matching Responsabile, realizzato e gestito da Koinetica, ha permesso ai giovani uniferpini di interagire con alcuni rappresentanti di aziende quali la De Cecco, Physeon, Regione Lombardia, Università Cattolica, Mercedes, Nuova Ecologia, Istituto italiano Donazione, Provincia Perugia, Camera Commercio Pavia, Regione Piemonte, Camera Commercio Milano. Si è cercato soprattutto di indagare le possibili aree di incontro e di collaborazione per la realizzazione di iniziative rivolte al mondo universitario. Il feedback è stato positivo. Ha avuto buon esito anche lo "Spazio Giovani". I giovani incontrano le imprese. Quindici studenti hanno illustrato i risultati delle proprie ricerche alle organizzazioni che hanno aderito all'iniziativa. Le aziende hanno menzionato le loro esperienze sul tema in oggetto, rispondendo con molta disponibilità ai quesiti posti dagli studenti. La sezione studenti della FERPI ha aiutato, inoltre, una giovane studentessa dell'Università Statale di Milano, Ambra Pinna, nella realizzazione di un sondaggio, i cui risultati sono stati presentati proprio in occasione dello Spazio Giovani. L'obiettivo principale è stato quello di indagare il grado di conoscenza, l'orientamento e gli atteggiamenti dei giovani verso la Responsabilità Sociale d'Impresa. "Con questa ricerca si è cercato, nel suo piccolo, di capire se questa tendenza continuerà, se i giovani capiscono l'importanza e la grandezza del cambiamento in atto o se ne sono del tutto indifferenti" afferma Ambra Pinna, parlando del suo lavoro di ricerca. Dalle risposte, è emersa la necessità di fornire ai giovani maggiori strumenti di conoscenza e informazioni sul tema. I giovani vogliono le attenzioni delle aziende. Il Salone si è dimostrato ancora una volta un'occasione per crescere. Iniziative come questa dimostrano che UniFerpi è un'associazione viva, che sa approfittare delle opportunità offerte.



Un convegno al Salone della Responsabilità sociale

# Il Salone "Dal Dire al Fare" ha fatto di Milano l'agorà della CSR

Bilancio positivo per la IV edizione del Salone della Responsabilità Sociale

Il 24 e 25 settembre si è svolta la quarta edizione di Dal Dire al Fare, il Salone della Responsabilità Sociale d'Impresa, organizzato quest'anno nei prestigiosi spazi messi a disposizione dall'Università degli Studi di Milano in Via Festa del Perdono.

Rossella Sobrero

"Dal dire al fare" è un evento particolare rispetto a molti altri simili che è stato definito, giustamente, come l'"Agorà della CSR" e che ha visto quest'anno la presenza di moltissimi visitatori nell'area espositiva allestita con oltre 50 stand e la partecipazione di centinaia di persone ai numerosi incontri in programma. Un evento che, a partire dalla edizione del 2007, CSR Europe ha riconosciuto come l'unico market place italiano, come l'unica occasione "ufficiale" di dibattito e di confronto sulla Responsabilità Sociale d'Impresa. Cosa di cui c'è realmente bisogno nel nostro Paese. Promosso da Milano Metropoli Agenzia di Sviluppo, BIC La Fucina, Provincia di Milano, Regione Lombardia, Fondazione Socialitas e Koinetica, Dal Dire al Fare ha visto confermare il sostegno di Autogrill, Bureau Veritas, Coop Lombardia, Edison. A questi partner "storici", si sono affiancati nel 2008 altre due grandi imprese impegnate in tema di Sostenibilità e Responsabilità Sociale: De

Cecco e Terna. In questa edizione non è cresciuto solo il numero degli espositori e dei partecipanti ma anche l'offerta delle iniziative organizzate all'interno del Salone: sono aumentate infatti, in quantità e qualità, le iniziative in calendario: 4 convegni, 12 laboratori tematici, 15 giovani e 8 imprese allo "Spazio Giovani", 40 presentazioni di case history alle due "Maratone delle Esperienze", oltre 100 incontri "one-to-one" tra organizzazioni presenti al "Matching Responsabile".

### CONFERME E NOVITÀ DELL'EDIZIONE 2008

La vera ricchezza del Salone si conferma essere il valore delle organizzazioni che hanno partecipato all'evento sia incontrando il pubblico negli spazi espositivi sia organizzando momenti di confronto e approfondimento (laboratori, convegni, presentazioni di progetti, incontri con i giovani) sui diversi ambiti dell'agire responsabile. In fatto di tematiche, invece, la novità del 2008 è stata rappresentata dalla "sostenibilità": dai progetti realizzati dalle imprese per rendere più compatibili processi e prodotti ai comportamenti delle persone che

si impegnano in azioni grandi o piccole per ridurre l'impatto ambientale.

Alla sostenibilità è stato dedicato il convegno di apertura che ha visto la partecipazione di esponenti del mondo della cultura, esperti di discipline diverse, personaggi del mondo delle istituzioni. Tra gli altri, Thomas Dodd in rappresentanza dell'Unione Europea, Mario Tozzi, geologo, ricercatore e divulgatore televisivo, Giampaolo Fabris, sociologo dei consumi la cui fama va ben oltre il nostro Paese. Del tema della sostenibilità hanno discusso anche giovani e imprese: Walter Passerini, giornalista de Il Sole 24 Ore, ha coordinato un momento di confronto sul futuro della sostenibilità e sui nuovi

scenari della Responsabilità Sociale al quale hanno partecipato Autogrill, Edison, Coop, DeCecco, Terna, Mercedes-Benz Italia, Palm. Gli espositori 2008 sono stati in prevalenza imprese di grandi e medie dimensioni (60%) anziché se erano presenti alcune Amministrazioni Pubbliche (15%) e Organizzazioni Non Profit (25%).

Un elemento importante è il buon livello di "fidelizzazione" delle organizzazioni al Salo-

ne: il 65 % ha partecipato a una o più edizioni della manifestazione mentre per il 35% degli espositori si è tratta della prima esperienza.

Un altro dato interessante è l'ambito di intervento delle organizzazioni presenti. A dimostrazione che il Salone ha assunto importanza nazionale, da segnalare che il 62% degli espositori sono imprese (profit, non profit, pubbliche, private) che operano su tutto il territorio nazionale - in alcuni casi anche all'estero - mentre il 38% sono invece attive a livello locale.

### LA PRESENZA FERPI AL SALONE

Anche attraverso la partecipazione alla quarta edizione del Salone della Responsabilità Sociale d'Impresa, FERPI ha confermato l'attenzione che da anni dedica a questo tema. Oltre a concedere il proprio patrocinio all'iniziativa, FERPI ha collaborato con la Camera di Commercio di Milano-Formaper all'organizzazione del laboratorio "Come comunicare la CSR in modo efficace" che ha visto la presenza del vice presidente Giampiero Vecchiato. Inoltre, come nel 2007, UniFerpi è stata presente nell'area espositiva con un proprio stand. Grazia Murtarelli ha inoltre contribuito alla realizzazione della ricerca I giovani e la Responsabilità Sociale d'Impresa presentata durante lo "Spazio Giovani".



Nel nostro Paese, più che altrove, si parla molto di Responsabilità sociale ma se ne fa poca

# La CSR soffre della sindrome di Peter Pan?

La Corporate Social Responsibility è divenuta una pratica diffusa nel nostro Paese ma se ne parla più di quanto la si faccia. Ne abbiamo discusso con Roberto Antonucci e Pierluigi Bongiovanni, docente di Etica dei mercati finanziari.

## Come si fa a capire che una impresa fa veramente CSR?

Deve rispettare le leggi, ma anche il sentire collettivo delle comunità in cui opera, deve agire in armonia con l'ambiente ma anche in armonia con le persone. E deve fare tutto questo con l'obiettivo del profitto. Cioè, in poche parole, l'organizzazione deve sapere cogliere in tutto ciò che è bene per l'essere umano quanto è bene anche per se stessa, sia essa profit, non-profit o Pubblica Amministrazione.

## Quindi è un modalità compiuta di gestione dell'organizzazione?

Esattamente, al pari della Total Quality, della Supply Chain, del Sei Sigma, del WCM o altro, ci piace dire che l'agire in una logica di CSR offre un vero e proprio drive integrato per la gestione della strategia dell'organizzazione. Per farlo bisogna avere la voglia di crescere; quella che manca a Peter Pan.

## Avere Bilancio ambientale, Bilancio sociale, Codice etico, significa fare CSR?

No. Questi sono solo degli strumenti che aiutano a razionalizzare il lavoro. La loro presenza non certifica un bel nulla; è sintomatica solo della strada che l'organizzazione sta percorrendo o intende percorrere. Limitarsi a creare questi strumenti, senza utilizzarli per concorrere alla gestione dell'impresa, significa confondere i rumori fuori scena con lo spettacolo.

## In che modo l'Etica ha a che fare con la CSR?

L'Etica è la premessa al fare CSR perché attiene alle relazioni tra i soggetti di una comunità; anzi ne è un elemento regolatore. La parola però spesso spaventa o infastidisce forse perché è tanto citata quanto disattesa. Basti pensare a quante volte nella nostra vita professionale ci è capitato di vedere che le affermazioni

ufficiali di una organizzazione vengono smentite nei comportamenti.

## Quindi l'Etica si apprende

Cos'è, in fondo, se non il "sentire condiviso di una collettività"? Abbiamo recentemente scritto per l'UE un Manuale per l'adozione di un marchio etico addirittura in franchising. E' un progetto sperimentale centrato sull'idea che l'organizzazione può definirsi etica se opera attuando costantemente nel tempo tutta una check list di comportamenti. Questo manuale sarà una palestra per l'organizzazione e per le persone che ne fanno parte. In questo senso l'Etica si può apprendere.

## Perché la CSR in Italia non sembra decollare?

E' vero, molti ne parlano ma non tutti ne abbiamo capito appieno la straordinaria utilità per l'organizzazione. Forse è colpa della "S" di CSR. In passato la parola "social" è stata spesso interpretata in maniera riduttiva, sostanzialmente come responsabilità verso la parte debole della società. In realtà, Social vuole indicare semplicemente che l'orientamento dell'organizzazione è a favore dell'intera società nella sua accezione più compiuta. In realtà, è meglio parlare più semplicemente e più chiaramente di CR e cioè di Corporate Responsibility.

## Si sente la mancanza di una normativa sulla CR?

Non scherziamo. Possiamo immaginare di regolamentare per legge la Total Quality o il WCM? Se le organizzazioni trovano utile dotarsi di un drive come la Corporate Responsibility l'adotteranno senz'altro; in caso contrario no. Lasciamo al massimo che vengano regolamentati gli strumenti, come i bilanci ambientali o le certificazioni, per farne delle letture sempre più comparabili.

## Si sente parlare indifferentemente di Sostenibilità e Responsabilità

Sostenibilità sembra richiamare più l'idea della visione di breve periodo, della riduzione del danno, della sua misurazione puntuale e occhialuta. Responsabilità sembra invece estendere il suo orizzonte anche alle generazioni future, alle politiche e alle strategie da attuare. Se ne dovrebbe discutere di più.

## Ma come si diffonde una Cultura della Responsabilità?

Le organizzazioni dovrebbero fermarsi a riflettere se la CR può essere per loro uno strumento ulteriore di gestione. Lo possono fare sforzandosi di capire cosa significa fare vera CR, quali vantaggi può portare nel lungo

periodo e, infine, facendo programmi coerenti e consapevoli. Il tempo delle iniziative alla "viva il parroco" dovrebbe essere finito.

## Il Cause related marketing è parte della CR?

Proprio quell'interpretazione riduttiva della "S" - di cui parlavamo prima - potrebbe avere suggerito in passato ai marketer che il Cause related marketing fosse la modalità operativa dell'organizzazione di fare CR e che al tempo stesso potesse essere una eccellente leva di marketing promotion. Nella pratica, però, facendo CRM si sono ignorate molto spesso le ragioni di fondo della CR. Quindi, per rispondere alla domanda, si dovrebbe fare Cause related marketing solo nel pieno rispetto di una seria visione di Corporate Responsibility.

## Anche Filantropia e Charity rientrano nella CR?

Semplificando, dovremmo vedere se l'organizzazione fa Filantropia o Charity a prescindere o meno da un progetto organico di CR. Se lo fa al di fuori di un progetto di CR, c'è poco da discutere, sta distogliendo risorse dall'imponibile prima delle tasse alla comunità nazionale o, al minimo, dal conto economico agli azionisti. Entrambi comportamenti non propriamente etici. Se lo fa invece nell'ambito di un progetto di CR vuol dire che comunque sta operando con l'obiettivo di un "profitto".

## Oggi non si parla più di Corporate Community Involvement

In passato era un modo per mettere l'organizzazione al servizio della comunità locale: Ivrea, Rosignano Solvay, Valdarno, ecc. Felici intuizioni di grandi imprenditori che dimostrarono come il profitto fosse compatibile con la Responsabilità, anche se solo verso una comunità. Il Corporate Community Involvement degli anni novanta ne è stato una rivisitazione, ma poi forse si è capito che quello della Comunità locale non è il perimetro più esterno del fare Community Involvement ma semplicemente una delle sue tante dimensioni.

## Ci sono delle responsabilità dei comunicatori nella crisi della CR?

Meriti piuttosto. I relatori pubblici e i comunicatori in genere in questi anni si sono sforzati di spiegare agli AD perché e come fare un Bilancio triple bottom o una iniziativa a favore dei dipendenti e delle loro famiglie. Ora - per far crescere Peter Pan - i comunicatori devono levarsi i panni dei missionari e mettere quelli degli strateghi, naturalmente assicurandosi prima di avere le idee ben chiare. (fv)

## Il libro

### IL BARBIERE DI STALIN UNA GUIDA ALLA LA RESPONSABILITÀ SOCIALE

Sotto la metaforica lente d'ingrandimento della deresponsabilizzazione dilagante Paolo D'Anselmi, nel suo ultimo delizioso libro (Università Bocconi editore), passa al vaglio il mondo imprenditoriale dalle grandi corporate alla piccola impresa, fino alle associazioni no-profit. Ne anticipiamo il brano introduttivo.

- Buongiorno dottore, il solito?

- Sì, grazie.

- Dottore, ma lei che lavoro fa?

- Faccio bilanci. Come fossi un ragioniere. Faccio libri col bilancio delle imprese e delle amministrazioni pubbliche che sono mie clienti. Potrei fare la stessa cosa per il suo bar.

- Grazie, ma il ragioniere ce l'ho già e mi costa pure caro.

- Dicevo per dire.

- Però il mio ragioniere non fa un libro, fa la denuncia delle tasse e basta.

- Certo che un bar è un'azienda piccola e fare un libro costa troppo. In realtà io produco qualcosa in più del bilancio: un documento che contiene molte altre informazioni. Per comprendere che genere di informazioni raccolgo, lei immagini di voler vendere il suo bar. Uno che avesse intenzione di comprarlo - chiamiamolo Pasquale - vorrebbe vedere le denunce delle tasse. E quello è il bilancio ufficiale, i numeri minimi dell'incasso, che in una azienda si chiama fatturato. Poi Pasquale viene qui al bar, sta con lei dietro al banco, accanto alla cassa,

per vedere se il fatturato dichiarato a quelli delle tasse è davvero di meno di quanto lei gli ha detto. Vuole vedere coi suoi occhi se c'è del nero e quanto è. Questa è una diligente verifica delle informazioni che il suo ragioniere ha passato a Pasquale. In aziendale questa operazione si chiama due diligence e ci sono persone specializzate in questo lavoro che vanno in giro a dire che quello che c'è scritto nei bilanci è vero. O falso. Pasquale a fine giornata fa con lei lo scarico della cassa e calcola i totali parziali degli scontrini del reparto pasticceria e del reparto caffetteria. Questa si chiama in gergo contabilità analitica e non sta sulla denuncia delle tasse. Lui, Pasquale, sa che la prima - la pasticceria - è più redditizia della caffetteria e quindi cento lire di incasso in pasticceria sono meglio di cento lire di incasso in caffetteria. Questa si chiama redditività per programmi d'azione: caffè versus brioches. Ma stando qui Pasquale drizza pure le orecchie su altre cose: vede se i banchisti sono svelti e gentili, se rubano sul caffè. Cioè se c'è customer care e loyalty verso l'impresa. Valuta se i clienti sono di passaggio o sono stabili. Questi ultimi sono segno di soddisfazione (customer satisfaction) verso il bar e il suo servizio. Se ritornano vuol dire che il capuccino piace. Si informa, Pasquale, se in quel terreno vuoto accanto al bar ci faranno uffici o un silos per parcheggio. Se questa fermata dell'autobus la sposteranno o meno. Si fa presentare al vigile di zona e capisce che tipo è: se fa storie per una nuova insegna; lo sonda su un possibile permesso per tenere i tavolini sul marciapiede. Pasquale va a prendere il caffè nei bar qui intorno. Si chiede se sopporta il rumore del traffico in questo incrocio, visto che ci dovrà passare il meglio della vita sua. Valuta i prezzi dei fornitori rispetto a quelli della zona dove adesso sta sotto padrone. Questo si chiama benchmark. Verifica se va d'accordo con il certificatore dell'igiene; verifica lo stato del gabinetto e la ventola di quella presa d'aria che rantola a ogni giro. E quella certa contravvenzione non pagata dove andrà a finire? Insomma Pasquale si fa un quadro delle opportunità e delle minacce, che gli serve per capire se sarà in grado di pagare le cambiali che le firmerà. Questo si chiama merito del debito, che è una cosa utile anche a lei perché vendere il bar a caro prezzo e poi non riuscire a incassare i soldi non è una cosa allegra. Abbiamo fatto una analisi di tutte quelle persone, il vigile, i clienti, i fornitori, che non compaiono nella denuncia delle tasse, ma che influenzano l'andamento del bar. In aziendale si chiamano stakeholder, portatori di interessi. È solo con tutte queste informazioni che Pasquale sarà in grado di prendere la decisione: lo compro o non lo compro. E se lo compro, a quanto. Come vede ci sono più cose al mondo di quante non stanno scritte sulla denuncia delle tasse.

- Dottore, il caffè le si è freddato. Aspetti che glielo rifaccio.

Paolo D'Anselmi



Antonucci e, a destra, Bongiovanni

## La novità

VODAFONE LAB,  
COME CAMBIA IL  
SOCIAL NETWORK

Online da luglio, Vodafone Lab ([lab.vodafone.it](http://lab.vodafone.it)), è il nuovo laboratorio di idee nato per dare spazio alle opinioni di tutti nel vasto e affascinante mondo delle tecnologie.

Il web 2.0 ha modificato le esigenze delle persone, rivoluzionando il modo di comunicare. Da qui l'idea di Vodafone di rispondere a queste esigenze, creando una nuova piattaforma di dialogo, innovativa, aperta a tutti, ispirata alla metafora del crocevia. *Vodafone Lab* è un laboratorio di idee online, un luogo in cui discutere e scambiarsi opinioni sugli argomenti più interessanti del mondo tecnologico e toccare con mano tutte le più importanti novità di questo mercato in continua evoluzione. *Vodafone lab* rappresenta una sfida importante perché è un ambiente aperto, suddiviso in 3 macro aree: Blog, Forum e Wiki. Il Blog contiene Post testuali e video realizzati dalla redazione, composta da circa 10 persone, che raccontano in maniera trasparente ed esaustiva sia le novità del mondo Vodafone in anteprima, come il backstage degli eventi, delle iniziative sociali e degli spot pubblicitari, sia le notizie e le curiosità più interessanti su tecnologia, comunicazione e innovazione a 360 gradi. Il forum è un luogo in cui tutti possono discutere, a prescindere dal gestore di appartenenza, di tecnologia, telefonia, nuove tendenze, creatività: dal Wi-Fi al Mobile Web, dall'Internet delle Cose ai Mondi Virtuali, dalle Web Tv alla musica digitale. La terza area della community è il wiki, nuovo nel suo genere perché composto non solo da testi, ma anche da immagini, video, mp3, podcast. Un ambiente dinamico e collaborativo del sapere in cui i contenuti generati dagli utenti si incontrano con quelli generati da Vodafone. Il Wiki è diviso in due categorie: Enciclopedia e How-To. Nella prima, troviamo articoli descrittivi, mentre nella seconda troviamo le soluzioni a problemi quotidiani, dalla configurazione di un cellulare all'attivazione di una rete di computer. Gli utenti possono anche votare i contenuti più validi e interessanti per la community mettendoli in risalto rispetto agli altri.



Interno dell'innovativo Vodafone Learning Center

Il segreto del successo? Un mix di comunicazione e innovazione

## Vodafone, le persone al centro

**La qualità e l'efficacia della comunicazione ed in particolare delle relazioni pubbliche dove sono considerati elementi strategici della governance, si rivelano, sempre di più, il segreto del successo. Come nel caso di Vodafone Italia.**

Se Vodafone Italia in pochi anni è riuscita a diventare il secondo operatore di telefonia mobile del Belpaese e uno dei primi a livello europeo, raggiungendo, tra l'altro un'ottima reputazione, in quanto ad efficienza e servizi, lo deve, anche, alla qualità della sua comunicazione. Attenzione non la pubblicità, o meglio non solo la pubblicità in cui l'azienda investe circa 100 milioni di euro l'anno, ma soprattutto la capacità di sviluppare una strategia di relazioni pubbliche, interne ed esterne di tutto rispetto. Perché è nella comunicazione interna e organizzativa, con i principali stakeholders e influenti, con i media e con le istituzioni, ma anche con i competitori che si vince la sfida annunciata attraverso la pubblicità. Insomma la promessa, l'impegno con il cliente, può essere mantenuta solo se l'azienda funziona bene in ogni suo aspetto e, oggi più che mai, questo lo può garantire solo una comunicazione efficace. Quella di Vodafone

Italia è una macchina ormai roduta guidata con grande passione da Silvia De Blasio che può contare su un gruppo di lavoro costituito da persone di grande professionalità come Giuseppe Currà che è Responsabile Responsabile dell'Ufficio stampa, Alessandra Teruggi, alla Comunicazione Interna e Simona Vandelli che è a capo di Eventi e Sponsorizzazioni. Una caratteristica, quella di credere alla funzione strategica e di puntare sulla comunicazione, in cui l'azienda si è sempre distinta sin dal 1995, anno della nascita di Omnitel, con un approccio innovativo. Non poteva essere altrimenti per affermarsi su un mercato importante e competitivo come quello italiano in cui Vodafone Italia è stato il primo operatore privato di telefonia mobile. Una strategia vincente che ha portato l'azienda guidata in Italia dal CEO Paolo Bertoluzzo a guadagnare una posizione di primo piano all'interno del Gruppo Vodafone, il più grande gruppo internazionale di comunicazioni mobili al mondo, presente in 26 Paesi e in altri 40 con accordi di Network Partnership e che più recentemente ha portato Vittorio Colao ai vertici del Gruppo. Comunicazione che, per il management dell'azien-

da mette il cliente e, in genere, tutti gli stakeholder al centro della governance. Ma prima ancora i dipendenti: la vera forza di un'azienda che ha nelle risorse umane, per dirla con Kotler, il reparto produzione clienti. Dall'esigenza di mettere al centro del processo di governance i dipendenti e i principali collaboratori è nata l'iniziativa "Parliamo di Noi", un road show aziendale. Giunto quest'anno alla sua quinta edizione, parliamo di Noi è il momento di confronto tra le persone di Vodafone Italia e il top management. Un'occasione per confrontarsi sullo scenario di mercato, sulle strategie e sulla "vita in Regione" (gli ambiti territoriali dove è presente l'azienda con delle sedi locali), a cui viene dedicato ampio spazio. I colleghi di Regione presentano, secondo una logica interfunzionale, i progetti più significativi dell'anno in corso, nell'ambito dello sviluppo, dell'efficienza e delle politiche aziendali rivolte alle persone. Un momento di condivisione e di confronto sul lavoro svolto e dei risultati raggiunti. L'evento toccherà le principali sedi Vodafone tra la fine di ottobre e la fine di novembre e coinvolgerà tutte le persone che vi lavorano. Il progetto è supportato già da tempo dalla "Corporate TV"

che realizza i video a supporto delle presentazioni e il filmato di apertura che racconta la vita in azienda ripercorrendo i momenti più significativi dell'anno. La gestione della comunicazione di un'impresa di telefonia è una questione complessa. Intanto perché telefonia mobile, servizi Internet e servizi telefonici hanno a che fare essi stessi con la comunicazione e sono costantemente oggetto di attenzione da parte delle associazioni di consumatori e ambientaliste, dagli organi di controllo (l'Agcom, ma non solo), alle istituzioni, da quelle centrali per le questioni più svariate a quelle locali. Ma poi perché attraverso la telefonia, fissa e mobile, passa sempre di più tutta la vita di ogni persona. E così gestire le migliaia di relazioni che un'azienda sviluppa quotidianamente diventa una sfida perché, come insegna la teoria delle relazioni pubbliche, la gran parte delle relazioni sono portatrici di informazioni, messaggi che, di fatto, finiscono per contribuire alla costruzione della reputazione e di quella corporate identity che è l'elemento che fa la differenza, che fa scegliere un'azienda (in questo caso un operatore telefonico), un prodotto o un servizio, piuttosto che un'altra. L'attenzione crescente alla centralità della relazione che considera i destinatari dei propri servizi e dei propri messaggi come soggetti e non come oggetti (quelli che ancora molti considerano target) della comunicazione è risultata la scelta vincente. In questa politica che è anche la vision dell'azienda ci sono le ragioni della nascita della Fondazione o del programma World of difference, varato recentemente, o del progetto Vodafone Lab.

(gp)

### VODAFONE: LA COMUNICAZIONE PASSA PER LA "NET TV"

*In Italia si contano oggi circa 22 TV aziendali tra cui la Vodafone Net TV, la web tv aziendale di Vodafone Italia, nata il 7 Luglio 2003. La Corporate Tv di Vodafone Italia consiste in un canale di comunicazione interna, visibile con un semplicissimo clic da parte degli oltre 8 mila dipendenti Vodafone Italia direttamente dalla intranet aziendale e da schermi televisivi nelle sale break degli 8 Call Center. La tv, strutturata con un palinsesto quotidiano in stile giornalistico di circa sei minuti, pro-*

*pone ogni giorno contenuti di entertainment su Vodafone Italia. Racconta in presa diretta la vita dell'azienda, i protagonisti, le iniziative interne ed esterne, con supporti di produzione e post-produzione interni. Nel corso degli anni Vodafone Net Tv ha raccontato l'impegno sociale dell'azienda. Altro tema toccato spesso è quello della tecnologia e dell'innovazione, spiegando non solo i temi legati alla telefonia mobile, e offrendo punti di vista diversi, dando la parola sia ai colleghi interni, sia ad esperti esterni.*

*Anche la cultura e l'arte trovano spazio nella Net TV, con le mostre dei Musei Capitolini, o il recente vernissage dedicato alla mostra di Kandinsky a Milano. Il palinsesto quotidiano, in onda dalle 14 di ogni giorno e introdotto da una sigla musicale, è fatto di informazione, cronaca e entertainment. In testa alla programmazione .news, il telegiornale che dal lunedì al giovedì offre un ampio panorama del mercato delle telecomunicazioni.*

# de Blasio: il futuro delle Rp è nella capacità di gestire le relazioni sul web

*Il successo di Vodafone Italia è dovuto all'attenzione costante riservata al cliente e ai dipendenti.*

Silvia de Blasio è Direttore Media Relations e & Corporate Communication di Vodafone Italia da settembre 2004 dopo essere stata dal luglio 2002 Capo Ufficio Stampa. Nel 1997 è entrata in Enel dove ha ricoperto diversi incarichi sino a diventare Responsabile Stampa Estera nel 2001.

di Giancarlo Panico

**La pubblicità, in cui Vodafone Italia, per ragioni di mercato, investe molto si coniuga difficilmente con la comunicazione ed in particolare con le relazioni pubbliche. Come integrate le due funzioni? Secondo lei quali gli scenari futuri?**

Preferirei parlare di due leve complementari, entrambe indispensabili per raggiungere gli obiettivi di comunicazione di un'azienda. Se l'investimento pubblicitario ha per sua natura un ruolo determinante nella comunicazione commerciale, non per questo al lancio di un prodotto prescindiamo dal porre in essere attività parallele di relazioni pubbliche che permettano di raccontare con più ampio respiro le strategie che non è possibile approfondire con uno spot o un'affissione. D'altro canto anche per attività più istituzionali come quelle di responsabilità d'impresa che abitualmente veicoliamo con gli strumenti tradizionali della comunicazione, abbiamo sviluppato negli anni utili sinergie con la funzione Advertising per far conoscere l'impegno di Vodafone nell'ambiente o nel sociale anche al grande pubblico. Guardando al futuro, mi aspetto un sempre più efficace e coerente coordinamento tra pubblicità e pubbliche relazioni così da fruire

di volta in volta dei migliori strumenti offerti dall'una e dall'altra leva e raggiungere gli obiettivi di comunicazione a 360 gradi.

**Dietro la pubblicità, a maggior ragione se promette tanto, deve esserci un'organizzazione efficiente... Quanto la comunicazione contribuisce al funzionamento di un'organizzazione?**

Dietro ogni nostro successo c'è una forte componente legata alla comunicazione intesa come costante ricerca di sinergie e collaborazione tra le diverse funzioni aziendali. Alla base di ogni lancio commerciale c'è sempre un preciso piano di comunicazione con attività rivolte all'interno, e dunque agli oltre 8.000 dipendenti in Italia e ai 30 milioni di clienti, oltre che al mondo dell'informazione e ai diversi interlocutori istituzionali.

**Quanto la comunicazione è istituzionalizzata e come concorre ai processi strategici?**

In Vodafone esiste una Direzione Media Relations e Comunicazione Corporate, a diretto riporto dell'Amministratore Delegato, che negli anni ha visto la sua struttura modificarsi ed aggiornarsi a seconda degli orientamenti del mercato. Insieme alle persone della mia squadra partecipo ai processi decisionali interni e in ogni sede viene valutato tra gli altri impatti anche quello relativo alla comunicazione. In un'azienda come la nostra, orientata ai clienti e alle persone, si tratta di un valore imprescindibile.

**La comunicazione interna, in un'organizzazione complessa diviene un aspetto strategico di cui non si può fare a meno. In che modo...**

Viviamo in organizzazioni sempre più complesse in cui la mancanza di chiari riferimenti genera ansia. Raccontare il cambiamento è una nuova frontiera della comunicazione interna non solo per vincere le naturali resistenze al cambiamento organizzativo ma soprattutto per favorire relazioni che sappiano far fronte alla complessità.

Il patrimonio di opinione che l'intera popolazione aziendale può esprimere verso il mondo esterno ha grande valore strategico. I primi a "comperare" l'azienda sono i dipendenti che investono aspettative di realizzazione maggiori che in passato.

In Vodafone siamo profondamente convinti che siano i dipendenti i principali ambasciatori dei nostri valori e del nostro brand. Per questo investiamo molto nel loro coinvolgimento, concorrendo a creare la nostra reputazione.

Dare voce ai progetti sviluppati

dalle diverse funzioni aziendali e dalle regioni, contribuire a circolare le informazioni, dare visibilità alle persone che vi lavorano, supportare le funzioni aziendali nello sviluppo di piani di comunicazione ad hoc garantendone coerenza di tono e messaggi, queste alcune delle principali attività.

Ad esempio uno strumento molto utile in termini di confronto e condivisione è rappresentato dal roadshow interno che annualmente si svolge sul territorio in corrispondenza delle nostre 9 sedi. Tutti hanno la possibilità di interagire con la vertice dell'azienda, fare proposte e domande, sentire direttamente dalla voce dei decisori aziendali quali sono le strategie che ci uniscono. Sono incontri importanti e apprezzati, caratterizzati da molta energia ed entusiasmo.

Lo strumento più innovativo resta senza dubbio la Web tv, seguita dai nostri oltre 8000 colleghi (raggiungiamo in media 2-300 contatti al giorno, con picchi di oltre 6000). Il palinsesto è ricco di spunti: dai notiziari interni agli interventi dell'amministratore delegato, ai programmi di intrattenimento e formazione. Così come abbiamo creato sull'esterno per i nostri clienti nuove piattaforme di dialogo (Vodafone lab) stiamo lavorando per offrire la medesima opportunità anche internamente (employee blog) per continuare ad alimentare in modo reciproco e costruttivo l'ascolto e il dialogo con le persone di Vodafone.

**Vodafone ha avviato importanti progetti di Responsabilità sociale e di caused related marketing. Quanto questo impegno contribuisce a migliorare le relazioni con clienti e stakeholder?**

Credo che coniugare efficienza e solidarietà, innovare i modi nei quali si fa comunicazione, ma anche cercare nuove strade per comprendere la realtà che sta cambiando, capire meglio i mercati, i pubblici e i consumatori sia fondamentale per essere e restare competitivi. La cosiddetta Corporate Responsibility è uno degli obiettivi principali a tutti i livelli dell'organizzazione aziendale, nella convinzione che una gestione "responsabile" permetta un più efficace monitoraggio dei rischi e una maggiore capacità di cogliere le opportunità che il contesto offre.

I processi di integrazione della Corporate Responsibility nel business dell'azienda si fondano su un sistema di linee guida che regola le varie iniziative, il monitoraggio, la comunicazione e le attività di reporting. Non solo: incontri con i vertici aziendali, per sottoporre alla loro attenzione le richieste emerse dal confronto

con i vari interlocutori diretti e indiretti, permette costantemente di identificare temi sui quali lavorare e sviluppare programmi e azioni specifiche, misurate da questionari di gradimento, indagini di clima interno, ricerche di mercato esterne, Focus Group organizzati per singole categorie di riferimento.

**La vostra azienda, per il servizio che vende, si rivolge, allo stesso tempo al grande pubblico e ad una serie di portatori di interesse dei più diversi. In che modo e con quali strumenti gestite le relazioni con pubblici così differenti?**

Se è vero che i pubblici di riferimento sono innumerevoli e altrettanto vero che le leve che la comunicazione fornisce sono altrettanto numerose e in continua evoluzione. Agli strumenti tradizionali delle relazioni con i media si sono aggiunte infatti modalità di relazione con logiche differenti e dinamiche proprie del web 2.0, che per un'azienda orientata all'innovazione come Vodafone hanno acquistato peso e valore enorme.

**I nuovi media stanno cambiando il modo di fare relazioni pubbliche. Il web 2.0 rappresenta la sfida dei prossimi anni. Quale le iniziative in questo senso?**

Come accennavo, il web 2.0 ha rivoluzionato il modo di comunicare, dando voce a milioni di persone che ogni giorno utilizzano la rete. Un brusio digitale che riguarda esperienze personali e professionali, opinioni e commenti sulle notizie del giorno, la campagna elettorale del politico di turno, il nuovo film in uscita, il libro che abbiamo appena finito di leggere o il telefonino che abbiamo appena comprato. I tanti strumenti che internet ha messo a disposizione degli utenti hanno dato inizio ad un'importante collaborazione e condivisione di informazioni in cui ogni singolo individuo mette la propria esperienza al servizio degli altri. Sulla scia di questo cambiamento e anche di esperienze interne e benchmark con il Gruppo Vodafone, abbiamo realizzato il Vodafone lab, un nuovo ambiente di comunicazione in cui, a differenza del passato, le relazioni sono sempre più orizzontali. Vodafone lab è nato proprio per essere una ulteriore piattaforma di dialogo, aperta a tutti, dove si discute e ci si scambia opinioni sugli argomenti più interessanti del mondo tecnologico e per poter toccare con mano le novità più significative di questo mercato in continua evoluzione.

## Il progetto

### CON "WORLD OF DIFFERENCE" DIPENDENTI E CLIENTI AIUTANO LE NON PROFIT

Sostenibilità non significa solo valutare attentamente l'impatto delle politiche aziendali sulla società, sull'ambiente o sull'economia ma anche - e soprattutto - attenzione alle persone. E queste persone, per Vodafone Italia, sono innanzitutto dipendenti e clienti. Da un forte orientamento alla sostenibilità è nato il progetto World of difference. Un programma che promuove il coinvolgimento diretto di clienti e dipendenti Vodafone nelle attività di alcuni Enti non profit tra quelli sostenuti dalla Fondazione Vodafone Italia (nata nel 2002, la Fondazione Vodafone Italia ha finanziato 231 progetti, di cui 123 conclusi, per un totale di oltre 37 milioni di euro). Dal mese di settembre le persone che si erano candidate e che sono state selezionate prestano il loro lavoro direttamente presso le organizzazioni individuate per un periodo di tempo determinato: le spese per gli stipendi sono a carico della Fondazione Vodafone Italia. Le professionalità che vanno nelle organizzazioni sono state definite dagli stessi operatori non profit e mirano a soddisfare il bisogno di personale qualificato per arricchire il proprio patrimonio. Sono stati individuati 6 profili, 4 dei quali sono riservati a clienti e 2 ai dipendenti di Vodafone Italia. Le candidature sono state raccolte esclusivamente attraverso i siti web di Fondazione Vodafone, Vodafone Italia, Enti non profit richiedenti, dal 24 giugno al 10 luglio 2008. Per i 6 profili assegnati alle organizzazioni non profit di diverse città italiane, sono state raccolte 62 adesioni, di cui 30 sono clienti e 32 dipendenti Vodafone. E così, ad esempio, un analista/programmatore per sviluppo software di gestione banca dati lavorerà presso la Cooperativa Sociale "La Strada" di Milano mentre uno psicologo aiuterà l'Associazione Suonisonori onlus. Un artigiano ceramista contribuirà al lavoro della Missione di Speranza e Carità onlus di Palermo. E così anche a Roma e Catania.



Silvia de Blasio

## I risultati dell'indagine -1

### ECCO I CORSI DI LAUREA DI I LIVELLO IN COMUNICAZIONE D'IMPRESA E RP VALUTATI POSITIVAMENTE

25 Corsi di Laurea di primo livello su 41 analizzati, pari al 61% del totale dell'offerta formativa nazionale, hanno ottenuto una valutazione positiva.

Università	Corso di Laurea
Bari	Marketing e Comunicazione
Bergamo	Informatica e comunicazione per la finanza e l'impresa - curriculum Informatica e comunicazione d'impresa
IULM Milano	Relazioni pubbliche e pubblicità
Insubria	Scienze della Comunicazione - curriculum Comunicazione istituzionale e d'impresa
La Sapienza Roma	Scienze della comunicazione pubblica e organizzativa curriculum Comunicazione d'impresa, marketing e relazioni pubbliche
La Sapienza Roma	Scienze della comunicazione pubblica e organizzativa curriculum Comunicazione istituzionale e management delle relazioni organizzative
LUMSA Roma	Scienze della comunicazione, informazione e marketing - curriculum Comunicazione d'Impresa, marketing e pubblicità
LUMSA Roma	Scienze della comunicazione, informazione e marketing - curriculum Relazioni pubbliche e comunicazione politica
Macerata	Scienze della Comunicazione curriculum Comunicazione d'impresa
Milano Statale	Comunicazione e Società curriculum Comunicazione istituzionale
Milano Statale	Comunicazione e Società curriculum Comunicazione d'impresa e marketing
Padova	Scienze della Comunicazione curriculum Comunicazione d'impresa
Palermo	Comunicazione pubblica
Perugia	Scienze della Comunicazione - curriculum Comunicazione Istituzionale e relazioni pubbliche
Salerno	Scienze della Comunicazione - curriculum Comunicazione Istituzionale e d'impresa
Teramo	Scienze della Comunicazione - curriculum Pubblicità, marketing e comunicazione aziendale
Torino	Management dell'Informazione e della Comunicazione Aziendale
Trieste	Comunicazione aziendale e gestione delle risorse umane
Udine	Relazioni pubbliche - curriculum RP delle organizzazioni e della comunicazione istituzionale
Udine	Relazioni pubbliche - curriculum RP aziendali
Udine	Relazioni pubbliche - curriculum RP della promozione e della comunicazione pubblicitaria
Udine	Relazioni pubbliche online
Urbino	Comunicazione pubblicitaria curriculum Comunicazione sociale, d'impresa e istituzionale
Urbino	Comunicazione pubblicitaria curriculum Comunicazione pubblicitaria
Urbino	Marketing e comunicazione d'azienda curriculum Internet marketing

Si è conclusa la valutazione dei corsi in Rp e Comunicazione d'impresa

# L'endorsement dei Corsi



Emanuele Invernizzi responsabile della Consulta Education Ferpi - Assorel

Che il miglioramento della formazione in relazioni pubbliche e comunicazione d'impresa sia una necessità ormai divenuta improrogabile al fine di tenere il passo e supportare lo sviluppo della professione, è fuor di dubbio. La professione evolve, aumentano le specializzazioni e servono professionisti sempre più preparati e competenti. La preparazione dei laureati che escono dalle università italiane sta rispondendo a queste nuove necessità? Inoltre le associazioni professionali coinvolte, e Ferpi in particolare, possono intervenire in qualche modo al fine di migliorare il processo formativo universitario dei giovani che poi entreranno nel mercato del lavoro professionale? Abbiamo rivolto queste domande a Emanuele Invernizzi che, oltre ad avere una lunga esperienza come professore di relazioni pubbliche e comunicazione aziendale, è direttore dell'executive master Ferpi-Assorel-IULM in RP d'impresa ed è responsabile del gruppo Consulta Education di Ferpi e Assorel, il cui obiettivo è proprio quello di sviluppare le relazioni tra i due mondi della professione e della formazione universitaria.

Giancarlo Panico

**Come sta evolvendo la formazione universitaria nel settore delle relazioni pubbliche e della comunicazione d'impresa dopo la**

**liberalizzazione dell'offerta formativa e l'introduzione dei corsi di laurea triennali e specialistici?**

Distingueri due fasi. La prima è la fase dell'euforia, che è seguita alla liberalizzazione dell'offerta formativa, durante la quale c'è stata una vera e propria rincorsa al lancio di nuovi corsi di laurea in comunicazione, che rappresentava allora il settore che "tirava" di più. "Se ne sono viste di tutti i colori, in particolare vecchi corsi di laurea con insegnamenti molto tradizionali che semplicemente cambiavano i loro titoli introducendo la parola magica formazione. Questo è avvenuto soprattutto nelle facoltà umanistiche e sociologiche, alla ricerca di una rivitalizzazione dei loro percorsi formativi.

La seconda fase, che è ancora in corso, è quella della riflessione e dell'adattamento nei confronti di una domanda che non compera più qualsiasi prodotto abbia sull'etichetta la parola comunicazione. Questo processo è anche aiutato dalla maturazione dei docenti del settore, provenienti sia dall'accademia sia dalla professione, e dall'aumento del loro numero. Questa seconda fase, lungi dall'essersi consolidata, vede tuttavia una riduzione del numero dei corsi di laurea in comunicazione, anche per effetto dei vincoli che nel frattempo sono stati posti dal Ministero e anche perché non è più così vero che un corso di laurea faccia il pieno di iscritti solo perché c'è di mezzo la co-

municazione.

**Le associazioni professionali, e Ferpi in particolare, possono fare qualcosa per favorire il processo miglioramento nella formazione dei giovani che poi entreranno nel mercato del lavoro professionale?**

Non c'è dubbio, e sta già avvenendo con modalità sia dirette sia indirette. Si tratta di una catena relazionale tra mercato del lavoro e imprese, associazioni professionali e professionisti, mondo della formazione universitaria e giovani con le loro scelte. Se il mercato richiede più professionalità gli altri anelli della catena seguono ma, attenzione, possono essere più o meno attivi e più o meno veloci. Per esempio le associazioni professionali, consapevoli delle esigenze di crescita professionale dei giovani, possono incidere sull'offerta formativa dell'università. E' proprio in questa ottica che è stata creata Consulta Education, composta da professionisti che insegnano in università e da accademici che sono anche professionisti, con l'obiettivo di favorire le relazioni tra mondo della professione e universitario. Ed è per la stessa ragione che Consulta, già nel 2005, ha preso l'iniziativa di attivare un percorso di accreditamento dei corsi di laurea in RP e comunicazione d'impresa. L'obiettivo dell'accreditamento è proprio quello di indicare ai giovani che devono fare una scelta universitaria quali corsi di laurea presenti-

svolta dalla Consulta education di Ferpi e Assorel

# di laurea in Rp: i risultati



no un percorso formativo i cui contenuti professionalizzanti superino una soglia considerata adeguata. Ottengono infatti l'endorsement da parte di Ferpi e Assorel quei corsi di laurea con una percentuale di insegnamenti professionali, di base o specializzati, superiore al 40% nel caso dei corsi di primo livello e del 60% nel caso dei corsi di secondo livello. Con questa iniziativa vogliamo anche stimolare i giovani a essere consapevoli delle loro scelte e delle conseguenze che ne possono derivare. E' vero che in Italia esiste quell'obbrobrio giuridico rappresentato dal valore legale del titolo di studio, che appiattisce sullo stesso livello tutte le università e tutti i corsi di laurea. E' anche vero che possiamo aiutare i giovani e le loro famiglie a capire che un percorso formativo professionalmente consistente può aiutarli e molto nel loro futuro percorso professionale". "Ci proponiamo inoltre di aiutare quei professori che, all'interno delle università, sono più sensibili al cambiamento e all'adeguamento dei percorsi formativi all'evoluzione sociale ed economica. Vogliamo aiutarli fornendo loro uno strumento, come l'endorsement, da utilizzare nei loro consigli di facoltà quando devono decidere quali insegnamenti attivare. L'idea è che attivando un maggior numero di insegnamenti professionali possano ottenere l'endorsement e quindi essere più attrattivi nei confronti dei giovani e delle loro famiglie.

## COME SI È SVILUPPATO IL PROGETTO E QUALI SONO I CRITERI UTILIZZATI

**Il progetto per l'endorsement dei Corsi di Laurea (CdL) in RP e comunicazione d'impresa è partito nel 2004 su iniziativa di Ferpi e di Assorel ed ha la finalità di valutare l'adeguatezza dei percorsi formativi alle esigenze della professione e del mercato.**

**Stefania Romenti**

L'endorsement dei Corsi di Laurea realizzato dalla Consulta Education si propone di offrire una duplice opportunità per le università da una parte e per le future matricole dall'altra. Per le università perché le aiuta a rispondere, adeguando la propria offerta formativa, ai bisogni reali e alle richieste concrete provenienti dal mondo della professione. Per le future matricole perché le supporta nel processo decisionale, aiutandole a operare una scelta mirata e consapevole tra le alternative degli atenei migliori. L'obiettivo del progetto di endorsement è quindi quello di riconoscere e di accreditare i CdL che offrono i percorsi di studio più adeguati, dal punto di vista professionale, nel formare i futuri comunicatori d'impresa. Il primo passo che Consulta Education ha compiuto nel 2004 è stato quello di mettere a punto un modello per valutare l'adeguatezza dei CdL in RP e comunicazione d'impresa ai fini dell'accredimento. Il processo di messa a punto del modello di valutazione ha coinvolto i componenti di Consulta Education, coadiuvati da alcuni Presidenti dei CdL in RP e comunicazione d'impresa. Dall'importante confronto tra professionisti ed accademici è nato un modello che coniuga una relativa semplicità di applicazione a un buon livello di rigore metodologico e che è atto a valutare l'adeguatezza di ciascun CdL nel formare i futuri professionisti della comunicazione. Ma cosa significa valutare l'adeguatezza di un CdL? Quali variabili occorre prendere in considerazione? Con riferimento agli ormai numerosi contributi sulle componenti di ruolo del professionista, l'adeguatezza si riferisce all'esistenza di un giusto equilibrio tra gli insegnamenti che trasmettono una solida cultura di base e conoscenze generali, e quelli relativi alle competenze più tecniche e specialistiche della professione. A questo

proposito sono state identificate cinque categorie alle quali ricondurre gli insegnamenti dei CdL in relazioni pubbliche e comunicazione d'impresa: di base generali, di base specifici, professionali generali, professionali specifici, oltre a quella residuale degli insegnamenti incoerenti o da valutare.

Una volta definite le categorie, la valutazione prevede che vi siano ricondotti tutti gli insegnamenti, sia vincolanti sia opzionali, riportati nel piano di studi di ciascun CdL. I crediti attribuiti ai relativi insegnamenti vengono sommati e vengono calcolate le percentuali relative a ciascuna categoria, rispetto al totale dei crediti erogati dal CdL. L'accredimento viene attribuito a quei CdL la cui percentuale di crediti relativi alle diverse categorie di insegnamenti rispecchi un criterio di distribuzione equilibrato tra corsi di base e professionalizzanti. In particolare, ottengono l'endorsement i CdL di primo livello la cui somma dei crediti attribuiti agli insegnamenti professionali generali e professionali specifici sia pari o superiore al 40% dei crediti complessivi (con una tolleranza del 10%). Tra i CdL di secondo livello ottengono l'endorsement quelli la cui somma degli insegnamenti professionali generali e specifici sia pari o superiore al 60% dei crediti complessivi del CdL (con una tolleranza del 10%). Il metodo è stato applicato per la prima volta nell'anno accademico 2004-2005 sui piani di studio di 15 CdL che hanno aderito volontariamente all'iniziativa. Di questi 8 avevano ottenuto l'endorsement. Il processo di valutazione è ora stato ripetuto nell'anno accademico 2007-2008. In questo caso è stato applicato sul totale di 90 CdL di primo e di secondo livello in RP e comunicazione d'impresa attivi in Italia e derivanti dal database del Ministero dell'Università e della Ricerca (www.miur.it). I Presidenti dei Corsi di Laurea che hanno collaborato al progetto di endorsement sono: Maurizio Ciaschini (Università Macerata), Roberto Cordeschi (Università di Salerno), Maddalena Del Bianco (Università di Gorizia), Giampaolo Fabris (Università IULM), Giovanna Galli (Università di Modena e Reggio Emilia), Susan George (Università di Pisa), Gennaro Iasevoli (Università LMSA), Francesco Venier (Università di Trieste).

## I risultati dell'indagine - 2

### I CORSI DI LAUREA SPECIALISTICA VALUTATI POSITIVAMENTE

Sono 34 i Corsi di Laurea di Secondo Livello che hanno ottenuto l'endorsement su 49 analizzati, pari al 69% del totale dell'offerta nazionale.

Università	Corsi di Laurea
Bologna	Scienze della comunicazione pubblica, sociale e politica
Ca Foscari Venezia	Marketing e comunicazione
Cattolica del "Sacro Cuore" Milano	Comunicazione d'impresa (per studenti provenienti da Economia)
Cattolica del "Sacro Cuore" Milano	Comunicazione d'impresa (per studenti provenienti da Lettere)
Genova	Scienze della Comunicazione Sociale e Istituzionale
IULM Milano	Consumi, distribuzione commerciale e comunicazione d'impresa
IULM Milano	Comunicazione e strategia della marca e del consumatore
La Sapienza Roma	Comunicazione della conoscenza per imprese e organizzazioni
La Sapienza Roma	Comunicazione d'impresa - curriculum marketing e comunicazione pubblicitaria
La Sapienza Roma	Comunicazione d'impresa - curriculum comunicazione e management delle imprese sportive
La Sapienza Roma	Comunicazione d'impresa - curriculum comunicazione d'impresa e strategie organizzative
La Sapienza Roma	Comunicazione istituzionale, pubblicità e marketing sociale
LUMSA Roma	Comunicazione d'Impresa, Pubblicità e Nuovi Media
Macerata	Pubblicità e comunicazione d'impresa (per studenti provenienti da classe 14)
Modena	Comunicazione nelle imprese e nelle organizzazioni internazionali
Modena	Progettazione e gestione della comunicazione d'impresa
Molise	Scienze della comunicazione sociale e istituzionale
Napoli Federico II	Comunicazione pubblica, sociale e politica
Napoli Suor Orsola Benincasa	Comunicazione istituzionale e d'impresa
Padova	Comunicazione delle organizzazioni complesse
Palermo	Comunicazione, Impresa e Pubblicità
Palermo	Scienze della comunicazione sociale e istituzionale
Perugia	Comunicazione istituzionale e d'impresa - curriculum comunicazione d'impresa
Perugia	Comunicazione istituzionale e d'impresa - curriculum comunicazione politica e istituzionale
Salerno	Comunicazione d'Impresa e Pubblica - curriculum comunicazione d'impresa
Statale di Milano	Comunicazione pubblica e d'Impresa
Torino	RP e reti medial (per studenti provenienti dal CdL Scienze politiche)
Udine	RP delle istituzioni - curriculum RP europee
Udine	RP Impresa - curriculum RP d'impresa
Udine	RP delle istituzioni - curriculum RP istituzionali
Udine	RP d'impresa - curriculum RP della promozione e della comunicazione pubblicitaria
Urbino	Comunicazione e pubblicità per le organizzazioni
Urbino	Marketing e comunicazione per le aziende - curriculum base

## La proposta Ferpi

### CORSO DI PRATICA PROFESSIONALE: IL MODO MIGLIORE PER IMPARARE AD USARE GLI STRUMENTI DELLE RELAZIONI PUBBLICHE

Ai nastri di partenza la VI edizione del corso di preparazione alla pratica professionale. Organizzato da FERPI il percorso professionalizzante, che si terrà per la prima volta a Napoli, riprende e sviluppa analoghe esperienze proprie del mondo anglosassone e si propone come un'iniziativa unica nello scenario formativo delle Relazioni Pubbliche.

Sara Pellegatta

L'attività professionale di Relazioni Pubbliche si definisce nella finalità di creare, sviluppare e gestire sistemi di relazione con i pubblici influenti al fine di raggiungere gli obiettivi perseguiti, siano essi da singoli, imprese, enti, associazioni, amministrazioni pubbliche o da altre organizzazioni.

Le RP comportano attività di analisi, di ricerca e di ascolto, di progettazione e pianificazione di programmi specifici di relazione e comunicazione. Fare Relazioni Pubbliche significa prima di tutto saper comunicare in maniera strategica, professionale e tecnica. Il corso FERPI, inaugurato a Milano nell'aprile 2007, è un percorso appositamente creato per soddisfare un'esigenza che si va sempre più sviluppando in Italia: la necessità di rispondere alla domanda di specializzazione tecnico-operativa di professionisti delle Relazioni Pubbliche e della Comunicazione d'Impresa.

Un percorso di formazione che, partendo dalle conoscenze teoriche di base, prende in esame i principi fondamentali della pratica professionale e ne analizza le specifiche aree di specializzazione; un'occasione per acquisire competenze approfondite e migliorare le proprie capacità nell'esercizio della professione. L'approccio concreto e il programma intensivo del corso, arricchito da numerosi momenti di esercitazioni pratiche, basate su case-history estremamente attuali, lo rendono una vera e propria "officina della professione". Insostituibile e fondamentale è, infatti, il contributo dei grandi professionisti che con generosità e responsabilità portano in aula la loro esperienza professionale e la disponibilità al confronto con i partecipanti. Ed è proprio dal vivace clima che si instaura in aula che deriva il valore aggiunto di questo corso: da una parte l'interazione tra i partecipanti, provenienti da differenti percorsi formativi, differenti esperienze professionali e traguardi futuri, dall'altra il confronto diretto con affermati professionisti che portano in aula la loro quotidiana esperienza nella pratica professionale.

#### LA STRUTTURA DEL CORSO

Il corso si articola in quattro moduli per un totale di 200 ore con una durata di circa 5 mesi. Il 1° modulo, progettato per uniformare la preparazione teorica al fine di affrontare al meglio le successive lezioni in aula, prevede lo studio individuale di alcuni testi base; in questa fase i partecipanti sono seguiti da un tutor disponibile sia online sia telefonicamente. I successivi tre moduli si svolgono interamente in aula con l'obiettivo di mettere a confronto le conoscenze di base acquisite con la pratica operativa e di fornire concreti strumenti professionali per operare nel mondo delle Relazioni Pubbliche. L'edizione in programma a Napoli si svolgerà con la collaborazione de Il Denaro che mette a disposizione la sua prestigiosa sede in piazza dei Martiri, cuore della city, per le lezioni in aula. Le iscrizioni si chiuderanno venerdì 7 novembre 2008.

Per informazioni e iscrizioni rivolgersi alla segreteria organizzativa del corso: tel 02/58312455, e-mail [formazione@ferpi.it](mailto:formazione@ferpi.it)



Da sinistra Panico, il presidente di Confindustria Salerno Gallozzi, De Sio e Siano

## Arrivano da Salerno i primi manager delle RP

*Bilancio positivo per la prima edizione del progetto. Diversi allievi sono già al lavoro*

Si è conclusa il 28 luglio scorso a Salerno la prima edizione del Master Ferpi-Assorel in Management delle Relazioni Pubbliche.

Gianfranco Esposito

Il Gorel (governo delle relazioni), tra i più innovativi quanto attuali metodi di governance della comunicazione delle organizzazioni complesse ed in particolare delle relazioni con stakeholder e pubblici influenti, teorizzato da Toni Muzi Falconi che lo insegna anche alla New York University, adesso può contare su un percorso formativo ad hoc: il Master universitario in Relazioni Pubbliche - Management delle Relazioni. Attivato nel 2007 presso l'Università di Salerno, la prima ad istituire in Italia, negli anni '90, un corso di laurea in Scienze della Comunicazione, si propone di formare professionisti in grado di assumere incarichi di responsabilità nei diversi ambiti della comunicazione presso aziende, agenzie, enti della pubblica amministrazione e società non profit. Manager si diventa con l'esperienza ma anche con una formazione specifica. Cautamente ottimista il direttore del Master Alfonso Siano, tra i più autorevoli docenti italiani di corporate communication: «Il master è nato per rispondere ad un fabbisogno di alta formazione in comunicazione in forte crescita nel Sud Italia, per lo sviluppo di competenze che, sia gli studiosi che i professionisti, ritengono sempre più strategiche ai fini del successo delle organizzazioni profit e non profit. In effetti, solo le organizzazioni capaci di costruire e consolidare nel corso del tempo relazioni stabili, efficaci (non limitate, cioè, all'ocasionalità) e fruttuose con i vari stakeholder (clienti, dipendenti,

partners di filiera, investitori, decisori pubblici, opinion leaders, ecc.) possono contare su una favorevole reputazione ed essere competitivi sul un mercato sempre più difficile e globalizzato». Il Master in Management delle Relazioni Pubbliche è un progetto formativo di alto profilo promosso dal Dipartimento di Scienze della Comunicazione dell'ateneo di Fisciano, diretto da Annibale Elia, in collaborazione con le associazioni professionali Ferpi e Assorel e rappresenta il punto di partenza per la creazione di un centro di eccellenza nella didattica ma anche per lo studio e la ricerca nelle Relazioni pubbliche nel Sud Italia. Il percorso formativo della durata di un anno, nello stile americano, è stato costruito non solo con lezioni frontali ma anche con momenti laboratoriali (uno associato ad ogni tematica), testimonianze di professionisti e visite esterne presso la direzione comunicazione di aziende e agenzie. La prima edizione si è conclusa il 28 luglio con la discussione delle tesi elaborate dagli allievi su casi aziendali reali sperimentati nel corso degli stage presso imprese, enti e associazioni non solo del territorio. Diversi allievi, infatti, avuto l'opportunità - grazie alla disponibilità di direzioni comunicazione e agenzie collegate a Ferpi e Assorel - di fare esperienze a Roma e Milano. La proclamazione dei risultati e la consegna degli attestati è avvenuta nel pomeriggio presso l'Associazione dei industriali di Salerno, main sponsor del progetto, al termine di un workshop sul ruolo della comunicazione e delle relazioni pubbliche per lo sviluppo delle imprese cui hanno preso parte il presidente degli industriali di Salerno, Agostino Gallozzi, Alfonso Siano, Giancarlo Panico e l'imprenditore Carlo De Sio,

responsabile delle relazioni esterne del Master. «Le imprese italiane sono state per troppo tempo chiuse su se stesse - ha affermato Agostino Gallozzi - impegnate a non far sapere cosa succedeva al proprio interno, a guardarsi bene dal comunicare. L'impresa di successo, invece, è quella aperta al dialogo, ad interloquire con la società, con il mercato, con il territorio. Oggi è quanto mai attuale l'espressione "farlo, farlo bene e farlo sapere" che, per lunghi anni, è stato il motto dei comunicatori. L'importante è che la comunicazione sia credibile, sia trasparente, sia etica. Un'azienda, infatti, non rappresenta solo se stessa e i suoi prodotti ma anche il territorio in cui essa opera. E se la reputazione è la finalità ultima di ogni impresa bisogna preoccuparsi di come essa e i suoi prodotti o servizi siano percepiti. La comunicazione deve aiutare l'imprenditore a far percepire non solo l'operato ma anche la vision. Le banche, gli investitori, in genere finanziario progetti futuri». Il Master salernitano rientra in un piano più ampio di alta formazione messo a punto dalla Consulta education di Ferpi, che punta ad estendere e migliorare l'esperienza dello IULM (che resta l'indiscusso punto di riferimento in quanto ad alta formazione nelle Rp) in altre università dove esistono facoltà o corsi di laurea in comunicazione. Proprio a partire da questa idea, nei mesi scorsi, Ferpi ha firmato una convenzione con la Facoltà di Scienze della Comunicazione dell'Università "La Sapienza" di Roma che punta a creare una sinergia tra mondo accademico e professionale in modo da creare percorsi formativi sempre più aderenti alle reali esigenze delle imprese.

# I PROFESSIONISTI ENTRATI IN FERPI NEGLI ULTIMI MESI

## DANIELA BIANCHI

Nata a Roma nel 1964, dove vive. Si occupa di Relazioni Istituzionali per un Gruppo Bancario leader in Italia e a forte interesse internazionale. Consulente in materia di relazioni pubbliche e progettazione comunitaria per le imprese sociali. E' nel consiglio di amministrazione di un'organizzazione no-profit. Ha sviluppato competenze in materia di: comunicazione per il Terzo settore; CSR; relazioni tra economia profit e no-profit; progettazione fund raising. Una "passione" per lo studio della comunicazione politica, ha collaborato ad alcuni programmi di ricerca universitaria in materia.

mercio con master in Management dell'Innovazione alla Sant'Anna di Pisa. Attualmente è responsabile della sede romana di Digital PR (Hill & Knowlton), dal 2001 specializzata nel monitoraggio delle conversazioni online e nelle strategie di comunicazione e relazione con gli opinion leader della rete. Ha maturato una notevole esperienza nell'ufficio relazioni esterne di Microsoft Italia.



sviluppo e dell'innovazione del servizio di Analisi Media e New Media in Italia e in Europa. E' stata, a partire dal 1999, socio fondatore della Etnolab Srl e nel 2006/2007 ha ricoperto anche la carica di Amministratore Delegato della Eikon SpA, occupandosi di comunicazione strategica e ricerca per importanti aziende italiane.



## ANTONELLA DESIDERIO

45 anni, romana, laureata in Filosofia, vive e lavora a Torino in qualità di Consultant Manager presso l'agenzia di RP Mailander. Dopo quindici anni come giornalista nella Capitale, prima nella carta stampata poi nel Web a Miaeconomia con Alan Friedman, si è trasferita a Milano dove dal 2001 al 2004 ha operato come senior account nel network di RP Weber Shandwick e poi, fino al 2006, nell'agenzia People and Partner. E' specializzata nella comunicazione Corporate, in quella dell'area Economia e Finanza e nella gestione di crisi.

## CRISTINA CENCI

antropologa, studiosa di simboli e rituali della comunicazione. Lavora come consulente per Eikon Strategic Consulting, una



società di comunicazione e ricerca che opera a livello europeo. In Eikon, segue in particolare l'area social web e la costruzione di profili di identità online. Lavora per importanti organizzazioni nazionali e multinazionali (Abi, Pfizer, Vodafone). Collabora con la rivista IL CORPO, specializzata nell'analisi multidisciplinare delle rappresentazioni sociali del corpo e della salute.

## ENRICO PINTON

26 anni di Padova, ha conseguito la Laurea Specialistica in Comunicazione delle Organizzazioni Complesse presso l'ateneo della stessa città. Da aprile 2006 lavora in P.R. Consulting come junior account, si occupa di consulenza in relazioni pubbliche e comunicazione per PMI, associazioni di categoria e professionisti intellettuali. Ha pubblicato alcuni suoi contributi in recenti volumi a cura di Giampietro Vecchiato



## MARGHERITA MAZZI

30 anni, di Padova, ha conseguito la laurea in Relazioni Pubbliche presso l'Università IULM di Milano. Dal 2004 lavora come junior account presso P.R. Consulting srl di Padova, dove si occupa di consulenza di relazioni pubbliche e comunicazione.

## Persone

### Roberto Sgalla

è il nuovo Direttore della Polizia Stradale. Dopo sette anni alla guida della Direzione Relazioni Esterne e Cerimoniale della Polizia è stato chiamato a dirigere la Polstrada.

### Gianfrancesco Rizzuti

dopo diversi anni alla comunicazione dell'ABI, l'Associazione delle Banche Italiane con la responsabilità delle relazioni con i media è stato chiamato nell'Ufficio Stampa del Ministro delle Attività Produttive.

### Annamaria Boniello

è stata insignita del titolo di "cittadina benemerita" di Capri. L'importante riconoscimento le è stato assegnato per aver valorizzato con il suo lavoro - di relatrice pubblica - il nome di Capri nel Mondo. Con la sua Capri press, infatti, la Boniello da oltre trent'anni svolge attività di relazioni pubbliche ed in particolare cura i rapporti con i media, l'organizzazione di eventi e press agency della "dolce vita" dell'Isola Azzurra.

### Alessandra Veronese

è la nuova responsabile della direzione comunicazione e relazioni esterne della Fondazione Cassa di Risparmio di Padova e Rovigo dov'è giunta dalla Fondazione Banca degli Occhi del Veneto in cui era direttore comunicazione e relazioni esterne.

### Attilio De Pascalis

è il nuovo delegato regionale Ferpi per la Lombardia. attualmente lavora presso Bipiemme gestioni Sgr spa come direttore comunicazione e relazioni esterne.

## STEFANIA PENSABENE

Milane, 43 anni, da giugno 2007 è Direttore Comunicazione di SACE, la società del Tesoro in odore di privatizzazione che assicura l'export italiano. A SACE arriva dopo 8 anni in Banca Fideuram, leader italiano della consulenza finanziaria, dove ha accumulato una esperienza a tutto tondo sul fronte delle reti di vendita e della clientela retail. Laureata in Scienze Politiche, ha ottenuto il Master of International Affairs alla Columbia University di New York. Dal 1991 al 1996 è stata corrispondente del Sole 24 Ore da New York.



## MICHELE DE GASPERIS

41 anni, romano. Laurea in Finanza internazionale, Scienze del turismo e master MBA. Dal 2001 è CEO di HUB, agenzia di relazioni pubbliche e comunicazione. Dal 2003 è presidente di ETICA, onlus per la comunicazione sociale. Numerose esperienze in progetti di Pubblica Amministrazione Centrale, Enti Locali, aziende pubbliche e private, con particolare attenzione all'innovazione tecnologica. Attualmente segue l'internazionalizzazione delle imprese e l'esportazione delle best practices italiane.



## PAOLA ARAGNO

Nata a Roma nel 1966. E' consulente della Eikon Strategic Consulting Ltd dove si occupa prevalentemente dello

## Servizi ai soci

# Alberghi, editoria, servizi. Tutte le convenzioni per i soci

Le modalità delle convenzioni sono dichiarate sul sito internet [www.ferpi.it](http://www.ferpi.it) nella sezione servizi ai soci

Tutte le convenzioni richiedono l'esibizione, la fotocopia o il numero della tessera e la dimostrazione di essere in regola con le quote. Di seguito l'elenco delle convenzioni attualmente in corso suddivise per categoria.

### Alberghi, location, centri congressi

Vicanto  
Accorhotels  
Best Western Italia

Prince House Hotel di Roma  
Jolly Hotels  
Boscolo Hotels  
Altri hotel  
Officina Marco Polo  
Promos  
DataBook  
Artmouse garage  
Flexyoffice  
Exporesidence

### Corsi di formazione

Dale Carnegie Italia  
TP - Associazione Italiana Pubblicitari Professionisti  
Business School - Il Sole 24ore  
Westminster Master Class

### Libri, riviste, newsletter

Altroconsumo  
Sole 24 Ore Libri  
Riviste Mondadori  
Tempo Economico  
Quaderni di Management (E.G.V. Edizioni)  
Prima Comunicazione  
Comunicazione Italiana  
Spazio RP  
MEDIADDRESS BOOK  
Hollis Europe

### Servizi Internet

C&P Distribution:

Soloinrete  
Genesys e Contact Multimedia  
Totem  
Areapress  
Contact Multimedia

### Strumenti per le RP

Com Pro Practitioner Software  
CIPR  
DOS  
ADVexpress  
WindPress  
Immediapress  
New Bit  
VoloPress

### Consulenze professionali

Studio Associato di Consulenza del Lavoro  
Sata HTS Hi tech Service

### Servizi

Banca Antonveneta  
Carrara Fiere  
Maggiore  
Banca Generali  
Agriturismo "Le Giare" - Roccella Ionica (RC)  
Giuliano Mazzuoli di Tavernelle (Firenze)

# "Caro

# vecchio

# operatore,

# ti saluto!"

**11**  
cent/min

Porta il tuo numero di cellulare in PosteMobile  
e parli a soli **11 cent** al minuto con tutti.

Senza canone.

Senza scatto alla risposta.

Senza sorprese.



**Poste**  
mobile

Ci muoviamo con te.

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

numero gratuito 803.160

**Inoltre invii sms verso tutti i numeri di cellulare nazionali a soli 11 cent.**

L'offerta è valida per tutti coloro che richiedono la portabilità del proprio numero di cellulare da altro operatore verso PosteMobile **dal 1° ottobre al 30 novembre 2008.**

Il piano tariffario **CONvenienza** verrà applicato entro massimo 10 giorni a partire dalla data in cui la portabilità è andata a buon fine e prevede una tariffazione a scatti anticipati di 30 secondi.

Chiedi la SIM PosteMobile in tutti gli Uffici Postali.



**Posteitaliane**