

## LE SFIDE CHE CI ASPETTANO

Il 2007 è stato un anno importante per Ferpi, ma il 2008 lo sarà ancora di più. Se l'anno scorso si è chiuso con il grande successo dell'Oscar di Bilancio, a cui dedichiamo il primo piano di questo numero del giornale, il nuovo anno si apre con la grandissima novità della class action, introdotta dalla Legge Finanziaria, che prospetta scenari nuovi per chi svolge il nostro lavoro. Un provvedimento che costringe a rivedere le modalità e il ruolo, nei processi decisionali, della rappresentanza di interessi collettivi, non solo dei cittadini o dei consumatori. E dunque fa ben sperare anche per il riconoscimento dell'attività di lobbying. L'approvazione del Disegno di legge 'Santagata', di cui parliamo dando voce ad alcuni tra i più autorevoli esperti del nostro Paese, non è più rinviabile. Ma il 2008 porta anche altre importanti novità per Ferpi. Da gennaio la nostra Associazione si presenta con un nuovo marchio: ridisegnato nel rispetto di quello esistente vuole, però, segnare simbolicamente il nuovo corso intrapreso con la presidenza Comin. Nelle prime settimane dell'anno prenderà il via anche una campagna pubblicitaria realizzata da Saatchi & Saatchi, la prima nella storia di Ferpi, che si propone di rilanciare il ruolo dell'associazione come punto di riferimento per i professionisti delle relazioni pubbliche e della comunicazione, anche a livello internazionale. All'estero la nostra Associazione, grazie al lavoro del gruppo 'internazionale' e di alcuni colleghi come Muzi Falconi, Rizzuti ed Invernizzi, è molto reputata. Tra i temi di maggiore attualità, all'ordine del giorno quello della formazione e dell'accreditamento professionale: entro i prossimi mesi, infatti, la Global Alliance avvierà il progetto per l'accreditamento e il riconoscimento dei professionisti, tramite le associazioni nazionali.

Giancarlo Panico  
Vladimiro Vodopivec

## IN QUESTO NUMERO

- 8** public affairs
- 12** internazionale
- 15** università
- 18** professione
- 20** media
- 21** eventi

## OSCAR DI BILANCIO

# Bilanci trasparenti per essere competitivi



La cerimonia di premiazione

**Provasoli (Bocconi): la trasparenza non è un mero requisito etico**  
**I commenti di Comin, Guastalla Lucchini, Bragantini, Siciliotti.** (pagg. 2-7)

## Corporate

**Coca Cola HBC:  
la CSR come  
scelta strategica  
dell'azienda**

a pag. 16



**Ferpi:  
parte la prima  
campagna  
pubblicitaria**

a pag. 14

## L'organizzazione autentica

di Toni Muzi Falconi

Un recentissimo libro bianco della Arthur Page Society, la think tank sulla nostra professione di maggior prestigio, afferma che le organizzazioni si confrontano oggi con la rivoluzione digitale, la realtà globale dell'economia e la comparsa dei nuovi poteri dei pubblici influenti. Questi tre fattori hanno creato un mercato mai così competitivo che ha sovvertito la tradizionale capacità delle organizzazioni di segmentare i suoi pubblici e di gestire le loro percezioni. In un mondo in cui ognuno è un medium e le professioni del giornalismo e delle relazioni pubbliche, fra loro inestricabilmente interconnesse, sono progressivamente disintermedie, non esiste più la one company one voice e nessun direttore della comunicazione può governare oltre il 12% dei comportamenti comunicativi di una organizzazione. Il nuovo modello di business di successo sarà, dice il libro bianco redatto da un fior di task force di direttori della comunicazione delle maggiori organizzazioni mondiali, l'organizzazione autentica. I leader di queste nuove imprese chiedono ai loro relatori pubblici di assumere un ruolo strategico e interattivo all'interno dell'impresa. Ma non tutti faranno così. Una richiesta così pervasiva di trasparenza e di coerenza nei comportamenti opererà necessariamente una distinzione fra organizzazioni di serie A e le altre che non se la sentiranno di seguire l'esempio e si ritireranno nelle tante nicchie che i mercati lasceranno comunque aperte. Noi, come professionisti, dove preferiamo dirigerci? Vogliamo ripetere quel che abbiamo appena finito di fare con la responsabilità sociale, al punto di costringere le aziende più serie ad abbandonare quel 'sociale' per distinguersi dalla responsabilità intesa dai più (con noi pierre in veste di pusher), come strumento di immagine? Vogliamo anche questa volta occupare subito con la comunicazione lo spazio dell'autenticità? Oppure preferiamo capire, studiare, operare all'interno, ascoltando e interpretando le aspettative dei pubblici, affinché passi dentro l'organizzazione la politica dell'autenticità, per poi apprestarci a comunicarla con modalità non persuasive ma con-vincenti in un dialogo con i pubblici influenti? Che ne dite? E la nostra organizzazione professionale saprà stare al passo di questa dinamica evolutiva?

## LE RP SOTTOVALUTANO IL POTERE DEI MEDIA

di Mario Rodriguez

La fine di un anno e l'inizio di quello nuovo è sempre tempo di bilanci e di previsioni. A che punto è la nostra professione? Rispondere non è semplice, perché una delle cose più difficili è rendersi conto dei processi in atto standoci dentro, vivendoli. Per poter capire il nostro punto di vista dobbiamo cambiare proprio il punto di vista. "Per riuscire a vedere la tua prospettiva, devi cambiare prospettiva", insegna Sclavi. E uno dei compiti fondamentali di un'associazione professionale come Ferpi è proprio quello di aiutare, attraverso il confronto e la discussione, a mettere a fuoco meglio le cose. Cosa sta succedendo nella nostra professione tanto da imporre un cambiamento nel nostro modo di agire e di vedere le cose? Sarebbe opportuno confrontarci su questo sfruttando al massimo le potenzialità che il nostro magazine e il nostro sito ci offrono. Vorrei indicarne uno che a me pare particolarmente importante per noi, sia come cittadini sia come professionisti dell'agire comunicativo. Il rapporto tra potere dei media e grado di consapevolezza che di questo potere hanno gli operatori del settore è insufficiente. Non voglio dire scarso per non partire subito con una polemica che corre il rischio di semplificare il problema e di cercare inutili capri espiatori. Credo che dopo diversi anni di impegno sui fondamenti etici della nostra professione, anzi, grazie a questo impegno, abbiamo tutte le carte in regola per richiamare l'attenzione sull'argomento e collaborare a trovare rimedi a questo delicatissimo problema di governance sociale.

Il circuito accadimenti-notiziare creazione di significato-conseguenze sociali deve essere messo con coraggio sotto osservazione attenta non solo dal punto di vista teorico, ma anche da quello pratico e professionale. Vanno individuati interventi concreti per accrescere il senso di responsabilità di chi attraverso la notizia costruisce la realtà.

Certo, queste considerazioni sono fortemente condizionate dalle tragiche vicende seguite all'uccisione di Gabriele Sandri, ma credo possano essere generalizzate. Quelle ore possono rappresentare un caso di studio

segue a pag. 2

**Il punto**

**IL PREMIO È DIVENTATO UNA LEVA PER LA CRESCITA NELLA COMUNICAZIONE**

di Gianluca Comin\*

*Trasparenza, credibilità e relazione sono sempre di più gli ingredienti necessari alla buona reputazione delle imprese. E sono le stesse componenti che l'Oscar ha sempre utilizzato come criteri di selezione dei migliori bilanci delle aziende italiane. È in questo modo che il premio ha consentito alle imprese di migliorarsi, ha dato loro stimoli nuovi per evolvere la comunicazione attraverso i documenti civilistici. Sono due, infatti, i punti cardine dell'Oscar di Bilancio: l'interdisciplinarietà e la spinta all'innovazione. Il primo punto è garantito dal fatto che i bilanci sono analizzati da rappresentanti autorevoli di diversi "mondi": economia, finanza, informazione, sociale, ovvero gli stessi stakeholder con cui dialogano le aziende.*

*La sfida, la spinta al miglioramento costante nasce perché ogni anno viene fissata una nuova best practice che sposta in avanti il "traguardo". Così il premio è diventato una leva per la crescita nella comunicazione. Oggi ci sono nuove opportunità nella rendicontazione: i bilanci più innovativi raccolgono valori economici patrimoniali e finanziari, ma anche informazioni sulle politiche ambientali e sull'impegno per il sociale; i nuovi strumenti di redazione danno spazio all'interazione con gli stakeholder e strutturano un bilancio che non è più semplice resoconto delle azioni svolte, ma promessa e impegno per il futuro. Lavorando contemporaneamente sulle tre leve della responsabilità sociale d'impresa (ECONOMIA, SOCIALE E AMBIENTE), i bilanci mostrano un'unica faccia dell'azienda e, allo stesso tempo, ampliano i pubblici di riferimento, diventano elementi di comunicazione e strumenti di informazione, non solo verso gli addetti ai lavori, ma per tutti gli stakeholder. Quando l'azienda diventa una "casa di vetro" crea valore per gli investitori, per il management e per tutti gli stakeholder. Ringrazio i membri della Giuria, che hanno analizzato i bilanci in gara superando gli obblighi civilistici e prendendone in considerazione la valenza informativa e relazionale. Un ringraziamento particolare va, inoltre, a Gherarda Guastalla Lucchini e al suo staff per l'impegno e la passione che anche quest'anno hanno dedicato al premio. Quest'anno abbiamo scelto di dedicare lo spazio che precede la cerimonia alle piccole e medie imprese (vedi articolo a pag. 6), simbolo dell'operosità e linfa dell'economia italiana, che sono state capaci di trasformarsi per affrontare con successo la globalizzazione.*

\* Presidente Ferpi



Il Premio raddoppia: è in arrivo l'Oscar di Bilancio per la  
**La funzione dell'Oscar**

**La grande risposta delle imprese italiane alla 53ª edizione dell'Oscar di Bilancio è il successo più grande di un premio che è diventato uno dei più ambiti riconoscimenti del nostro Paese.**

Gherarda Guastalla Lucchini\*

Anche il lettore più distratto del Sole 24 Ore non ha potuto fare a meno quest'anno di accorgersi dell'Oscar. Il nostro media partner, infatti, ha dedicato al premio FERPI un inserto di quattro pagine che è apparso il 24 novembre: esattamente quattro giorni prima della premiazione. "Quell'Oscar trasparente", era il titolo con il quale si apriva lo speciale del più importante quotidiano finanziario italiano: un meritato richiamo a quella trasparenza che è uno degli elementi che indiscutibilmente rendono autorevole il nostro Premio.

Questa autorevolezza, sancita anche dall'Alto Patronato del Presidente della Repubblica, è frutto del lavoro congiunto delle decine di membri della giuria, delle associazioni, dei soci, e di tutti coloro che collaborano alla riuscita di un premio che è veramente un unicum nel panorama economico italiano. A tutti va il nostro grazie.

Questa stessa autorevolezza fa sì che l'Oscar sia utilizzato dai partecipanti come uno strumento fondamentale nei rapporti con i propri stakeholder. È stato così veramente gratificante scorrere le diverse pagine pubblicitarie che alcuni vincitori hanno acquistato sui principali quotidiani italiani per annunciare il loro risultato!

E, a proposito dei vincitori, tutto si può dire dell'Oscar tranne che a vincere siano sempre i soliti noti. Trasparenza per noi vuole dire infatti avere introdotto un apposito regolamento che addirittura proibisce che un ente possa vincere lo stesso premio per tre anni di fila. Quest'anno poi, a vincere

l'Oscar sono state in massima parte realtà di dimensioni non grandi, spesso sconosciute o poco note al pubblico: un risultato forse poco premiante dal punto di vista mediatico, ma che dimostra come la cultura del bilancio si stia diffondendo finanche nelle realtà più piccole, e ciò credo che dipenda, almeno in parte, anche dall'Oscar.

Ne viene fuori un collegamento arduo, che posso sussurrare

rivolta ai cittadini e alle imprese, meno burocratica ed autoreferenziale. Ecco dunque la novità degli Oscar di Bilancio per la Pubblica Amministrazione: un premio a parte - e quindi distinto da quello che abbiamo appena assegnato - perché il "pubblico" è essenziale in uno Stato moderno; un Oscar per ogni categoria perché ciascun ente pubblico (comune, provincia, regione, Asl...) ha diritto a confrontarsi con i suoi pari,



Gherarda Guastalla Lucchini

solamente perché qui siamo fra amici: se la ripresa italiana è merito soprattutto delle Pmi, e se le Pmi sono diventate più efficienti perché hanno scoperto l'importanza del bilancio grazie al lavoro dell'Oscar... non è che forse nel suo piccolo la FERPI ha contribuito un poco alla ripresa economica?

Ripresa che comunque non può che passare anche da una Pubblica Amministrazione più moderna, più trasparente, più

ma soprattutto un premio che avrà le stesse caratteristiche dell'Oscar di sempre: trasparenza, autorevolezza ed efficacia. L'Oscar 2007, quindi, non si è ancora concluso, e il nuovo anno sta portando la grande novità di un evento tutto dedicato alla PA, perché anche in questo settore la FERPI può portare il suo prezioso e unico contributo.

\* Segretario Generale Oscar di Bilancio

**LE RELAZIONI PUBBLICHE SOTTOVALUTANO IL POTERE DEI MEDIA**

segue dalla prima

molto istruttivo. Quello è stato un caso emblematico di costruzione della realtà attraverso la notizia. Abbiamo constatato come la consapevolezza del potere dei media nella costruzione della realtà, la capacità di governare questa dimensione assai complessa, possa avere conseguenze drammatiche di dimensioni inattese. Ma di que-

sto circuito, sia chiaro, siamo parte anche noi relatori pubblici che con maggiore autorevolezza (e capacità di conquistarcela sul campo) dobbiamo rivendicare il nostro ruolo di professionisti e di specialisti proprio della capacità di governare la notizia. Di renderla parte del perseguimento consapevole di un obiettivo che non può essere esclusivamente quello di conquistare una fetta mag-

giore di attenzione. Anzi dobbiamo rivendicare con forza la necessità della presenza della nostra competenza. Se questo vorrà dire conflitto con il mondo dei media che non vuole mediatori tra loro e gli attori sociali rendiamolo esplicito, entriamo nel merito. Da troppi anni si confonde il ruolo di comunicare con quello di giornalista. Non abbiamo ancora fatto emergere con

sufficienza, le capacità e le competenze differenti che qualificano le due professioni.

Forse per quieto vivere, per opportunismo o per evidente minore forza non abbiamo combattuto contro l'idea che l'iscrizione all'Ordine dei giornalisti (e più non dico) rappresentasse il passaporto per quella professione di relatore pubblico che facciamo tanta fatica a definire e far

comprendere. Quelle tragiche ore dopo la morte di Sandri avrebbero potuto avere esiti diversi se vi fosse stata sia da parte di chi doveva rivolgersi ai media sia di chi voleva rivolgersi al pubblico una maggiore consapevolezza del potere di creare la realtà attraverso la comunicazione.

Mario Rodriguez

Pubblica Amministrazione. Guastalla Lucchini: "Pmi sempre più efficienti".

# nella ripresa economica



## Il valore della trasparenza del bilancio

*Il bilancio continua a mantenere un ruolo cruciale nella complessa e abbondante informativa che pervade i mercati*

Le strategie di lungo termine dell'azienda, per essere efficacemente perseguite debbono essere condivise in modo esplicito e convinto da parte di tutti i principali interlocutori sociali interni ed esterni. Riproponiamo la riflessione che Angelo Provasoli ha scritto per lo speciale sull'Oscar de Il Sole 24 Ore.

di Angelo Provasoli\*

Anche quest'anno gli Oscar di Bilancio premiano i documenti economico finanziari delle imprese, quotate e non, e delle istituzioni non profit che si sono distinti per qualità complessiva delle informazioni prodotte, trasparenza, completezza e focalizzazione. Il bilancio, si sa, illustra le performance economiche delle aziende di ogni ordine. Descrive i risultati conseguiti, delinea le situazioni in atto, indica gli obiettivi, i programmi e le politiche che si riflettono sul futuro della vita aziendale. E' uno strumento antico della comunicazione d'azienda, sia pur continuamente rinnovato nei contenuti anche in conseguenza delle sollecitazioni indotte dal mutamento e dall'arricchimento delle esigenze conoscitive degli stakeholder. Ancorché

antico, esso continua tuttavia a mantenere un ruolo cruciale nella complessa e sovrabbondante informativa che invade i mercati da ogni fonte. Le ragioni della rilevanza del bilancio sono profonde. Le strategie di lungo termine dell'azienda, per essere efficacemente perseguite debbono essere condivise in modo esplicito e convinto da parte di tutti i principali interlocutori sociali interni ed esterni. La trasparenza, la pertinenza, l'efficacia delle informazioni prodotte con il bilancio, sistematicamente realizzate, concorrono a rafforzare l'ordinato svolgimento dei rapporti interni ed esterni e si rivelano cruciali nella costruzione dell'immagine di credibilità dell'istituzione, ne rafforzano il patrimonio di fiducia su cui è possibile costruire il necessario consenso richiesto da ogni progetto imprenditoriale. Esperienze recenti dimostrano come il diffuso dubbio che le informazioni dei rispettivi bilanci non esprimessero in modo esauritivo i rischi assunti dagli intermediari finanziari, bancari e non bancari, in numerosissime operazioni creditizie a medio e lungo termine influisse sulla liquidità dei mercati finanziari internazionali, amplificandone la volatilità e penalizzando non solamente le imprese più direttamente coinvolte nelle opera-

zioni finanziarie sofferenti, ma con varia intensità tutte le società quotate in quei mercati. Solo la sfiducia nella capacità degli interlocutori dell'azienda a comprendere il senso di un progetto o dei suoi risultati, ovvero l'inadeguatezza del management nel rapportarsi ad essi, può indurre a redigere bilanci non trasparenti o inattendibili. Ma in questi casi sono evidenti i segni di una grave patologia. La trasparenza dei bilanci redatti in contesti di governance affidabile, sulla scorta di principi contabili con ampio riconoscimento, atti a rappresentare efficacemente quantità e qualità dei risultati patrimoniali, condiziona profondamente la percezione del rischio associato alle aziende che li redigono e, se esse sono quotate, del rischio connaturato nei rispettivi strumenti finanziari. La trasparenza, mentre contribuisce all'apprezzamento del rischio dell'azienda ed al suo corretto dimensionamento, concorre a sostenere la liquidità dei suoi titoli riducendone la volatilità. Sicché la trasparenza dei bilanci non è indifferente rispetto alla misura del costo del capitale delle imprese che la perseguono. In queste imprese il costo è certamente inferiore, con ricadute positive per i soci e per tutti gli stakeholder. La trasparenza non deve quindi essere intesa come mero requisito etico. Essa, per contro, è richiesta dai mercati stessi per assicurarne, grazie alla fiducia che infonde, un efficiente ed

ordinato svolgimento. I premi Oscar annualmente assegnati, mentre premiano aziende eccellenti, vogliono essere anche paradigma di comportamenti di successo e stimolo per il progresso costante della qualità dell'informazione economico finanziaria. \*Presidente Giuria Oscar di Bilancio e Magnifico Rettore Università Bocconi

### PROMOTORI E PARTNER

L'edizione 2007 dell'Oscar di Bilancio, il Premio Nazionale ideato nel 1954 dall'IPR (Istituto per le Relazioni Pubbliche) promosso e gestito dalla FERPI è organizzato sotto l'Alto Patronato del Presidente della Repubblica con:  
 il patrocinio della Centrale dei Bilanci la sponsorizzazione di Fiat Group e Monte dei Paschi di Siena  
 con il contributo di  
 Acri, Ania, Assolombarda, Borsa Italiana, Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti  
 Media partner  
 Il Sole 24 Ore  
 E la collaborazione di  
 AIAF - Associazione Italiana Analisti Finanziari  
 A.I.Re - Associazione Italiana Società di Revisione  
 ANDAF - Associazione Nazionale Direttori Amministrativi e Finanziari  
 Anima per il sociale nei valori d'impresa  
 Assirevi - Associazione Italiana Revisori Contabili  
 Assogestioni - Associazione Italiana Società ed Enti di Gestione Mobiliare e Immobiliare  
 FEEM - Fondazione Eni Enrico Mattei  
 Sodalitas - Associazione per lo Sviluppo dell'Imprenditoria nel Sociale



### notizie

#### FERPI: NUOVO DIRETTORE E NUOVA SEDE

Da gennaio Stefano Gatti è il nuovo direttore di Ferpi. Sposato, con due figlie, ha lavorato presso società industriali di differenti settori merceologici (liquori, nastri adesivi, cartotecnica, editoria, comunicazione), acquisendo esperienze in varie aree e funzioni aziendali: gestionale, amministrativa, finanziaria e commerciale, ricoprendo anche ruoli di vertice. Dal 13 dicembre la direzione nazionale di Ferpi ha traslocato in via Annibale Caretta. I recapiti telefonici restano invariati.



Stefano Gatti

#### EUROBLOG 2008 SU SOCIAL MEDIA

I social media e le relazioni pubbliche saranno al centro del prossimo simposio di Euprera EuroBlog che si terrà a Bruxelles, in Belgio, dal 13 al 15 marzo 2008. Euroblog, che quest'anno è organizzato in partnership con Edelman, la maggiore società di relazioni pubbliche mondiale indipendente, sarà l'occasione per fare il punto sul rapporto tra le relazioni pubbliche e i social media. Il simposio, come nella tradizione di Euprera, attraverso la presentazione di best practices e ricerche, si propone di capire come sta evolvendo il management delle relazioni in presenza dei social media e delle nuove modalità di comunicazione offerte da Internet. informazioni su [www.euroblog2008.org](http://www.euroblog2008.org)

**Il commento**

**CI SONO ANCORA AMPI SPAZI DI MIGLIORAMENTO DEI DOCUMENTI DI BILANCIO**

L'Oscar di Bilancio ha più di cinquant'anni ma non li dimostra. Il regolamento dell'Oscar si è infatti adeguato all'evoluzione delle più aggiornate regole ed aspettative di informativa di mercato, con l'obiettivo di sviluppare una cultura consapevole e condivisa della trasparenza e dell'informativa non solo economica, ma anche ambientale e sociale, degli intangibili, e della sostenibilità.

di Gregorio de Felice \*

L'AIAF ha contribuito ai lavori per l'assegnazione degli Oscar di Bilancio 2007 tramite il fattivo contributo di uno specifico gruppo di Soci alla segnalazione delle società finaliste e guidando la Commissione per la categoria Società Grandi Imprese (quotate e non). Soci AIAF hanno inoltre partecipato con entusiasmo ai vari Road Show "Come costruire un Bilancio da Oscar" organizzati in diverse città italiane. Nell'esperienza di quest'anno abbiamo colto alcune tendenze che meritano di essere sottolineate. Le grandi società quotate evidenziano sempre più le informazioni relative alla corporate governance nella relazione sulla gestione del bilancio; si apprezza, inoltre, una maggior attenzione alla rendicontazione socio-ambientale, evidenziata però, nella maggior parte dei casi, in documentazioni specifiche separate dal bilancio civilistico. Un aspetto critico è legato infatti alla mancata contestualità di tale informativa con la data di approvazione del bilancio. Per quanto riguarda i tempi dell'informativa e la disponibilità delle documentazioni civilistiche di bilancio, sarebbe auspicabile una sempre più tempestiva approvazione assembleare dei bilanci. Per le società non quotate, nonostante il generale incremento dell'informativa su bilancio e aspetti ambientali e sociali, si individuano ancora ampi spazi di miglioramento, in tema di completezza, efficacia, tempestività e diffusione. E' auspicabile inoltre poter contare su una maggior fruibilità del bilancio "on line". Si deve comunque tener conto del particolare "momento evolutivo" della rendicontazione di bilancio e delle nuove regole attinenti alla formazione e presentazione di tale documento. Il successo dell'armonizzazione/applicabilità dei nuovi principi contabili internazionali, che coinvolgeranno tutte le tipologie di imprese, è legato, secondo l'AIAF, a diversi importanti aspetti che qui di seguito richiamiamo. Rigore. Inderogabilità di comportamento rispetto a quanto stabilito dagli standard, senza possibili deroghe, opzioni o spazi liberi che permettano interpretazioni soggettive o non armonizzate. Completezza. L'utilizzo di uno standard contabile in cui determinati elementi si trovino di fatto in una "terra di nessuno" inciderebbe sulla credibilità dell'insieme cogente del principio stesso. Semplicità. Caratteristica molto avvertita sotto l'aspetto operativo. Tutto il corpus che costituisce uno standard (finalità, ambito applicativo, definizione, rilevazione, valutazione, appendici, ecc.) deve risultare sempre facilmente comprensibile ed applicabile. Aggiornamento. Ai continui mutamenti di scenario che coinvolgono anche gli aspetti contabili devono essere date risposte immediate e chiare soluzioni operative. Le condizioni per assicurare un "continuous bring up" implicano che tutta l'organizzazione preposta a tali importanti interventi operi in base a semplificati iter di studio, di regolamentazione e di formalizzazione.

Stabilità. Non si tratta di una contraddizione con la precedente caratteristica (aggiornamento) Qui, ci si richiama ad una esigenza di durata nel tempo dei grandi principi (basic principles). In caso contrario, nessuno standard potrà resistere alla prova del tempo, condizione che rappresenta il sostegno della credibilità stessa del principio da applicare nella formazione del bilancio. Un bilancio "ottimale" è quel documento che ci racconta il passato, spiega il presente e che fornisce elementi per presagire il divenire della società: insomma vogliamo tutti... un bilancio da Oscar!

\* Presidente AIAF e Team Leader della Commissione di Segnalazione Società e Grandi Imprese (quotate e non)



Meomartini (Snam Rete Gas): la Società si è dotata di una struttura di

# Governance: importante

La governance non è solo una questione di norme, ma di autorevolezza nella gestione dell'organizzazione e di modo di concepire i rapporti tra impresa e società. E' ciò che pensa Alberto Meomartini, Presidente di Snam Rete Gas, società del Gruppo Eni.

di Alberto Meomartini\*

La governance per la nostra Società è un asset di valenza pari all'efficienza aziendale. Già a livello di gruppo Eni la governance è un tema sviluppato al punto da aver anticipato negli statuti le indicazioni contenute nell'attuale legge sul risparmio. Per Snam Rete Gas si aggiunge la necessità ulteriore, di agire nella massima trasparenza verso clienti e stakeholder, data la natura di monopolio naturale della nostra attività regolata dalle disposizioni dell'Authority per l'energia elettrica e il gas. La nostra "costituzione" è la delibera dell'Autorità per l'energia elettrica e il gas del luglio 2003, che ha approvato il Codice di Rete, documento di natura contrattuale che definisce le regole per l'accesso e l'utilizzo del servizio di trasporto sulla nostra rete di metanodotti. Negli anni scorsi siamo passati da uno a sessanta clienti, e non abbiamo mai ricevuto critiche o ricorsi per la nostra attività di trasporto e dispacciamento. La governance non è solo una questione di norme, ma di autorevolezza e di modo di concepire i rapporti tra impresa e società. Il modello Snam Rete Gas è considerato un benchmark europeo, anche per le garanzie e le prassi di traspa-



Meomartini con Carlo Malacarne, rispettivamente Presidente e AD Snam Rete Gas

renza verso tutti gli azionisti. Snam Rete Gas – va ricordato – è stata quotata in Borsa immediatamente dopo la sua nascita: l'imprinting della nostra azienda è il rapporto trasparente con i terzi. Abbiamo ricevuto diversi apprezzamenti, a partire dalla Agenzia Europea di Investimenti fino alle menzioni di Assogestioni nelle nostre Assemblee e ora l'Oscar di Bilancio per la Governance Societaria.

E poi c'è la fiducia che Snam Rete Gas ottiene nel proprio operare, a livello locale e a livello centrale. Un esempio: anche nel pieno della crisi del gas, due anni fa, tutti i principali operatori nazionali hanno riconosciuto Snam Rete Gas quale coordinatore informale cui affidare il ruolo di monitoraggio nel team di lavoro ministeriale sull'emergenza. Un altro segnale di fiducia è il fatto che Snam Rete Gas ogni anno rie-

**Siciliotti Presidente Nazionale dei commercialisti**

Dal 30 novembre scorso Claudio Siciliotti è il nuovo Presidente del Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti ed esperti contabili. Siciliotti è un caro amico della Ferpi: da anni sostiene attivamente l'Oscar di Bilancio, è team leader del premio per le PMI e membro della Giuria. E' un protagonista attivo dei Road Show e crede fortemente nella comunicazione. <E' un alleato della nostra associazione e professione>, sintetizza Gherarda Guastalla Lucchini. L'incarico che assume è particolarmente delicato e prestigioso, perché inaugura la presidenza del primo Consiglio unitario nel quale confluiscono i Dottori Commercialisti ed i Ragionieri e Periti Commerciali. A lui vanno quindi i nostri migliori auguri, certi che la collaborazione tra la Ferpi e il Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti ed esperti contabili si rafforzerà ulteriormente.

**BOXMARCHE: AL BILANCIO LAVORA UN TEAM DI ESPERTI**

Il Bilancio consente di instaurare un dialogo autentico con gli stakeholder.

di Tonino Dominici\*

Box Marche ha vinto l'Oscar di Bilancio Medie e Piccole Imprese con il Global Report 2006, un documento che integra nel tradizionale Bilancio d'Esercizio l'informativa volontaria del Bilancio Sociale ed Ambientale e di Analisi del Capitale Intellettuale e che è incentrato sull'innovazione e sulle "3P": prodotti, processi e persone. È stata la vittoria di tutto il team di redazione del

Global Report ma soprattutto dell'intera azienda; un'azienda che riunisce innovazione e valori importantissimi come la trasparenza, l'amicizia e la passione per il proprio lavoro, tipici della cultura contadina. Per Box Marche redigere il Bilancio significa per prima cosa "dare del tu" a tutti i suoi stakeholder: a ogni singolo elemento della comunità va garantita la massima trasparenza nella gestione aziendale proponendo dati ed informazioni che analizzano non solo gli aspetti economici ma anche le conseguenze sociali ed ambientali. Giunta

al suo quarto Bilancio Sociale (gli ultimi due dei quali sotto forma di Global Report) e alla seconda partecipazione agli Oscar del Bilancio, Box Marche per stendere il suo documento di rendicontazione crea ogni volta un team di lavoro composto da personale interno e esperti esterni, tutti con il comune obiettivo di far trasparire ed evidenziare l'anima aziendale, motore di questa moderna realtà industriale.

\*Amministratore Delegato Box Marche

governo societario in linea con le best practices internazionali

# quanto l'efficienza

sce a investire cifre rilevanti in opere strutturali lungo l'intera penisola, possibili solo con l'accordo degli stakeholder locali. Per la nostra Società, il cui business si caratterizza per il ruolo di preminente rilievo strategico/sociale e per l'attività regolatoria dell'Authority, la governance è considerata un valore al quale viene prestata una costante e puntuale attenzione, attraverso l'attuazione di regole di governo societario trasparenti, efficaci e costantemente in linea con le "best practices" internazionali, non solo per perseguire l'apprezzamento dell'azionariato ma di tutta la platea dei nostri interlocutori, clienti e stakeholder.

Relativamente alla forma del nostro sistema di governance, la Società si è sempre prontamente adeguata alla normativa vigente, applicabile alle Società quotate, e ha aderito, sin dalla quotazione, al "Codice di Autodisciplina per le Società quotate", recepandone i successivi aggiornamenti fino all'ultima revisione del marzo 2006. Nell'ambito degli elementi caratterizzanti il nostro sistema di governo societario, tra tutti sottolineerei l'attenzione prestata al ruolo degli amministratori indipendenti e alla gestione dei potenziali conflitti di interesse. Per quanto riguarda gli amministratori indipendenti, dall'ultima assemblea, il "board" è costituito da una maggioranza di consiglieri indipendenti (cinque su nove), composizione che ci ha consentito di dare un maggiore impulso e stimolo al confronto dialettico in ambito consiliare, anche attraverso l'esperienza

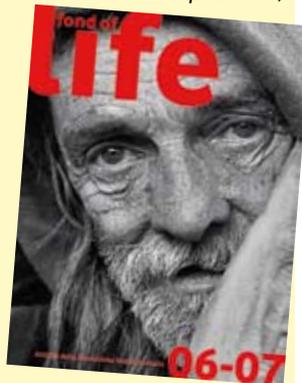
di professionisti e autorevoli figure provenienti dal mondo accademico. Con riferimento invece alla gestione dei potenziali conflitti di interesse, consapevole della delicatezza della materia, anche al fine contemperare gli equilibri necessari per operare all'interno di un gruppo, la Società, si è dotata, sin dal 2003, di una procedura per la regolamentazione delle operazioni con parti correlate. Per noi della Snam Rete Gas ricevere l'Oscar di Bilancio per la Governance Societaria è stato un grande successo e il riconoscimento dell'impegno profuso su questo tema. Nelle nostre assemblee, non manchiamo mai di sottolineare il nostro impegno nel migliorare la governance della Snam, obiettivo sempre migliorabile. Desidero ricordare la motivazione che ci ha colmato di soddisfazione, dal più alto dirigente a tutti i nostri dipendenti: "la Società si è dotata di una struttura di governo societario in linea con le best practice internazionali, con una chiara visione dei diritti degli attori della vita societaria, con una precisa definizione dei ruoli ed una elevata qualità dell'informazione. In particolare sono rimarchevoli: l'adeguata composizione del Consiglio di Amministrazione, la chiara definizione delle responsabilità e dell'organizzazione funzionale del sistema dei controlli, la tempestività nell'aggiornamento alla più aggiornata versione del Codice di Autodisciplina emanato da Borsa Italiana e alle disposizioni del Sarbanes Oxley Act."

\*Presidente Snam Rete Gas

## FONDAZIONE VODAFONE: DARE CHIAREZZA

di Ida Linzalone \*

*La trasparenza è un valore fondamentale che permea la governance della Fondazione Vodafone Italia. Per questo 'Fond of Life' (questo il nome del bilancio. Ndr) è considerato uno strumento fondamentale per fornire agli stakeholder una visione chiara dei processi che caratterizzano le attività realizzate, così come rendere noti i risultati ottenuti. Attraverso la realizzazione di un bilancio di missione la Fondazione Vodafone Italia intende comunicare le attività e i risultati, in modo trasparente ed efficace. Non è facile trovare l'equilibrio tra i numeri, tra la rendicontazione pura, e i risultati che la Fondazione finanzia attraverso le associazioni. Ecco perchè, per comunicare efficacemente e in modo comprensibile,*



*è stato dato ampio spazio alla descrizione dei progetti sostenuti, alle testimonianze dirette degli enti nonprofit e dei dipendenti di Vodafone Italia coinvolti nel monitoraggio dei progetti. Il nostro tentativo è stato quello di orientare il lettore a leggere facilmente il documento del bilancio. La partecipazione della Fondazione Vodafone Italia alle ultime tre edizioni dell'Oscar di Bilancio rappresenta la volontà, non solo di rendicontare i risultati con un bilancio economico completo, ma soprattutto di comunicare la propria reputazione con responsabilità e con la garanzia di una certificazione virtuosa e concreta.*

\*Segretario Generale Fondazione Vodafone Italia

## CREATO APPOSITAMENTE



Lo staff di Box Marche

## Vincitori e motivazioni 2007

### IMPRESE DI ASSICURAZIONI

Vincitore: **Sace Spa**

Motivazione: Il bilancio si caratterizza per la cura che è stata riservata alla consultazione e alla comunicazione. Apprezzabile la parte introduttiva della relazione sulla gestione, arricchita da grafici e tabelle che determinano, nel complesso, una buona completezza espositiva, fruibilità e comprensibilità. Di particolare interesse la descrizione del mercato e del target di riferimento, delle strategie e del proprio modello di business, nonché l'informativa sulle risorse umane. Efficace e immediata la reperibilità dell'informativa contabile sul sito.

### GRANDI IMPRESE BANCARIE, FINANZIARIE

Vincitore: **Intesa Sanpaolo**

Motivazione: Un bilancio che guarda all'attualità e al futuro e che, oltre a trasmettere un'informativa completa, chiara e trasparente, fornisce ampi dettagli sull'operazione di aggregazione con il Gruppo Sanpaolo Imi avvenuta il primo gennaio 2007. Anche l'efficace bilancio sociale pone particolare attenzione agli obiettivi di miglioramento e alla definizione dei criteri seguiti nella determinazione dei contenuti. Particolarmente complete l'identificazione degli stakeholder, l'analisi dei processi operativi e la segmentazione settoriale.

### MEDIE E PICCOLE IMPRESE

Vincitore: **Box Marche Spa**

Motivazione: Già finalista lo scorso anno, è stato notato lo sforzo del posizionamento sul mercato internazionale del Made in Italy, attraverso un documento in cui trapela forte passione imprenditoriale, senso di appartenenza e sincera volontà di autorappresentazione. Apprezzabile la strategia comunicativa che mira a raggiungere tutti gli stakeholder facilitando la trasmissione delle informazioni ad esempio con un fascicolo di sintesi dei principali dati finanziari comprendente anche il budget 2007. Notevole l'analisi del capitale intangibile e l'impegno rivolto alle certificazioni di qualità.

### MEDIE E PICCOLE IMPRESE BANCARIE, FINANZIARIE

Vincitore: **Hypo Alpe Adria Bank Spa**

Motivazione: Spicca nel bilancio la partecipazione degli stakeholder al processo di miglioramento dell'attività svolta sul territorio, avviata nel 2005. Risulta anche eccellente l'impegno profuso nella predisposizione e diffusione del bilancio sociale. Ma qualità, chiarezza, completezza ed efficacia dell'informativa economica costituiscono le caratteristiche primarie di tutto il documento, che soddisfa appieno le esigenze conoscitive richieste.

### ORGANIZZAZIONI NONPROFIT

Vincitore: **Fondazione Vodafone Italia**

Motivazione: Il bilancio conferma la capacità della Fondazione di produrre una rendicontazione d'eccellenza per innovazione ed efficacia comunicativa. Da segnalare in particolare il prospetto di movimentazione delle componenti del patrimonio netto che riflette la scelta di adeguare la struttura del bilancio economico alla natura specifica di un'organizzazione grantmaking. La rendicontazione sociale rappresenta a sua volta uno standard di eccellenza, poiché offre una comunicazione completa, ma capace di richiamare l'attenzione sugli elementi più significativi.

### SOCIETÀ E GRANDI IMPRESE

Vincitore: **Hera Spa**

Motivazione: La Società presenta un'ampia ed esaustiva documentazione che evidenzia in modo chiaro e dettagliato le performance economiche e finanziarie per l'attività svolta nelle varie aree di business. Nel bilancio di sostenibilità sono evidenziate alcune iniziative particolarmente avanzate anche a livello europeo nel campo del coinvolgimento degli stakeholder. Hera opera in base ad un Codice Etico ben strutturato e sviluppato con modalità partecipative.

### GOVERNANCE SOCIETARIA

Vincitore: **Snam Rete Gas**

Motivazione: La Società si è dotata di una struttura di governo societario in linea con le best practice internazionali, con una chiara visione dei diritti degli attori della vita societaria, con una precisa definizione dei ruoli ed una elevata qualità dell'informazione. In particolare sono rimarchevoli: l'adeguata composizione del Consiglio di Amministrazione, la chiara definizione delle responsabilità e dell'organizzazione funzionale del sistema dei controlli, la tempestività nell'aggiornamento alla più aggiornata versione del Codice di Autodisciplina emanato da Borsa Italiana e alle disposizioni del Sarbanes Oxley Act.

## Il Presidente dei Commercialisti

### UNA SCELTA IRREVERSIBILE CHE INFONDE VITALITÀ

La funzione del comunicatore non è quella conclusiva di chi fornisce una bella veste al bilancio, ma è invece quella di chi aiuta l'azienda ad individuare obiettivi e percorsi.

di Claudio Siciliotti\*

*L'esperienza di team leader per la Commissione di Segnalazione Oscar delle Piccole e Medie Imprese mi ha convinto che la scelta di realizzare un bilancio capace di rendere conto, oltre che degli aspetti finanziari e civilistici, anche di quelli sociali, ambientali e di governance, è una decisione irreversibile.*

*Questa scelta, se effettuata con consapevolezza, determina l'evoluzione futura dell'azienda, influenzandone profondamente la crescita. Le aziende che scelgono di comunicare loro stesse attraverso lo strumento bilancio dimostrano di essere consapevoli di non vendere unicamente beni e servizi, ma di appartenere a una comunità allargata che utilizza risorse che appartengono a tutti: l'aria, la terra, l'acqua e il rumore. Rivolgersi a questa comunità allargata significa acquisirne il consenso, mostrando che si capisce come la responsabilità etica faccia parte integrante del patrimonio culturale aziendale.*

*La costituzione di questa nuova identità avviene secondo un processo ben definito, del quale la redazione del bilancio costituisce una tappa fondamentale. Occorre innanzitutto avere ben chiari gli elementi chiave del progetto, ossia perché ci si imbarca in questa avventura. Bisogna quindi discutere sui valori dell'azienda, sulle sue idee e sull'immagine che ha di se stessa, che è spesso diversa da quella che è recepita all'esterno.*

*Ma soprattutto, si deve sapere che questa scelta è irrevocabile, ossia mette in moto dei meccanismi di comunicazione - tanto all'interno quanto all'esterno - che non possono poi essere fermati, pena la perdita della propria credibilità. Per questo motivo è necessario che la scelta di redigere un bilancio non più solo economico sia effettuata dal top management aziendale. E' però altrettanto importante che tale scelta non sia calata dall'alto e sia condivisa da tutti i livelli, perché solo così diventa parte integrante della cultura aziendale. In questo modo, anche se va via dall'azienda chi crede nel bilancio così inteso, il percorso intrapreso non viene interrotto o azzerato. Occorre anche identificare con precisione gli stakeholder, e soprattutto individuare degli indicatori chiave di performance, i cosiddetti Kpi, che siano misurabili e verificabili, e che corrispondano alle aspettative degli stessi stakeholder.*

*Ogni bilancio, infine, si deve concludere con proposte precise di miglioramento che vanno poi riprese nel documento dell'anno successivo, in modo da creare una storia che testimoni la vitalità dell'azienda e la sua capacità di reagire. Tutto questo lavoro non può che essere realizzato se non attraverso la sinergia che nasce da un gruppo di persone affiatate che vi collaborano, e che deve comprendere i tecnici in materia contabile e giuridica che sanno tradurre le informazioni riferite alla realtà dell'impresa, e qui penso alle grandi opportunità che si offrono a noi commercialisti. Ma di questo stesso gruppo deve fare anche parte un comunicatore in grado di trasmettere con efficacia i messaggi fondamentali, superando gli scogli dei linguaggi troppo tecnici. Il comunicatore appartiene quindi fin da subito al gruppo di lavoro, perché la sua funzione non è quella conclusiva di chi fornisce una bella veste al bilancio, ma è invece quella di chi aiuta l'azienda ad individuare obiettivi e percorsi. Un cammino di questo tipo può sembrare difficile da seguire, ma la mia esperienza di team leader testimonia il contrario: anche le aziende medio piccole si sono avviate con decisione lungo questa strada, sperimentando soluzioni innovative e verificando gli effetti positivi, anche sul business, di questo loro impegno.*

*\*Presidente Consiglio Nazionale Commercialisti ed Esperti contabili*

*La costituzione di questa nuova identità avviene secondo un processo ben definito, del quale la redazione del bilancio costituisce una tappa fondamentale. Occorre innanzitutto avere ben chiari gli elementi chiave del progetto, ossia perché ci si imbarca in questa avventura. Bisogna quindi discutere sui valori dell'azienda, sulle sue idee e sull'immagine che ha di se stessa, che è spesso diversa da quella che è recepita all'esterno.*



Bragantini: le medie imprese formano la spina dorsale del Paese

## Euro, globalizzazione,

La tradizionale lectio prevista nel corso della cerimonia conclusiva dell'Oscar di Bilancio, quest'anno è stata tenuta da Salvatore Bragantini, Presidente PRO MAC Spa - Società di Promozione del Mercato Alternativo del Capitale. Ne riproponiamo un'ampia sintesi.

di Salvatore Bragantini\*

Le medie imprese formano la spina dorsale del paese, ma le loro ragioni sono oggi sotto-rappresentate. La media impresa è priva di voce, anche perché quella che le viene saltuariamente prestata non è la voce sua, ma quella della famiglia azionista, i cui interessi spesso non coincidono con quelli della stessa impresa. Credo invece che sia necessario individuare un percorso attraverso il quale la media impresa possa mantenersi indipendente da qualsiasi azionista dominante, e crescere come entità autonoma.

Oggi la media impresa italiana è davanti a una prova difficile, ma ineludibile. Euro, globalizzazione e ICT costituiscono tre autentiche rivoluzioni destinate a cambiare profondamente la vita delle imprese: daranno enormi vantaggi a chi se ne saprà avvalere, ma costringeranno gli altri a ridursi a posizioni via via più marginali sul mercato o a passare la mano. Quanto è preparata l'impresa a questo storico appuntamento, e quanto lo sono gli altri tre lati di questo quadrato che il titolo di questa riflessione vorrebbe far smussare, fino a farli trasmutare e diventare un

armonico cerchio?

E poi, perché parlo di quadrato, anziché, come parrebbe più appropriato, di un triangolo formato da impresa, azionisti e dirigenti? Semplicemente perché, nel nostro paese accade molto spesso che ci sia un quarto invitato al tavolo: la famiglia imprenditoriale.

Ma è davvero questo oggi un quadrato, o non è piuttosto un trapezio sghembo, con lati di dimensione assai diversa? O addirittura un groviglio inestricabile? Troppo spesso, infatti, in Italia questi quattro lati coincidono, appiattendosi i rispettivi ruoli e interessi. L'impresa si identifica infatti con la famiglia azionista, i componenti della quale formano spesso la massima dirigenza aziendale. Tutto assieme, appassionatamente.

Questa sovrapposizione di ruoli, che è stata la forza trainante dello sviluppo del secondo dopoguerra, oggi può essere un freno alla crescita delle imprese del paese.

L'analisi può iniziare allora proprio dalla famiglia, il vero cuore della media impresa italiana, che ha finalità e aspirazioni tutte sue. L'obiettivo della famiglia è infatti quello di restare unita mantenendo unito il patrimonio, la maggior parte del quale è solitamente investito nell'impresa.

Queste ovvie e perfino nobili aspirazioni si riflettono però negativamente sulla vita dell'impresa, che deve sì avere azionisti affezionati e attenti, ma anche capaci, come genitori avveduti, di lasciare spazio ai figli, mantenendo la "giusta distanza" dalla vita di questi, in

quanto autonoma dalla loro propria.

Quando invece i ruoli chiave nell'impresa sono svolti dai familiari, anche prescindendo dall'efficacia aziendale di questa scelta, si converrà che è più difficile che la famiglia resti unita, perché se i familiari sono anche dirigenti aumentano i motivi di contrasto. Ci sono eccellenti gruppi industriali italiani il cui futuro è appeso alla possibilità che l'anziana madre riesca a mediare efficacemente fra le opposte esigenze espresse dai figli del fondatore.

La confusione fra impresa e famiglia induce a sua volta un'altra confusione: l'idea che ogni nuovo socio, in quanto portatore di interessi estranei alla famiglia, abbia interessi estranei anche all'impresa.

Per quanto riguarda l'impresa, questa nasce per soddisfare un'esigenza dei clienti. Solo il rispetto di questo fine primario consente di conseguire il profitto e lo giustifica. Se si concorda con questa affermazione, le conseguenze non sono di poco conto e riguardano l'organizzazione aziendale, i profitti a breve termini, e la scelta del management.

L'ingresso di nuovi azionisti è spesso ostacolato, ma invece è come una scarica di vitalità per un'impresa che magari si è un po' addormentata sugli allori; un nuovo azionista, infatti, è fortemente motivato a veder salire il valore del proprio investimento, e perciò incline a esaminare con attenzione opportunità di crescita, per linee interne o per acquisti di aziende.

## La consegna dei premi ai vincitori



Mario Boella, presidente Assirevi premia Alessandro Castellano, amministratore delegato SACE, vincitore Oscar di Bilancio Imprese di Assicurazioni



Paolo Gnes, Presidente Centrale dei Bilanci premia Bruno Picca, responsabile governo amministrazione di Intesa Sanpaolo vincitore Oscar di Bilancio Grandi Imprese Bancarie, Finanziarie



Claudio Siciliotti, CNDC premia Sesto Pierfederici, presidente e Tonino Dominici, amministratore delegato di Box Marche vincitore Oscar di Bilancio Medie e Piccole Imprese

ma le loro ragioni sono ancora sotto-rappresentate

# Ict sono le sfide per le Pmi



Salvatore Bragantini

La famiglia imprenditoriale dovrebbe essere quindi più azionista e meno famiglia, trovando la "giusta distanza" fra sé e l'impresa.

L'ampliamento della platea sociale facilita anche l'impostazione razionale delle scelte per quanto attiene all'individuazione del management adatto all'impresa. Questa scelta, nella più parte delle imprese familiari, non viene fatta cercando il miglior dirigente possibile per quella data impresa, ma il miglior figlio o ni-

pote a portata di mano.

Il serbatoio dal quale si attingono i ruoli di vertice deve essere al contrario più ampio possibile. Se i posti di vertice sono loro preclusi, i dirigenti migliori andranno altrove.

Ma anche i dirigenti hanno le loro carenze. Chi abbia dimistichezza con imprese di altri paesi europei sa come i dirigenti siano molto più autonomi dalla famiglia imprenditoriale quando si debba difendere l'interesse dell'impresa. Quasi che il manage-

ment abbia più chiaro, in quei paesi, il fatto che il proprio dovere non è nei confronti della famiglia azionista, ma dell'impresa stessa.

Il calo delle quote italiane nel di commercio internazionale si combatte trovando nuovi prodotti, nuovi processi e nuovi mercati, introducendo pesantemente la logica dell'impresa nuova al tempo della ICT revolution. Le necessità di ingenti investimenti che queste scelte si portano dietro richiedono nuovi azionisti, più esigenti e professionalmente preparati.

La bella ricerca presentata di recente dall'Ufficio Studi di Mediobanca a Prato sottolinea la vitalità del cosiddetto IV capitalismo, quello delle medie e delle medie-grandi imprese. Una tabella fa però riflettere: delle medie imprese divenute grandi fra il 1998 e il 2003 solo il 29% è ancora indipendente, e quasi i due terzi è stato assorbito da grandi gruppi, italiani o esteri.

La famiglia imprenditoriale, dopo aver resistito alle lusinghe dei possibili soci che vorrebbero entrare in minoranza significativa, finisce per cedere il 100% del capitale, tutto assieme. Con la somma che riceve, infatti, "sistema" il futuro di decine di generazioni a venire.

L'azionista istituzionale razionale, invece, ha come unica preoccupazione quella di sapere se sta vendendo a un prezzo giusto, cioè a un prezzo che, tenuto conto del rischio d'impresa, superi i benefici che come azionista può attendersi restando nell'impresa.

Anche la famiglia azionista, pur restando vicina alla "sua" impresa, dovrebbe imparare a ragionare da azionista.

Sarebbe quindi meglio, e risponderebbe più all'interesse dell'impresa, se la famiglia ammettesse gli investitori istituzionali adeguati nel capitale e accettasse la disciplina che questi portano con sé. Questa graduale immissione consente di "ibridare" e conciliare il lato buono dell'azionariato familiare con la mentalità dell'investitore istituzionale.

Se oggi la famiglia imprenditoriale non vuole declinare, deve aprire il proprio capitale al concorso degli investitori adatti, e i ruoli di top management a chi lo merita; è questa la sfida che attende le migliori fra le imprese familiari italiane.

Il futuro richiede imprese forti perché in grado di scovare nuovi prodotti e processi, quindi robusti investimenti e adeguate dimensioni; ma anche imprese elastiche e flessibili, capaci di adattare rapidamente la propria struttura produttiva e azionaria dotate di gruppi di management di alto livello. La famiglia azionista ha un compito difficile da svolgere, ma di grande portata: sono certo che sarà abbastanza lungimirante per svolgerlo adeguatamente, anche nel proprio interesse di lungo termine.

\* **Presidente PRO MAC Spa Società di Promozione del Mercato Alternativo del Capitale**

## L'azienda

### HERA: PUNTARE TUTTO SUL BILANCIO

di Tomaso Tommasi Di Vignano \*

Per Hera l'esperienza della redazione dei Bilanci (economico e di sostenibilità) è un momento fondamentale che coinvolge tutte le principali strutture aziendali, in quanto rappresenta un'importante occasione di comu-



nicaione verso tutti gli stakeholder. La nostra è una società che si è costituita solo cinque anni fa attraverso una serie di fusioni, e questo assetto complica la vita di chi fa il bilancio. Ma abbiamo scelto di far crescere l'azienda attorno allo sviluppo di alcuni strumenti fondamentali per comunicare, tra cui proprio il bilancio utilizzato in una delle sue modalità più proprie cioè quella di strumento verso gli investitori, verso gli azionisti. Inoltre, fin dal primo anno, abbiamo avviato la costruzione di un bilancio di sostenibilità che riflette la complessa articolazione della nostra azienda. Il bilancio di sostenibilità in un'azienda che è per parte pubblica e per larga parte sul mercato e che opera parte in monopolio e parte in concorrenza, ha una platea di stakeholder particolarmente larga e questo ci ha quindi indotto, di fronte al bilancio di sostenibilità, a costruire una serie di iniziative che si adeguassero alle esigenze della singola famiglia di stakeholder attraverso una modalità di comunicazione dedicata. I bilanci del Gruppo Hera infatti vengono declinati attraverso numerosi prodotti editoriali, ciascuno indirizzato ad un target differente, nell'ottica del dialogo e della trasparenza e viene posta grande cura anche alla veste grafica e alla scelta fotografica, oltre che alla completezza dei contenuti.

\* **Presidente Hera**



Fausto Vittucci, presidente AIRC premia Tilo Berlin, presidente Hypo Alpe Adria Bank vincitore Oscar di Bilancio Medie e Piccole Imprese Bancarie, Finanziarie



Antonio Berardi, presidente e Ida Linzalone, segretario generale Fondazione Vodafone Italia vincitore Oscar di Bilancio Organizzazioni Nonprofit



Gregorio De Felice, presidente AIAF premia Tomaso Tommasi Di Vignano, presidente di Hera vincitore Oscar di Bilancio Società e Grandi Imprese



Angelo Tantazzi, presidente di Borsa Italiana premia Alberto Meomartini, presidente di Snam Rete Gas vincitore Oscar di Bilancio Governance Societaria

## punto di vista

REVOLVING  
DOORS  
ALL'ITALIANA

I dubbi e le preoccupazioni di un giovane che inizia ad avvicinarsi alla lobbying suscitate dal recente dibattito seguito all'approvazione del Disegno di Legge 'Santagata'.

di Andrea Giovanni Rosiello

Mentre il presidente Bush firma una nuova legge sul lobbying, in Italia si discute ancora sulla prima norma di questo settore: il ddl Santagata. Una proposta con poche risposte e molte domande. Tra quest'ultime alcune sono più italiane delle altre: "cosa accadrà quando sarà approvata la proposta sulla riduzione del numero dei parlamentari (circa 300 poltrone in meno)? E se davvero il Governo riuscisse a ridurre - se non ad eliminare, come proposto dai 'diniani' - il numero delle province (altre migliaia di dirigenti pubblici senza poltrona) questi "poveri" politici e dirigenti (con le loro coorti di assistenti, segretarie e collaboratori) cosa faranno? Semplice: i lobbisti! Al suddetto disegno di legge manca un riferimento al fenomeno delle revolving doors già noto negli USA: nella più grande democrazia del mondo sempre più spesso ex parlamentari ed ex dirigenti pubblici usciti dal mondo della politica vi rientrano come lobbisti con il compito di influenzare le scelte su temi da loro stessi affrontati durante il loro mandato! Recente è il caso del senatore degli Stati Uniti Trent Lott, dimessosi il 31 dicembre (in tempo per evitare la nuova legge sul lobbying.) e pronto a diventare lobbista, probabilmente nella società (neanche a dirlo) di lobbying del figlio. Le stesse situazioni si verificheranno anche in Italia, colpa della mancanza di lungimiranza di una proposta che fa acqua da molte parti e di una classe politica che pensa più al proprio benessere che a quello del paese. Prepariamoci dunque ad oliare le porte, risparmieremo almeno il fastidioso cigolio.

Fabio Bistoncini: il testo è un buon punto di partenza ma deve essere migliorato,

# Lobbying: la posizione di Ferpi

Il nostro Paese, con l'approvazione del Disegno di Legge 'Santagata' ha dato inizio all'iter parlamentare per il riconoscimento del lobbying democratico, cioè l'attività di rappresentazione di interessi da parte delle organizzazioni nei confronti del processo decisionale pubblico. Ciò significherebbe anche un riconoscimento esplicito delle relazioni pubbliche.

di Fabio Bistoncini\*

Annunciato da tempo, ad ottobre il Consiglio dei Ministri ha approvato il disegno di legge che regolamenta "l'attività di rappresentanza di interessi particolari". In altre parole la normativa a cui, una volta approvata, dovremo sottostare noi lobbisti. Una novità non da poco, quella messa in campo dal Ministro Santagata. E' la prima volta infatti (come ha anche sottolineato il nostro Presidente Gianluca Comin in alcuni articoli apparsi di recente sulla stampa), che il Governo, con propria determinazione, prende atto dell'esistenza e del ruolo dei gruppi di interesse e della conseguente necessità di disciplinarne l'attività.

In passato, infatti, i tentativi di legiferare su questa complessa e delicata materia erano stati demandati all'iniziativa di singoli parlamentari, con esiti non felici. A parte le differenti vedute che i singoli parlamentari avevano su questa tematica, che ne determinavano, ovviamente, un differente approccio, è sempre mancata una volontà da parte dell'Esecutivo di far conoscere la propria "visione" sull'argomento. Ora questa lacuna è stata colmata, anche se, viste le turbolenze politiche, dubitiamo che questo Governo avrà il tempo e la forza per imporre all'agenda parlamentare l'approvazione del disegno di legge. Fatta questa lunga premessa passiamo a commentare il contenuto che, a nostro avviso, presenta molte luci e qualche "ombra". Sull'art. 1 (Finalità) poco da dire. Si richiamano i principi di pubblicità e partecipazione, al fine di "garantire la trasparenza dei processi decisionali".

Siamo tutti d'accordo. Qualche problema ce lo pone invece l'art. 2 (definizioni). Non entriamo troppo nel merito delle prime due lettere (a, b) dal momento che propongono definizioni di "rappresentanti di inte-

resse particolari" e di "interessi particolari" che, come tutte le definizioni sono sempre perfettibili. Possiamo sottolineare come il legislatore abbia inteso "allargare" il concetto di gruppi di interesse includendo anche le organizzazioni senza scopo di lucro o quelle il cui scopo sociale prevalente non sia quello della rappresentanza di interessi particolari. Per noi lobbisti questo non è certamente una novità... ma il fatto che a scriverlo sia il Governo non è certamente da sottovalutare.

Il vero problema nasce con la lettera c) e cioè con la definizione di "decisioni pubbliche". Il testo prevede che rientrano in tale definizione, determinando così anche la portata applicativa della normativa, pochi soggetti: sostanzialmente il solo Governo (Presidenza del Consiglio, Ministri, Vice Ministri, Sottosegretari a cui si aggiungono i dirigenti delle rispettive amministrazioni) e i vertici delle Autorità indipendenti.

Restano esclusi dunque il Parlamento e tutti i decisori pubblici locali (Regioni, Provincia e Comuni). Se possiamo comprendere le finalità con cui è stata scritta questa norma (evitare il conflitto di competenze con altri soggetti istituzionali) appare evidente che è comunque fortemente limitante. Se faccio attività di lobbying presso il Governo mi devo iscrivere nel Registro e sottostare ai relativi obblighi, se svolgo la medesima attività per il medesimo interesse ma presso il Parlamento... nessun obbligo! L'art. 3 prevede la costituzione di un Registro pubblico dei rappresentanti di interessi particolari presso il CNEL. Su tale aspetto nulla da dire, anzi. Il CNEL è un organo previsto dalla nostra Costituzione e, tra l'altro, già prevede la tenuta di albi e registri delle associazioni non riconosciute. Molto importante è la disposizione contenuta nell'art. 4, comma 2: coloro che si iscrivono al registro devono sottoscrivere l'impegno a rispettare un codice deontologico che il CNEL dovrà emanare "previa consultazione delle organizzazioni rappresentative del settore". Questo aspetto accoglie le nostre richieste che erano state rappresentate in un incontro svolto lo scorso settembre a chi gestiva il gruppo di lavoro che poi ha predisposto la versione finale del provvedimento. Come FERPI, associazione che ha nel pro-

prio DNA associativo i rispetto di norme etiche e dei relativi codici deontologici, dobbiamo essere oltremodo orgogliosi.

L'art. 5 prevede, per gli iscritti al registro, l'obbligo di predisporre una relazione annuale con degli elementi che permettano di aumentare la trasparenza.

Non mi dilungo sugli artt. 6 (diritti dei rappresentanti di interessi particolari) e 7 (obblighi dei decisori pubblici) ma mi permetto una sola battuta: molti obblighi per noi lobbisti, pochi diritti. L'art. 8 desta invece delle perplessità. Nel senso che prevede un impianto sanzionatorio (e su questo punto siamo perfettamente d'accordo) ma la sanzione viene emanata senza contraddittorio dal CNEL. Su questa procedura siamo assolutamente contrari e riteniamo che il testo debba essere corretto prevedendo almeno che l'iscritto al registro sia chiamato a rispondere prima che la sanzione sia presa. L'ultimo articolo è assai interessante. Quello relativo alle esclusioni. La normativa non si applica a:

- gli enti pubblici (o associazioni o soggetti rappresentativi di enti pubblici e cioè ad. Esempio l'ANCI). Non siamo d'accordo dal momento che spesso gli enti pubblici fanno attività di lobbying così come i soggetti privati. Perché dunque questa

esclusione? I lobbisti delle varie regioni italiane presenti a Bruxelles devo sottostare alle stesse regole dei lobbisti delle aziende private. Perché quello che vale in Europa non deve valere in Italia?

- i partiti politici, e su questo nulla da dire, altrimenti il discorso diventa troppo complesso.

- e gli esponenti di organizzazioni sindacali e imprenditoriali nell'ambito di processi decisionali che si concludono mediante protocolli d'intesa e altri strumenti di concertazione. Questa è una vera novità nel senso che, in linea di principio, viene finalmente esplicitato che i soggetti sopra indicati svolgono anche attività di lobby e che quindi, quando indossano l'abito del lobbista devono sottostare alle stesse regole degli altri. Di difficile applicazione ma deve essere apprezzato lo sforzo!

E allora, lo ribadiamo con estrema chiarezza: come FERPI valutiamo positivamente il disegno di legge del Governo perché introduce nel dibattito politico il ruolo e l'attività dei gruppi di interesse senza ipocrisie. Il nostro intendimento è quello di integrare il testo per migliorarlo e renderlo ancora più aderente alle normative internazionali.

\* Delegato Ferpi alle relazioni istituzionali



Fabio Bistoncini con l'immane pipa

rendendolo più aderente alle normative internazionali.

## sul Ddl 'Santagata'



Secondo il Vicepresidente di Assorel è materia costituzionale

## Facchetti: un buon testo!

"La presentazione da parte del governo Prodi di una proposta di legge sulla regolamentazione dell'attività di lobbying è di per sé un fatto positivo, innanzitutto perché è la prima volta - dal 1976! - che è un Governo a prendere questa iniziativa, prima riservata ad alcuni volenterosi parlamentari. E poi c'è da apprezzare l'impostazione che è stata scelta: molto asciutta, limitata all'essenziale, evitando il rischio da un lato del velleitarismo, dall'altro del giustizialismo che hanno spesso caratterizzato questo dibattito"

Gianfranco Esposito

E' un approccio positivo quello con il quale Beppe Facchetti, vicepresidente di Assorel e professionista di relazioni pubbliche di lungo corso (la sua iscrizione a Ferpi risale al 1972...), dà un primo giudizio sintetico sul Ddl frutto del lavoro del Ministro Santagata.

"Non mancano ovviamente limiti e difetti - precisa Facchetti - ma il punto di partenza è buono, se non altro perché si evita da un lato la regolamentazione puntigliosa, enciclopedica tipica di alcune vecchie proposte, e dall'altro la sospettosità che accompagna il lobbismo con i peggiori pregiudizi moralistici. Anche in questo caso, un tentativo c'è stato, perché in un primo tempo si voleva affidare la tenuta dell'Albo al Commissario anti-corruzione, ma una decisa azione lobbistica di Ferpi è per lo meno riuscita a smontare questo tentativo, anche se il CNEL forse non è proprio il massimo..."

**Cominciamo allora dai difetti...**

Concordo con Massimo Gargiu-

lo di Burson Marsteller, che ha storto il naso di fronte alla definizione che la legge ha usato: rappresentanza degli "interessi particolari". E' pur vero che il lobbista prospetta posizioni che sono di parte, ma l'essenza della lobby è la quasi spasmodica ricerca della convergenza tra interessi particolari e interessi generali. All'Università bocchio chi, parlando di lobby, non comincia da questo dato di fondo. Una legge, dunque, dovrebbe essere capace di valorizzare emblematicamente questo elemento. In un vecchio studio che avevo pubblicato per il Centro Einaudi di Torino negli anni '80, avevo anzi sostenuto la tesi, che ancora sostengo, che questa materia dovrebbe rientrare in una riforma di carattere costituzionale, facendola diventare dovere dello Stato prima che diritto della società civile.

**E dunque come potremmo inquadrare i lobbisti?**

Semplicemente come soggetti che rappresentano chiaramente interessi pubblici e privati in base ad una specifica competenza professionale, su mandato delle organizzazioni, con un esplicito riconoscimento formale da parte dei pubblici poteri. Pur con qualche imprecisione, la legge si muove in questa direzione. Le battaglie di sempre di Ferpi sono vincenti sui cardini generali: riconoscimento del ruolo, accredito formale (distinguendo bene da improvvisatori e faccendieri), interlocuzione con un'autorità "terza", trasparenza, sistema sanzionatorio, codice deontologico.

**Insomma: più luci che ombre...**

Diciamo di sì, anche perché per primi noi della professione dobbiamo facilitare al massimo

l'iter di questa legge, che non deve restare in un cassetto, ma dare uno strumento efficace al sistema economico da un lato e allo Stato dall'altro, anticipando - con la logica della "legge quadro" - eventuali proliferazioni eccentriche di regolamentazioni regionali con 20 diverse strumentazioni, 20 elenchi e magari 20 codici deontologici.

**Quali sono i nemici di un cammino agevole?**

Tanti e non tutti dichiarati. E' dal 1976 che ogni volta che si arriva al dunque, c'è qualcuno che ha interesse a far saltare il banco. Io stesso l'ho sperimentato in prima persona quando, nel corso della mia esperienza parlamentare, tentai inutilmente un'operazione ancor più semplice: il riconoscimento giuridico dell'attività di Rp.

**Qualche nome o cognome?**

Non si tratta di persone, ma - questo è il paradosso - della lobby delle lobbies. Il nostro sistema politico-economico è diverso da quello americano e da molti dei sistemi europei. I partiti, tradizionalmente, hanno rivendicato essi stessi la rappresentanza degli interessi particolari, i sindacati sono diventati impropriamente i rappresentanti dei consumatori e Confindustria, Confindustria, Confartigianato ecc. hanno fatto lobby attraverso i loro presidenti e i loro direttori generali. Anni fa, fu proprio il direttore di Confindustria Paolo Annibaldi ad affossare una regolamentazione che in Parlamento era quasi al traguardo...

**In conclusione?**

Speriamo che sia la volta buona..."

### Il commento

## GARGIULO (BURSON-MASTELLER): UN TESTO DA MIGLIORARE

di Massimo Gargiulo\*

Ho esaminato con attenzione e sorpresa il ddl approvato dal Governo per la regolamentazione delle attività di lobby.

Fin dalla prima lettura non mi sono piaciuti né l'approccio, né le definizioni, né il meccanismo di registrazione.

Perciò, senza dilungarmi nelle analisi, passo immediatamente alle proposte. Partirei con un'affermazione di principio del tipo:

Al fine di facilitare e disciplinare l'accesso dei soggetti pubblici e privati all'attività legislativa, normativa, regolatoria e amministrativa, è consentito a chiunque di farsi rappresentare presso le pubbliche istituzioni, oltre che dal proprio personale aziendale o dalle associazioni di categoria alle quali aderisce, da:

- esperti, anche giuridici, delle materie per le quali si richiede l'accesso;

- persone o organizzazioni che svolgano professionalmente, anche in forma non esclusiva, attività di "consulente di relazioni istituzionali", purché accreditati con le modalità di seguito indicate. E' fatto salvo il diritto delle istituzioni che godono di autonomia regolamentare a provvedere autonomamente o fare proprie le disposizioni qui indicate.

Per la definizione mi atterrei a quella di "consulente in relazioni istituzionali", che sottintende una competenza professionale, rispetto a quella di "rappresentanti di interessi particolari", che vale per tutti, mentre abolirei quella di "portatori di interessi particolari" sostituendola con "i soggetti pubblici o privati". Da anni cerchiamo di convincere i nostri clienti a tenere conto, nelle loro richieste, dell'interesse generale, pur nella salvaguardia dei loro legittimi interessi. Troverei molto deludente se venissimo relegati alla mera "rappresentanza di interessi particolari", enunciazione peraltro di difficile interpretazione. Per soddisfare le esigenze di trasparenza che anche noi avvertiamo, introdurrei l'obbligo, ove si ricorra alla prestazione di "consulenti", di specificare in ogni singolo contratto la o le finalità dell'incarico (o degli incarichi) affidati (specificando per le organizzazioni l'indicazione nominativa della persona/persona a cui è affidata l'esecuzione) mentre darei facoltà ad ogni singola istituzione di richiedere al committente o al "consulente" idonea documentazione scritta attestante natura e scopi dell'incarico affidato.

Per l'accredito dei "consulenti" mi limiterei all'istituzione di un registro pubblico presso la Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento per l'Editoria e l'Informazione, consultabile on-line, con facoltà di iscrizione e recesso sempre aperti. Per le organizzazioni aggiungerei anche l'indicazione nominativa delle persone che svolgono questa specifica consulenza. Da ultimo, l'iscrizione nel pubblico registro non deve costituire una prerogativa di chi esercita questa consulenza in via esclusiva, ma di chiunque, avendogli il mercato riconosciuta questa competenza, diventi affidatario di un incarico anche temporaneo di relazioni istituzionali.

Per le organizzazioni aggiungerei anche l'indicazione nominativa delle persone che svolgono questa specifica consulenza. Da ultimo, l'iscrizione nel pubblico registro non deve costituire una prerogativa di chi esercita questa consulenza in via esclusiva, ma di chiunque, avendogli il mercato riconosciuta questa competenza, diventi affidatario di un incarico anche temporaneo di relazioni istituzionali.

\*Presidente Burson Marsteller Italia



## Il parere del consulente politico

### LOBBYING E RELAZIONI PUBBLICHE: LA FORMAZIONE E' INADEGUATA

L'attività di lobbying in Italia assume sempre maggiore importanza e impiega un numero crescente di professionisti. Il dibattito aperto dall'approvazione del Disegno di Legge "Santagata" ha riaperto i riflettori sulla necessità della formazione dei professionisti, ancora sottovalutata nel nostro Paese. Ne è convinto Stefano Colarieti, professore a contratto presso le Università di Camerino e di Perugia e direttore generale di Running, società specializzata nella formazione dei lobbisti. Autore e curatore di due volumi pubblicati dalla Luiss University Press dal titolo "Introduzione al Marketing Politico" e "Introduzione alle Relazioni Istituzionali"

di Stefano Colarieti\*

In una società complessa è sempre più evidente la necessità di formare professionisti capaci di far dialogare il sistema pubblico con quello privato. In particolare in Italia dove negli ultimi 15 anni il sistema politico istituzionale ha subito delle profonde trasformazioni, modificando i rapporti tra poteri, individuando nuove decisori istituzionali, rendendo particolarmente complesso il sistema delle rappresentanza di interessi. E' sulla base di questa esigenza che alcune scuole di formazione dedicano oramai da diversi anni percorsi formativi per preparare professionisti nel settore delle relazioni istituzionali. L'obiettivo è quello di fornire le conoscenze necessarie ad una comprensione efficace dei network istituzionali e di trasferire competenze tecniche per svolgere in modo efficace la professione del lobbista. Chi è chiamato a svolgere attività di relazioni istituzionali e ancora più di rappresentanza di interessi presso i decisori pubblici necessita di conoscenze e strumenti adeguati come predisporre una mappatura analitica dei decisori, svolgere una efficace attività di monitoraggio istituzionale per consultare le fonti normative e amministrative, redigere emendamenti per la Legge Finanziaria e in genere altri provvedimenti legislativi, costruire un piano strategico di comunicazione istituzionale e di media affairs. Nei percorsi formativi non devono mai mancare attività di training on the job, una delle migliori scuole per imparare la professione e, magari, la partecipazione a workshop tematici. Bisogna, inoltre, tenere sempre in considerazione l'evoluzione della professione e le norme che la regolano a livello europeo, dove recentemente ha ottenuto un riconoscimento formale; e poi gli aspetti relativi alla costruzione e mantenimento di networking relazionale, cioè un approccio culturale basato sulla teoria delle relazioni e delle reti.

Quando si parla di lobbying non bisogna pensare solo alla rappresentanza di interesse presso le istituzioni e dunque a chi esercita la professione. E' necessario che anche all'interno delle organizzazioni pubbliche ci siano professionalità adeguate a dialogare con i lobbisti. E' il caso dei consiglieri del gruppo parlamentare o di chi è chiamato ad operare nel settore legislativo della comunicazione. E poi c'è tutto il mercato (professionale, s'intende) delle Regioni, i veri nuovi centri decisionali e legislativi di un Paese sempre più federalista. Anche qui, come a livello centrale, c'è bisogno di professionisti con conoscenze e strumenti necessari a gestire presso le Regioni e, allo stesso tempo, all'interno delle istituzioni processi decisionali complessi. C'è, infine, tutto l'ambito europeo. Bruxelles è una delle piazze più importanti da un punto di vista legislativo su cui esercitare, presso i decisori europei, la rappresentanza di interessi dei più diversi: dalle grandi aziende alle associazioni di

categoria, dalle stesse istituzioni locali (regioni, province, comuni) ai sistemi territoriali. Crediamo che questo settore assorba nei prossimi anni anche nel nostro Paese numerose risorse, per questo bisogna investire sempre maggiori risorse sulla conoscenza e sulla formazione, strumenti indispensabili a gestire una società complessa.

\* Direttore di Running Gruppo Reti SpA



Spicciariello: la gente ha diritto di sapere chi decide cosa

# "Una scelta di democrazia"

Il Disegno di Legge "Santagata" non deve essere visto in chiave di legittimazione di un'attività che è legittima di per sé, in quanto elemento del processo democratico che interfaccia istituzioni e interessi, ma in termini di trasparenza dei processi. La pensa così Franco Spicciariello, autorevole professionista italiano, fondatore e animatore della community tematica [lobbyingitalia.info](http://lobbyingitalia.info). Fondatore del primo Master in Public Affairs, Lobbying e Relazioni Istituzionali presso l'Università LUMSA di Roma, si occupa di Public Affairs per una nota multinazionale del software.

Laura Latini

**Crede che la regolamentazione della lobby possa favorire le modalità con le quali i gruppi d'interesse vengono rappresentati? Cosa pensa del ddl "Santagata"?**

Sì, regolamentare la lobby favorirebbe la trasparenza. Sono infatti molte le informazioni che non vengono messe a disposizione del pubblico. Nella mia esperienza di docente ho potuto appurare una certa reticenza delle aziende a fornire i dati che riguardavano questo settore. Gli studenti nell'espletare le loro tesine avevano bisogno di quantificare il loro lavoro con i nomi dei lobbisti, i ruoli ricoperti, i dossier presentati ed in molti casi hanno avuto risposte frammentate e sommarie. Il ddl "Santagata" è certo un primo passo per cambiare la cultura della lobby in Italia, ed è sicuramente migliore di molti altri. Ma è solo, appunto, un primo passo. Spiace che il disegno di legge regolamenti solo i lobbisti e non chi ne è il destinatario principale insieme al Governo, e cioè i parlamentari. Ma è una scelta comprensibile.

**Si dice che le derive della lobby negli USA generino delle leggi al di fuori del parlamento. Questa paura può essere considerata un freno ai ripetuti tentativi di fare una legge sulla regolamentazione della lobby? Come giudica l'atteggiamento dei partiti italiani in merito?**

Oggi in Italia come in Francia o altrove spesso le leggi vengono fatte al di fuori del Parlamento e i primi lobbisti sono i parlamentari stessi. Credo infatti che la regolamentazione della lobby in Italia non voglia dire la sua legittimazione, di fatto: oggi l'attività di lobbying esiste viene fatta e quindi è già legittimata dalla politica e dal mercato. Non è del resto altro che un elemento del processo democratico, che trova persino un inquadramento nella nostra costituzione all'art.

50, nel diritto di petizione. La regolamentazione renderebbe ancor più limpido e chiaro quello che già c'è dando le medesime opportunità a tutti.

**L'attività di lobbying in Italia appare complessa e ci si chiede se e quanto riesca ad influenzare concretamente il processo decisionale dei partiti?**

La lobby è nei partiti. I sindacati sono una lobby potentissima, come anche le organizzazioni confederali. E poi ci sono associazioni come Anci (comuni) e Upi (province) e un'infinita di lobbisti che rappresentano e curano interessi di categorie delle più diverse. Credo sia illegittimo pensare che questo non c'è, significherebbe cercare di nascondere al pubblico. La regolamentazione farebbe solo emergere e rendere noto a tutti il sistema, almeno in parte.

**Rafforzare la lobby in Italia favorirebbe la concertazione?**

Credo che la concertazione non debba essere favorita ulteriormente. Le sorti del Paese vengono già troppo spesso in questo modo decise a porte chiuse. Regolamentare la lobby renderebbe pubblici i position papers che i gruppi d'interesse presentano, consentirebbe la trasparenza di audizioni parlamentari e di incontri di cui oggi sa praticamente nulla. E ciò favorirebbe la democrazia perché la gente ha diritto di sapere chi dice cosa. Ma forse per questo non servirebbe nemmeno una legge, basterebbe un po' di (buona) volontà politica.

**Condivide quindi che il ddl preveda l'istituzione del registro dei lobbisti proprio in seno al CNEL? Non teme un rafforzamento di quest'ente che lo trasformi in un'antimera del Parlamento?**

Dal momento che non c'è intenzione di abolire un organo, costituzionalmente previsto, è meglio che venga valorizzato nel modo migliore possibile. Peraltro è attualmente guidato da un economista di fama che conosce bene istituzioni e interessi.

**Si parla di lobby a livello nazionale ma intanto l'attività è sempre più spostata verso le regioni che ormai legiferano molto più del Parlamento, un campo ancora inesplorato che aprirebbe mercati nuovi. Crede che i lobbisti italiani abbiano capito che questo è un nuovo settore di sviluppo. Assolutamente sì. Le Regioni legiferano più velocemente, hanno accesso più facilmente ai finanziamenti europei, sono più vicine agli interessi sul territorio, e conseguentemente stanno**

diventando il fulcro dell'attività di lobby. Questo determina una moltiplicazione enorme dei centri decisionali, e un buon lobbista deve saper leggere i nuovi scenari senza dimenticare che la sua è soprattutto un'attività di lavoro precompetitivo in rapporto al business della sua azienda.

**Esiste la formazione sulla lobby in Italia? Cosa suggerirebbe ad un giovane che vuole accostarsi a questa professione.**

Bisogna avere tanta curiosità, un'ottima conoscenza della macchina pubblica, conoscere gli strumenti della comunicazione e avere una grande passione per la politica. Ma non basta saper fare un buon comunicato stampa, bisogna capire i contenuti e avere una grande passione per la politica e conoscere i processi legislativi. Ci vorrebbe un percorso di laurea quinquennale a cavallo tra scienze politiche, giurisprudenza e scienze della comunicazione. Per ora ci sono una serie di buoni master e qualche corso, ma non è certo abbastanza.



Franco Spicciariello

**Che importanza possono avere le associazioni professionali in questo scenario? Cosa suggerirebbe a Ferpi?**

Le associazioni professionali, quando non diventano ordini di stampo corporativo, possono avere un importante ruolo come luogo di incontro, come elemento di sostegno alla formazione professionale e anche come centro in cui sviluppare un'autoregolamentazione della professione lobbistica. La domanda che però viene spontaneo porsi, e a cui al momento non mi sento di poter dare una risposta, è: è giusto che lobbisti e professionisti delle relazioni pubbliche stiano sotto lo stesso tetto? Un dibattito al riguardo in Ferpi, in cui vi sono iscritti di lungo corso che vengono da entrambi i campi, sarebbe molto interessante.



Il Parlamento Italiano, luogo naturale dell'attività di lobby. Nella foto in basso il Ministro Mastella

Comin, Presidente Ferpi: il Ddl è stato un passo importante per i relatori pubblici

## L'importanza del riconoscimento giuridico

*Il Guardasigilli si è impegnato a valorizzare un profilo professionale sempre più rilevante*

L'attività di lobbying che rientra in quella più generale dei public affairs è una delle funzioni specialistiche delle Relazioni Pubbliche. Ferpi, attualmente, è l'unica associazione professionale che rappresenta ufficialmente i lobbisti italiani. Consapevole di questo importante e delicato compito si è sempre fatta promotrice e ha supportato le iniziative legislative finalizzate al riconoscimento dei professionisti impegnati nella rappresentazione di interessi presso il processo decisionale pubblico. Il presidente Gianluca Comin è impegnato in prima persona su questo fronte.

di Gianluca Comin

Lo scorso ottobre il Consiglio dei Ministri ha approvato il disegno di legge sull'attività di lobbying. Il documento, attualmente al Senato in Commissione Affari Costituzionali, garantisce ai lobbisti il diritto di accesso agli uffici del Governo, delle Amministrazioni Centrali dello Stato e delle Autorità Indipendenti. Soggetto garante dell'attività sarà il CNEL, Consiglio Nazionale dell'Economia e del lavoro che "conterà" i professionisti di public affairs in un registro creato ad hoc, e ne fisserà le regole di comportamento con un codice deontologico. Sono inoltre previste sanzioni per coloro

che lo violeranno.

Secondo il disegno, i lobbisti dovranno presentare al CNEL un report annuale con le attività svolte e l'organo garante, a sua volta, trasmetterà un proprio rendiconto al Parlamento. I membri del Governo, i direttori generali e i vertici delle Autorità Indipendenti saranno tenuti a rendere disponibili, a tutti coloro che ne faranno richiesta, i documenti presentati dai lobbisti, che saranno inoltre citati nei relativi atti normativi o amministrativi. Come FERPI, condividiamo contenuti e impostazione generale, ma su alcuni punti auspichiamo che vengono apportati affinamenti al testo, in particolare, per la parte dedicata alle sanzioni, in cui non è specificato se e in che modo verrà coinvolto l'interessato. Inoltre, sarà fondamentale includere l'accesso alle due Camere del Parlamento, oltre che agli uffici elencati attualmente nel disegno.

I prossimi appuntamenti sono l'avvio dell'esame da parte della Commissione e poi l'iter per l'approvazione in Parlamento. A valle dell'entrata in vigore della legge, sarà redatto il codice deontologico e abbiamo già avviato i contatti con il CNEL per partecipare alle definizioni congiunte. Siamo ancora all'inizio dell'iter autorizzativo, ma il provvedimento è un passo importante perché apre la strada, anche

per i lobbisti italiani, a quel riconoscimento professionale che in altri Paesi è stato introdotto ormai da molti anni. Negli Stati Uniti, ad esempio, la professione è disciplinata dal 1946 e la normativa contiene elementi comuni al disegno di legge approvato dal nostro Consiglio dei Ministri. La lobbying è un'attività fondamentale, nel nostro Paese e nel resto del mondo. Una buona attività di public affairs fa emergere, infatti, l'importanza di comunicare con le istituzioni. Il confronto preventivo, qualificato e trasparente, fra chi decide e chi lavora all'interno dei confini stabiliti dalla normativa, agevola i processi produttivi e rende le leggi più efficaci, perché crea il giusto compromesso fra la necessità di regolare e la flessibilità che rende le imprese più competitive.

Per dare una dimensione a questa professione, cito un dato: la Commissione Europea ha istituito un registro volontario dal marzo 2007 e ha già iscritto 14.000 lobbisti. Il fatto che finalmente anche nel nostro Paese si muovano i primi passi per legittimare una professione così diffusa e più che mai attuale è un'ulteriore conferma di quanto le relazioni pubbliche stiano crescendo per conoscenza, per consapevolezza e per professionalità. Anche il recente incontro con il Ministro della Giustizia

Clemente Mastella sul riconoscimento giuridico della professione ha confermato che questa è la direzione intrapresa.

Abbiamo esaminato il disegno di legge attualmente all'esame delle commissioni Attività Produttive e Giustizia della Camera, e la direttiva qualifiche dell'Unione europea, meglio nota come direttiva Zappalà, e il guardasigilli si è impegnato a "valutare attentamente, attraverso gli uffici ministeriali, le modalità che possano consentire di valorizzare un profilo professionale sempre più emergente e rilevante".

Questi programmi sono la risposta alle giuste aspettative dei clienti in termini di trasparenza, concorrenza e mercato. Credo che sia un risultato importante per i soci e per tutti i professionisti delle relazioni pubbliche.



### Il Ministro

## MASTELLA HA INCONTRATO FERPI

*Lunedì 10 dicembre il Ministro della Giustizia Clemente Mastella ha incontrato il Presidente della FERPI Gianluca Comin e il Delegato ai Rapporti Istituzionali Fabio Bistoncini.*

*Nell'incontro il Ministro Mastella e il Presidente Comin, accompagnato da Fabio Bistoncini, delegato ai rapporti istituzionali, hanno parlato del Disegno di Legge sulla riforma delle professioni, attualmente all'esame delle commissioni Attività Produttive e Giustizia della Camera, e della direttiva qualifiche dell'Unione europea, meglio nota come direttiva Zappalà. In particolare, Ferpi, ha condiviso con il Ministro l'impostazione del disegno di legge italiano. Le associazioni che rappresentano le professioni intellettuali non diventeranno nuovi ordini; avranno però un riconoscimento giuridico che rappresenterà soprattutto una garanzia per le imprese, le quali potranno così scegliere professionisti "certificati".*

*Sono stati inoltre al centro del confronto le possibili sovrapposizioni fra FERPI e altri soggetti già riconosciuti, i vantaggi rappresentati dalla regolamentazione della materia e l'incrocio della normativa italiana con quella europea.*

*Il Guardasigilli si è impegnato a "valutare attentamente, attraverso gli uffici ministeriali, le modalità che possano consentire di valorizzare un profilo professionale sempre più emergente e rilevante".*

*"Con il Ministro - dichiara il Presidente FERPI, Gianluca Comin - abbiamo approfondito i vari aspetti del riconoscimento giuridico della professione, tema molto caro alla nostra Associazione. FERPI ha già le carte in regola per essere riconosciuta giuridicamente, sia a livello nazionale che europeo, e da molti anni si propone di sostituire la tradizionale tutela degli iscritti con la certificazione del possesso di caratteristiche definite e verificate. Il nuovo testo di legge, una volta in vigore, rappresenterà soprattutto una risposta alle giuste aspettative dei clienti in termini di concorrenza e di mercato."*

## Il progetto

## MIGLIORARE LE RELAZIONI FRA ITALIANI E ROMENI

L'omicidio di Giovanna Reggiani, per mano di un rom, il dibattito politico e mediatico che ne è seguito ed alcuni provvedimenti, poi congelati, adottati dal Governo italiano hanno generato una crisi nei rapporti tra Italia e Romania che ha avuto e sta avendo ripercussioni su le rispettive comunità migranti, soprattutto economiche. Questa situazione ha sollecitato una riflessione tra Ferpi e l'associazione professionale dei relatori pubblici romeni (RPRA) che hanno avviato un progetto di collaborazione finalizzato a migliorare le relazioni fra Italiani e Romeni anche grazie all'azione delle rispettive comunità migranti.

di Toni Muzi Falconi

Il progetto, che coinvolge fin dalla ideazione quattro diversi tavoli di lavoro internazionali, si propone di operare con modalità misurabili, attraverso la mobilitazione delle comunità romene in Italia, affinché influenzino l'opinione pubblica romena e quella delle comunità italiane in Romania, affinché influenzino l'opinione pubblica italiana. A fine novembre c'è stato un primo incontro a Bucarest tra i colleghi del RPRA (associazione romena della relazioni pubbliche), rappresentanti del Governo Romeno e una delegazione FERPI, composta da Claudia Gambarotta e Toni Muzi Falconi. Entrambe le associazioni hanno convenuto sull'avvio di una rapida iniziativa comune delle due associazioni, con il patrocinio dei due Governi e della Commissione Europea, e con l'approvazione della Cerp e della Global Alliance. In particolare il progetto conterà sul sostegno di un pool di interessi economici italiani in Romania e romeni in Italia, nonché sulla verifica sul campo dell'efficacia degli esistenti e pervasivi canali di comunicazione (cellulari, internet, viaggi) costantemente utilizzati dalle comunità migranti nei due paesi, ciascuna rispetto ai pubblici nel proprio: i rumeni in Italia che orientano opinioni e comportamenti dei romeni in Romania, e gli italiani in Romania che orientano opinioni e comportamenti degli italiani in Italia. È il primo tentativo esplicito di applicazione sul campo della nuova scuola di diplomazia pubblica chiamata "globalismo sociologico", che attribuisce un ruolo centrale alle relazioni pubbliche. Secondo questi studi le comunità migranti, grazie anche all'intenso impiego delle nuove tecnologie dell'informazione e della comunicazione, rappresentano oggi il più importante (e meno esplorato) canale di comunicazione, relativamente libero dai condizionamenti del sistema dei media e delle istituzioni pubbliche e private di un Paese, per orientare le opinioni, gli atteggiamenti e i comportamenti delle opinioni pubbliche dei rispettivi Paesi di provenienza. Il progetto che sarà presto operativo, è diretto da un comitato composto da una decina di professionisti di relazioni pubbliche italiani e romeni responsabili del coordinamento generale e di quattro tavoli di lavoro: istituzionale, professionale, economico, sociale. Il tavolo "istituzionale" prevede un gruppo di lavoro composto dalle due associazioni professionali promotrici, il supporto dei Governi Italiano e Romeno, nonché della Commissione Europea. Il tavolo "professionale" vede, invece, la partecipazione di gruppi di professionisti volontari italiani e romeni con la partecipazione di rappresentanti della Cerp (confederation Europeene des Relations Publiques) e della Global Alliance for Public Relations and Communication Management; il gruppo di lavoro "economico" riunirà attorno allo stesso tavolo imprese romene con interessi in Italia e italiane con interessi in Romania che saranno chiamate a contribuire mettendo a disposizione del progetto sia i rispettivi professionisti della comunicazione sia un contributo economico. Il tavolo "sociale", infine, che rappresenta il principale canale operativo della iniziativa vedrà al lavoro, soci delle due associazioni professionali insieme ad esponenti delle comunità romene in Italia e italiane in Romania. Il progetto prenderà avvio con una prima batteria di ricerche sul campo per ricavare in partenza indicatori rilevanti che consentano, a conclusione, di valutare l'efficacia dell'intervento di cui alle fasi successive. Anche in base ai risultati della prima batteria di ricerche, saranno elaborati contenuti argomentativi e adottati strumenti di comunicazione focalizzati sulle percezioni identificate come indicatori rilevanti. Quindi verranno attivati i canali e gli strumenti predisposti per la disseminazione capillare alle due comunità migranti attraverso eventi, media, incontri e iniziative sul territorio. Il progetto si concluderà con una rendicontazione pubblica dei risultati conseguiti.

Un rapporto dell'Associazione mondiale invita tutte le associazioni

# Global Alliance: puntare

Nel 2001, la Global Alliance (GA) sotto la direzione di Margaret Moscardi, dell'Istituto delle Relazioni Pubbliche del Sudafrica (Prisa), commissionava un rapporto che è stato preparato da un gruppo di lavoro, riguardante l'accreditamento e i programmi di ammissione di alcune delle associazioni di professionisti dei paesi membri.

Il Rapporto Moscardi (Moscardi Report 2001-2005, aggiornato al 2007), che prende il nome dalla collega che l'ha promosso, descrive ed esprime alcune considerazioni circa i programmi di accreditamento esistenti che accertano e attestano le caratteristiche dei professionisti in relazioni pubbliche e comunicazione nei principali Paesi membri della Global Alliance. Dall'indagine è emerso che un gruppo consistente di associazioni premia una declinazione professionale imperniata su un programma di accreditamento. Dal rapporto, inoltre, emerge che esistono altre modalità che accertano le credenziali professionali dei membri, diverse dall'accreditamento. L'elemento comune è che tutte le organizzazioni associate auto-descrivono i rispettivi obiettivi di valutazione della conoscenza, capacità, abilità, e standard etici dei membri senior.

## LA FASE DI ANALISI

Successivamente al Moscardi Report, il Board della Global Alliance ha chiesto al gruppo di lavoro, guidato dalla canadese Pierrette Leonard, ulteriori analisi sui vari programmi di accreditamento - l'aggiornamento del 2007 - con particolare riferimento alla richiesta di informazioni relative alle competenze di base (core competencies) utilizzate come schema di riferimento per segmentare le designazioni professionali e/o per i requisiti di ammissione all'associazione. In particolare, e nel lungo termine, la GA è interessata ad indagare la potenzialità di definire o individuare standard comuni alle designazioni professionali di ammissione all'associazione. La GA ha quindi creato un gruppo di lavoro per sviluppare una bozza di



Un seminario di aggiornamento professionale internazionale

matrice di competenze di base. L'obiettivo di lungo termine è che il Board della GA, dopo avere consultato le associazioni, possa procedere all'istituzione di uno standard mondiale. Il Rapporto Moscardi ha indagato quali fossero le modalità di accreditamento di ogni singola associazione nazionale rilevando che esse contemplano un programma di accreditamento indipendente (ad esempio APR, ABC) oppure hanno altre forme di

accertamento delle credenziali richieste per l'ammissione. Nell'elaborazione dei dati raccolti i membri del gruppo di lavoro hanno evidenziato opinioni diverse riguardo la necessità di considerare questi gruppi unitariamente o in modo separato. Una delle questioni più importanti, emerse dal lavoro e dal conseguente dibattito è se il modello di "ammissione a membro dell'associazione" e il modello di accreditamento "indipendente" possono/do-

Amanda Succi

## UN MODO PER SUPERARE I CONFINI



L'azione promossa dalla GA ha un rilievo internazionale importante non solo per la visibilità che viene data alla GA stessa ed ai suoi paesi membri, ma soprattutto soddisfa la necessità di uniformare realmente i criteri legati all'accreditamento della nostra professione. Non abbiamo vincoli di territorialità o di nazionalità nell'operare nell'ambito delle relazioni pubbliche e della comunicazione, e ritengo, proprio per questo, che sia fondamentale assicurare un criterio "universale" legato all'accreditamento professionale di nostra competenza.

Roberto Antonucci

## L'IMPORTANZA DEI COLLOQUI DI AMMISSIONE



Dovrebbe fare riflettere il numero di candidati che ai colloqui di ammissione in Ferpi ci dicono in tutta sincerità di non avere letto alcun libro di rp o comunicazione negli ultimi anni. E ricordo anche che in un recente passato qualche bello spirito ha proposto l'iscrizione alla Ferpi attraverso la sola compilazione di un modulo online.

nazionali ad adeguare i criteri di adesione, formazione e aggiornamento

# all'accreditamento internazionale



vrebbero essere armonizzati per fare affidamento su uno stesso o simili gruppi di competenze. Poiché potrebbero esserci molti altri esempi dei due modelli tra le associazioni membro della Ga, la questione ha bisogno di essere dibattuta e affrontata.

I membri del gruppo di lavoro hanno analizzato i risultati della consultazione e hanno apportato piccoli aggiustamenti alla bozza delle competenze di base prima di preparare le loro raccoman-

dazioni e il rapporto finale per il meeting del Board della GA. Gli elementi individuati dal gruppo di lavoro devono intendersi come un "inventario" o uno strumento di riferimento per sostenere gli associati.

## TRASFERIMENTO DI CONOSCENZA

La modalità attraverso cui avviene il trasferimento di conoscenze è il punto che i membri del gruppo di lavoro hanno individuato come uno

degli elementi fondamentali del processo di accreditamento, in quanto rappresenta "il valore aggiunto". Secondo il gruppo di lavoro che ha elaborato prima e aggiornato poi il rapporto Moscardi "si dovrebbero almeno fornire i link ai siti web di ogni organizzazione partecipante, a qualsiasi membro della GA che desideri sviluppare o rifinire i propri programmi di accreditamento e di ammissione". Idealmente, questo implicherebbe una collaborazione internazionale continua.

Al fine di continuare nel dibattito sull'accreditamento professionale il gruppo di lavoro che ha elaborato il rapporto Moscardi, raccomanda fortemente il segretariato dell'Associazione di dare vita ad una comunità di pratica sul sito della GA ([www.globalpr.org](http://www.globalpr.org)), con link ai siti delle organizzazioni partecipanti, cosicché le competenze di base e i materiali di accertamento siano reciprocamente disponibili per tutte le organizzazioni con o senza programmi di accreditamento o di ammissione all'associazione, al fine di assisterli nello strutturare e sviluppare il proprio, o di includere quelle competenze come parte delle loro iniziative di miglioramento allo sviluppo professionale e formativo.

## PASSI FUTURI

Il gruppo di lavoro ha, inoltre, suggerito al Board della GA

di fornire di più di una semplice checklist globale sulle competenze da condividere e che contenga anche gli accordi e i processi praticati. Uno standard globale, per essere considerato tale, ha bisogno di essere realmente misurato sulla base di criteri simili, sempre rispettando al contempo linguaggi e culture di tutto il mondo. Un lavoro di questa portata richiede persistenza, forza e maturità. Un compito così difficile richiederebbe uno sforzo molto diverso da quello appena completato (ad esempio, scopi, persone, processi, ecc.) ma i risultati non tarderebbe ad arrivare. Un tale tentativo, infine, potrebbe innescare un meccanismo virtuoso di collaborazione internazionale su vasta scala e porterebbe, senza dubbio, prestigio e visibilità presso i pubblici interni ed esterni delle associazioni nazionali e, ovviamente, della Global Alliance.

In conclusione, il gruppo di lavoro raccomanda, come primo passo, che il Board della GA adotti le competenze di base comuni identificate nella matrice come requisito minimo per il riconoscimento internazionale dei programmi di designazione professionale per l'accertamento e la valutazione dei professionisti. Come ulteriore passo, il gruppo di lavoro consiglia che il Board della GA consideri seriamente la fattibilità di definire uno standard mondiale credibile.

Le competenze di base rappresentano gli standard che la professione dovrebbe sforzarsi di raggiungere e che dovrebbero essere adottati dai soci della GA, cioè tutte quelle associazioni nazionali a cui i singoli professionisti aderiscono. Il fine è di ottenere una pratica in relazioni pubbliche e comunicazione globale credibile e di successo attraverso la sua promozione alle organizzazioni membri e agli istituti di formazione. I membri del gruppo di lavoro desiderano ringraziare il Board della GA per l'opportunità data nel portare a termine questo lavoro da parte dei colleghi e per la fiducia dimostrata durante l'intero processo.

(traduzione di Amanda J. Succi)

## Emanuele Invernizzi

### COMPETENZE UNIVERSALI PER I PROGRAMMI FORMATIVI NAZIONALI IL RUOLO FONDAMENTALE DELLE COMUNITA' DI PRATICA

Per aiutare la valutazione delle credenziali professionali su scala mondiale, la Global Alliance for Public Relations and Corporate Communication ha affidato a un Gruppo di lavoro lo sviluppo di una matrice delle competenze fondamentali utilizzate per l'accreditamento o l'ammissione come membri alle associazioni professionali nazionali. Dalla compilazione della matrice da parte delle associazioni professionali di diversi Paesi, emerge che esistono due modelli: uno dei Paesi che offrono un programma di accreditamento individuale e un altro dei Paesi che valutano le credenziali richieste per l'ammissione. In entrambe i casi sembra tuttavia possibile e opportuno individuare un insieme di competenze cui i diversi Paesi possono fare riferimento per i loro programmi di accreditamento o di ammissione. In particolare il Gruppo di lavoro raccomanda alla Global Alliance



di attivare una comunità di pratica sul sito della Global Alliance al fine di mettere in comune tutti i programmi di accreditamento o ammissione e al fine di assistere ogni associazione nazionale della Global Alliance a definire e sviluppare un proprio programma basato sulle

competenze ricorrenti e condivise dal Board della Global Alliance. In conclusione l'importanza del documento elaborato dal Gruppo di lavoro consiste nell'aver identificato, attraverso la matrice, le più rilevanti competenze fondamentali come riferimento per i programmi di accreditamento e ammissione nazionali. Inoltre nell'aiuto che potrà essere fornito a ciascuna associazione nazionale, anche attraverso la comunità di pratica, per mettere a punto il proprio programma di accreditamento e ammissione facendo riferimento a un corpo di competenze professionali internazionalmente riconosciuto. Mi pare quindi particolarmente utile questo documento per Ferpi al fine di confrontare e valutare i propri criteri di ammissione e di accreditamento alla luce di quelli messi in evidenza dall'importante lavoro svolto dal Gruppo di lavoro della Global Alliance.

## Letture

di Giancarlo Panico

**IMPRESA E COMUNICAZIONE**  
**Principi e strumenti per il management**  
Alberto Pastore  
Maria Vernuccio  
Apogeo

È uno dei pochi libri in italiano sul management della comunicazione. Sicuramente tra i più attuali e innovativi. Gli autori, entrambi allievi di Gaetano Golinelli, partendo da una concezione sistemica dell'impresa rileggono tutte le attività di comunicazione in chiave relazionale indicando, come stile di governance quello del relationship management, teorizzato in Italia da Toni Muzi Falconi.

**LA NUOVA COMUNICAZIONE POLITICA**

**Dal volantino al Blog, dalla radio a Second Life: strumenti, strategie e scenari**  
Francesco Pira, Luca Gaudiano  
con contributi di: Andrea Altinier, Antonella Canzano, Vania Pistozzi  
Franco Angeli

Anche chi non fa comunicazione politica in senso stretto dovrebbe leggere il bel libro di Francesco Pira e Luca Gaudiano su com'è cambiata e, soprattutto, come si sta evolvendo la disciplina. È un testo immancabile nella biblioteca, per non dire sulla scrivania, di un professionista della comunicazione, un relatore pubblico, perché, come i due autori scrivono nella prefazione "siamo immersi in un'infinita campagna elettorale, permanente e mondiale".

**EFFETTO LOVEMARKS**  
**Vincere nella rivoluzione dei consumi**

Kevin Roberts  
Franco Angeli

I marchi accompagnano la nostra vita quotidiana fino a diventarne parte. Prima le aziende cercavano di vendere prodotti e servizi con la persuasione oggi puntano alla relazione con il cliente. Solo lui, Kevin Roberts, il ceo worldwide della Saatchi & Saatchi poteva regalarci un libro appassionante sul cambiamento in atto nel mondo della comunicazione letto attraverso i marchi e la loro influenza sui consumatori.

**SVILUPPO & ORGANIZZAZIONE**  
Este

Nonostante abbia quasi 30 anni e sia molto rigorosa, questa rivista è riuscita a mantenersi sempre interessante. Rappresenta un punto di riferimento per chiunque, professionista, docente o ricercatore, abbia a che fare con la gestione di organizzazioni complesse.



## Etica

## IL BUON PROFESSIONISTA MISURA LA SUA CAPACITÀ ATTRAVERSO I CODICI ETICI

di Attilio Consonni

Una delle "prediche inutili" di Luigi Einaudi, economista e primo Presidente sessant'anni fa della Repubblica Italiana, richiamava nel suo stesso titolo e nei contenuti una tesi fondamentale nel buon governo delle istituzioni, così come di qualsiasi impresa o organizzazione: "conoscere per deliberare", perché solo l'analisi e la valutazione delle conoscenze consentono di assumere decisioni corrette ed efficaci, nel breve e nel lungo termine. Una affermazione che possiamo considerare, con altrettanta certezza, anche come base e fondamento delle attività professionali di relazioni pubbliche, perché solo una valutazione dei bisogni e degli obiettivi dei pubblici è il punto di partenza di una corretta pianificazione e gestione dei sistemi di relazione. Il buon professionista di RP, sia esso un libero professionista oppure un prestatore d'opera dipendente, misura quotidianamente la sua capacità professionale proprio attraverso un insieme di conoscenze attraverso cui valuta gli interessi di tutti i possibili interlocutori, li conosce per poter elaborare un progetto, un intervento su una situazione semplice o complessa che è chiamato ad affrontare. I Codici di etica e i Codici di comportamento professionale, attraverso principi e valori e norme di autoregolamentazione che ne derivano, tracciano un percorso in cui le situazioni e i differenti ambiti in cui si sviluppa una attività professionale si intrecciano con le conoscenze acquisite e mettono in luce le esigenze di nuove conoscenze che devono essere raggiunte per operare con efficacia e professionalità. Per un buon professionista di RP non è sufficiente saper fare, saper utilizzare con capacità tecnica uno o più strumenti, ma occorre una preliminare conoscenza dell'ambiente complessivo in cui è chiamato ad operare, proprio perché conoscere è indispensabile per decidere ed operare con efficacia. In questo quadro "conoscere" significa saper comprendere, saper valutare e deve essere considerato, a mio avviso, come un vero e proprio "valore" di carattere etico nell'ambito professionale delle relazioni pubbliche. La FERPI possiede veri e propri modelli di etica e di comportamento, integrati da un insieme di regole date dallo Statuto e dai Codici. Proprio nello Statuto l'aggiornamento professionale come "valore" viene proposto agli iscritti attraverso continui programmi di aggiornamento tesi a migliorare le conoscenze, in un continuo adeguamento con i mutamenti che caratterizzano la società civile su un piano culturale e sociale. Anche per questo "conoscere" è un valore proprio e fondamentale per la nostra professione, almeno per tutti coloro che si identificano nella FERPI, unica e sola associazione di rappresentanza professionale delle RP nel nostro Paese.

## AL SITO WWW.FERPI.IT IL PREMIO 'MARCO BORSA'

Il premio Marco Borsa 2007 per la diffusione della cultura delle Relazioni Pubbliche è stato assegnato al sito [www.ferpi.it](http://www.ferpi.it). Il riconoscimento è stato attribuito il 7 novembre a Milano nel corso della cerimonia di consegna dei Premi Assorel. Giunto alla quinta edizione, ha come finalità principale il riconoscimento

dell'impegno per la diffusione attraverso gli organi d'informazione della cultura delle Relazioni Pubbliche sia come disciplina della comunicazione sia come impresa. Aperto a giornalisti, gruppi e redazioni, italiani e stranieri, è stato assegnato a Ferpi "per l'impegno nel diffondere la cultura delle relazioni pubbliche attraverso il suo sito". Il sito della Federazione delle Relazioni Pubbliche, da sempre punto di riferimento per la comunità professionale italiana, da alcuni mesi registra una crescita esponenziale delle visite - circa 60mila mensili e centinaia di migliaia di pagine viste - che l'hanno portato ad essere, nel corso del 2007, uno dei siti Internet più visitati tra quelli che trattano tematiche della comunicazione.



Arrivano il nuovo marchio e la prima campagna pubblicitaria

## Ferpi si rifà il look!



Il nuovo marchio dell'Associazione. Nelle foto sotto un'immagine della nuova campagna pubblicitaria e lo staff di Gentil

Ridisegnato nel rispetto di quello storico, il brand presenta alcune innovazioni nel lettering e nell'intensità dei colori. E per la campagna c'è un tema core: l'evoluzione.

di Paolo Iammatteo

Il 2008 si apre per Ferpi con importanti novità: il rinnovo del



marchio, un nuovo sistema di brand identity e la prima campagna pubblicitaria dell'Associazione. Un restyling a 360° insomma.

Dal nuovo lettering al claim della campagna pubblicitaria, FERPI vuole comunicare il suo posizionamento e individuare i pubblici da raggiungere. Per questo il sistema di identity dell'Associazione è stato ripensato, rinnovato confermando però le solide basi del marchio storico, per comunicare un obiettivo di rinnovamento

perseguito in continuità con la tradizione di FERPI.

"Il brand e il sistema di identity sono la carta di identità di un'organizzazione, rappresentano l'insieme degli elementi fisici che la rendono diversa da ogni altra e quindi riconoscibile. Per questo il restyling del logo e il nuovo sistema di identità visiva - afferma il presidente di FERPI

Gianluca Comin - non sono un'operazione di puro lifting, ma un messaggio più profondo. Nei programmi per il prossimo biennio dell'Associazione abbiamo parlato più volte di innovazione. Vogliamo cominciare dall'immagine, affinché diventi più moderna, più giovane, ma con le radici ben piantate nella storia della Federazione".

La principale novità del marchio è il lettering: il times news roman viene sostituito dal carattere futura, più moderno, senza grazie ed estremamente pulito. E l'acronimo dell'Associazione, tutto maiuscolo, si chiude con una "i" minuscola che ha il duplice obiettivo di inserire un elemento creativo e di evidenziare la R e la P di Relazioni Pubbliche. La scelta cromatica invece conferma la versione precedente, ma i colori sono utilizzati con tonalità più decise.

Al nuovo sistema di identità si affianca la prima campagna pubblicitaria dell'Associazione.

ne: il tema che guida visual e claim è l'evoluzione del sistema relazionale e la necessità di avere gli strumenti adatti per affrontarne le nuove sfide. La campagna è stata realizzata in due versioni: nello scatto fotografico per la versione stampa, l'agenda, strumento classico di relazione, cambia progressivamente pelle, mentre i banner per la diffusione in rete giocano sull'evoluzione delle specie "tecnologiche". Il claim sintetizza il messaggio "Per alcuni l'evoluzione è un problema. Per le relazioni pubbliche un'opportunità". Il compito di FERPI è, infatti, fornire gli strumenti per essere comunicatori efficaci in un contesto sempre più complesso e interattivo.

Quindi se è vero che "parere non è essere" ricordiamo che "per essere bisogna anche parere. E nulla contribuisce a fare il monaco quanto l'abito". (Ugo Bernasconi)

Il nuovo sistema di identità è stato realizzato da Gentil, agenzia pubblicitaria specializzata in comunicazione visiva, e la campagna pubblicitaria è opera di Saatchi&Saatchi, una delle più note agenzie di advertising nel mondo, che fa capo alla holding francese Publicis.



Si consolida l'offerta formativa universitaria di Ferpi e Assorel a livello nazionale

# I Master in Relazioni Pubbliche

Continua l'esperienza positiva di Ferpi, attraverso la Consulta Education, nell'affiancamento di alcune università italiane per l'alta formazione. Sono ai nastri di partenza la sesta edizione del Master in Relazioni Pubbliche d'Impresa dell'Università IULM e la seconda del Master in Marketing e Organizzazione degli Eventi della Lumsa mentre è in dirittura d'arrivo la prima edizione del Master in Relazioni Pubbliche e Management delle Relazioni, attivato presso l'Università di Salerno.



Giampaolo Girona in aula al master di Salerno e, a destra, Franco Guzzi: due docenti Ferpi

Carlo Tarallo

Con l'attivazione del Master in Relazioni Pubbliche dell'Università di Salerno, che va ad aggiungersi a quelli già attivati presso l'Università IULM di Milano e l'Università Lumsa di Roma, Ferpi può contare, a partire dal 2008, su un'offerta formativa universitaria presente nelle tre grandi aree geografiche del Paese. Se a questo si aggiunge la recente convenzione con l'Università La Sapienza di Roma, e le partnership con quelle di Udine-Gorizia e di Padova, il quadro è abbastanza positivo. Unica nota negativa la chiusura del Corso di Laurea in Relazioni Pubbliche dell'Università di Catania. I tre master attivati in collaborazione con Ferpi che, in due casi, Iulm e Salerno, vede la presenza anche di Assorel, sono segnali incoraggianti e testimoniano l'importanza crescente del mercato delle relazioni pubbliche e la conseguente domanda di giovani professionisti. Importanti novità caratterizzeranno

la sesta edizione del Master in Relazioni Pubbliche d'Impresa dell'Università IULM promosso e organizzato in collaborazione con Ferpi e Assorel: da quest'anno è organizzato dalla Scuola di Comunicazione del prestigioso ateneo milanese e diviene Executive Master. Inoltre vengono introdotte importanti innovazioni nei contenuti (Social Media, misurazione della comunicazione, international pr) ed è stata attuata una Master Community con lo scopo di mantenere attive le relazioni tra ex alunni, docenti e partner aziendali. La partnership con le aziende, secondo un modello consolidato, prevede inoltre una stretta collaborazione con il mondo professionale attraverso testimonianze dirette di professionisti, manager e direttori comunicazione di aziende come Bayer, Burson-Marsteller, Coca-Cola HBC Italia, Coop Lombardia, Edison, Enel, Eni, illycaffè, Indesit Company, Intesa Sanpaolo, L'Oréal, Pastificio Rana, STMicroelectronics, Weber

Shandwick. Nel mese di febbraio parte anche la terza edizione del Master in Marketing e Organizzazione degli Eventi della Lumsa che, propone un percorso didattico più orientato all'organizzazione di eventi e finalizzato a creare figure professionali in grado di rispondere adeguatamente alle esigenze organizzative e di marketing generate dai moderni eventi di varie tipologie - quali quelli aziendali, culturali, musicali, teatrali, sportivi, religiosi, - e richieste dalle organizzazioni e dalle imprese ad esse collegate. Molto innovativa la proposta formativa ideata a Salerno dove il Dipartimento di Scienze della Comunicazione in collaborazione con Ferpi e Assorel ha promosso la prima edizione del Master in Management delle Relazioni Pubbliche, il primo del genere in Italia. I tre progetti affondano le radici nella policy della presidenza Muzi Falconi che ha avviato il programma di collaborazione con le Università italiane e, fin dall'inizio, hanno potuto

contare sul contributo dello stesso Muzi Falconi e di Emanuele Invernizzi, in qualità di responsabile della Consulta Education, una strategia che ha consentito di imprimere caratteristiche comuni ai percorsi formativi. Innanzitutto in termini di contenuti del percorso formativo, inoltre per la composizione del team dei docenti, che è composto da accademici e professionisti: i primi con variegate esperienze professionali e i secondi con sperimentate competenze di docenza. Il team è integrato da manager chiamati a portare le proprie esperienze maturate in aziende nazionali e internazionali. Nei diversi Master viene adottato uno stile di docenza che nasce dalla fusione tra le fondamentali teoriche della professione e la praticità di casi di studio, best practices ed esercitazioni. Infine particolare attenzione viene dedicata a stimolare nell'aula interattività e collaborazione con docenti e tutor e una forte proattività individuale e di gruppo.

Ricerca di Stefania Romenti

## COME SI MISURA LO STAKEHOLDER ENGAGEMENT SUI NEW MEDIA?

La società Forrester ha di recente definito l'engagement come il livello di coinvolgimento, di interazione, di familiarità e di influenza che un individuo ha con una marca nel tempo.

Ciascuna delle componenti indicate può essere misurata per definire il livello di qualità dell'engagement tra un'azienda o una marca e i suoi stakeholder. Il coinvolgimento indica quanto una persona è presente sui new media e si avvale per la misurazione delle metriche web

ormai consolidate, come per esempio il numero di pagine visitate e il tempo medio speso nella navigazione. L'interazione denota la partecipazione attiva delle persone che per esempio possono comprare un prodotto, richiedere un catalogo oppure scaricare un video. La familiarità rileva il grado di affinità tra le persone e l'azienda o la marca in questione e per la sua misurazione vengono impiegate tecniche di analisi del contenuto di ciò che le persone scrivono sul web, per esempio nei post che pubblicano sui blog.

Infine l'influenza indica in che misura le persone raccomandano i prodotti e i servizi offerti dall'azienda ad altre persone, come familiari, amici e colleghi di lavoro. Per valutare in che modo funziona il passaparola è necessario condurre interviste e survey ad hoc.

Il principale punto di forza del modello descritto è il fatto che esso coniughi le metriche quantitative con l'analisi qualitativa dei contenuti. Tuttavia c'è un punto di debolezza da rilevare poiché esso trascura i quesiti fondamentali a cui un modello di misurazione dell'en-

agement dovrebbe saper rispondere, come sostengono gli esperti di misurazione. Ovvero il capire "perché le persone si comportano nel modo in cui si comportano?". Perché interagiscono di più o di meno sul blog? Perché spendono di più o di meno rispetto al passato per comprare i prodotti sul sito web dell'azienda? Perché è solo rispondendo a questi quesiti che l'azienda può capire la vera natura dell'engagement dei suoi stakeholder.

Studenti

UNI>FERPI  
ALLO STOP&GO

di Grazia Murtarelli\*

Come di consuetudine la parte finale dell'anno è il periodo di maggiori riflessioni. Dicembre è il mese dei bilanci e delle prime valutazioni di quanto svolto, Gennaio è quello dei buoni propositi e delle speranze per l'anno venturo. L'opportunità di sfruttare questo spazio per dare una breve valutazione delle attività di Uni>FERPI rende l'uomo, e nel caso specifico me stessa, "ladro".

Le delegazioni locali di Uni>FERPI si sono mosse con razionalità e in maniera strategica nel corso degli ultimi mesi. E' ancora presto per dire se quanto fatto finora sia efficace e realmente utile per il raggiungimento degli obiettivi prefissati, ma è stato essenziale iniziare. Nelle sedi universitarie rappresentate all'interno del Comitato Direttivo i singoli delegati hanno avviato il loro specifico programma di lavoro. I primi risultati sono soddisfacenti: maggiore interesse verso la professione e maggiore coinvolgimento degli studenti. La macchina inizia a muoversi e questo avviene grazie a una più profonda sinergia tra studenti e professionisti FERPI. E' un buon punto di partenza, ma c'è ancora tanta strada da percorrere.

Ciò che serve adesso è creare una più forte sinergia tra noi giovani universitari. Il mio è un appello, un invito, un consiglio rivolto a me stessa e a voi: non rimaniamo fermi su noi stessi. Non mi stancherò mai di sostenere l'importanza della partecipazione attiva alle iniziative realizzate dall'associazione. Diventare professionisti di Relazioni Pubbliche e Comunicazione non è un'impresa semplice, ma nemmeno impossibile. Esistono dei fattori in grado di sostenere e facilitare il percorso di vita e professionale che abbiamo consapevolmente scelto: lo studio e l'impegno, la proattività, la passione e il supporto dei professionisti. Uni>FERPI e FERPI sono fonti di infinite possibilità rivolte a chi realmente le cerca, a chi ha davvero voglia di fare. Il 2007 ha portato con sé una ventata di novità ed entusiasmo. Costruiamo insieme il nostro 2008.

\*Delegata Nazionale  
Uni>Ferpi

## Premio Assorel

## LE RP SONO CONSIDERATE ORMAI PARTE DELLA COALIZIONE DOMINANTE

E' stata l'agenzia MS&L Italia con la campagna "Simplicity Christmas ad aggiudicarsi il premio Assorel 2007. Giunto alla decima edizione l'ambito riconoscimento, organizzato in partnership con Il Sole 24 Ore e il mensile Espansione, viene attribuito ogni anno alle migliori campagne di relazioni pubbliche. Oltre ai premi di categoria attribuiti in ogni ambito di attività delle rp sono stati assegnati il premio [www.ilssole24ore.com](http://www.ilssole24ore.com) alla campagna "Depenna la macchia" di Edelman, il "Premio alla Carriera" a Gianni Letta, alla Regione Emilia Romagna il "Premio Speciale" per il miglior utilizzo dei "New Media" nel mix di comunicazione, al sito della FERPI il V Premio Giornalistico "Marco Borsa" (se ne parla a pag...), il premio speciale dei giovani del Master Business School del Sole 24 ORE alla campagna "Enel - Progetto Ambiente". Tutti i premiati e le motivazioni su [www.assorel.it](http://www.assorel.it). Di seguito un'ampia sintesi dell'intervento del presidente Furio Garbagnati.

di Furio Garbagnati\*

All'interno del mondo dei servizi, che già rappresenta la punta più avanzata e dinamica nello sviluppo del paese ed all'interno del più specifico mondo della comunicazione, le Relazioni Pubbliche, secondo i dati UPA, crescono del 4,5%. Ma le imprese associate ad Assorel crescono molto di più: 12% nel 2006. E' una crescita strutturale e non congiunturale che fa senza dubbio riferimento al fatto che le relazioni pubbliche siano ormai percepite come parte della coalizione dominante all'interno dell'impresa e quindi del management strategico. Innovazione soprattutto e comprensione critica che da un lato è necessario ripensare i modelli comunicazionali in termini di global media e di global market e dall'altro spostare l'accento dal concetto di influenza al concetto di dialogo. Da parte nostra pur nella coscienza dei nostri limitati numeri e delle nostre scarse risorse, vogliamo fortemente essere attori consapevoli del cambiamento, della modernizzazione e di una sempre maggiore trasparenza democratica. Non posso qui esimermi dal ricordare il tema delle gare, siano esse pubbliche siano esse private, sulle quali l'Associazione sta lavorando in concerto anche con AssoComunicazione e Unicom. Se è vero, come è vero, che i processi comunicazionali assumono un valore strategico in quanto la qualità ed efficacia degli interventi riveste una importanza decisiva nel raggiungimento degli obiettivi di imprese ed istituzioni, è necessario che queste si affidino a partners professionali e qualificati con i quali istaurare rapporti autenticamente paritari ed ispirati a quelle regole di trasparenza e qualità che soprattutto nell'ambito delle gare vengono, insieme allo stesso mercato, scandalosamente calpestati. Il governo delle relazioni è necessario per lo sviluppo dell'impresa ma, e perdonatemi la sottolineatura dell'orgoglio di chi fa questa professione da oltre trent'anni, anche per lo sviluppo del Paese. Una comunicazione, come ha scritto Ferruccio de Bortoli, che informa e non manipola che non si sostituisce ai Media ma li aiuta ad interpretare la realtà, rendendo più trasparente il rapporto tra chi produce e chi consuma ma che è anche indice diretto di democrazia economica svolgendo un insostituibile ruolo civile. Ancora citando il direttore de Il Sole 24 Ore, il cittadino moderno progredisce con una comunicazione pubblica evoluta e responsabile. E su questo noi ci sentiamo investiti di una grande ed importante responsabilità e mettiamo a disposizione le nostre capacità e professionalità affinché con un governo corretto e consapevole della comunicazione e dei sistemi di relazione il paese non cada nelle facili trappole del qualunquismo antipolitico o delle facili scorciatoie come i summit al senato per comunicare meglio ma sappia avviare attraverso le sue istituzioni un vero dialogo che faccia sentire autenticamente protagonista il cittadino all'interno di una missione condivisa.

\*Presidente Assorel

La novità di Coke TV per comunicare con i 3000 dipendenti

## Coca Cola Hbc punta sulla Csr

Secondo Interbrand, società specializzata nello sviluppo, gestione e valutazione dei brand, Coca Cola è il marchio più conosciuto al mondo. Un risultato che è il frutto, da sempre, di politiche, strategie e investimenti in comunicazione

Coca-Cola HBC Italia è la più grande società che produce e distribuisce i brand della The Coca-Cola Company in Italia. Impiega più di 2.500 dipendenti con 7 impianti produttivi, 4 centri logistici e una capillare rete commerciale di 1.200 persone. Nel 2006 l'azienda si è aggiudicata il 3° posto nella classifica "Great Place to Work" dei migliori luoghi di lavoro. Coca-Cola HBC

Italia è una società controllata dal Gruppo Coca-Cola HBC, che ha sede ad Atene, è quotato alle borse di Atene, Sydney, Londra e New York ed è presente in 28 paesi. Brand distribuiti: Coca-Cola, Fanta, Sprite, Powerade, Minute Maid, Nestea, Kinley, Burn, Aquarius e le acque minerali Lilia e Sveva. Serve 1 milione e 400 mila clienti e 540 milioni di consumatori finali in 28 paesi: Italia, Armenia, Austria, Bielorussia, Bosnia Erzegovina, Bulgaria, Cipro, Croazia, Repubblica Ceca, Estonia, FYROM (the Former Yugoslavian Republic of Macedonia), Grecia, Latvia, Lituania, Moldavia, Montenegro, Nigeria, Irlanda del Nord, Polonia, Repubblica d'Irlanda, Romania, Russia, Serbia, Slovacchia, Slovenia, Svizzera, Ucraina e Ungheria. Coca-Cola HBC Italia si occupa della gestione dei processi di produzione, commercializzazione, distribuzione dei prodotti della The Coca-Cola Company e di tutte le attività di Trade Marketing. Un'azienda con una rete di migliaia di migliaia di relazioni la cui gestione ha nella comunicazione il segreto del successo. Nel 2007 Coca-Cola HBC Italia ha proceduto al ridisegno complessivo dei suoi strumenti di comunicazioni interni ed

esterni. Un'attività indispensabile per rafforzare l'appeal dei media in dotazione e renderli organici a un più ampio progetto di comunicazione aziendale che si svilupperà nel triennio 2007-2009 (si veda anche l'intervista nell'altra pagina). Il primo passo è stato il restyling del sito istituzionale ([www.coca-colahbc.it](http://www.coca-colahbc.it)). Sono state gettate le basi su cui costruire una piattaforma informativa e di servizio coerente con le linee di comunicazione corporate (diverse da quelle adottate da Coca-Cola Company) e soprattutto per implementare una serie di strumenti di fondamentale importanza per garantire una relazione sempre più efficace con i pubblici. Ecco quindi le aree dedicate al recruitment del personale, ai fornitori, ai clienti. La miglior declinazione delle

sezioni "chi siamo", una più chiara sezione destinata alle informazioni di base sull'azienda. Il tutto arricchito con una sezione dedicata ai prodotti commercializzati e un'area news che nel tempo potrà diventare un preciso punto di riferimento per la raccolta di informazioni (promozioni, iniziative, news ecc) da parte dei pubblici di riferimento dell'azienda. In parallelo è stata cambiata la veste

della tv aziendale Coke Tv, che oggi "gira" su un template di grande impatto e comunica simultaneamente ogni giorno con i circa 3000 dipendenti dell'azienda presenti in tutti gli stabilimenti, depositi e sedi commerciali del nostro Paese. Coke Tv propone informazioni di attualità inerenti la vita della filiale italiana: avvenimenti, sponsorizzazioni, iniziative di re-

sponsabilità sociale...

Una terza area di intervento è stata In Wave, la rivista trimestrale edita da Coca-Cola HBC Italia. In un anno si è trasformata in un magazine in cui le notizie di interesse strettamente aziendale si integrano con interventi e servizi di più ampia portata che contribuiscono a rendere meno autoreferenziale il prodotto. Anche la grafica è totalmente cambiata: oggi è più moderna e in sintonia con l'offerta editoriale presente in edicola, meglio gerarchizzata e più piacevole da sfogliare. Uno strumento destinato alla diffusione non solo tra i dipendenti dell'azienda, ma anche a un pubblico mirato di giornalisti ed altri stakeholder, che attraverso in Wave percepiscono molto bene non solo la dinamicità e la rilevanza/ruolo di CCHBC Italia nel sistema economico e nella società civile, ma più in generale la volontà dell'azienda di guardare con attenzione al mondo esterno per raccogliere nuovi stimoli e segnali. Tutti i progetti sono stati ideati e sviluppati dal team Public Affairs & Communications, che opera in staff alla Direzione Affari Generali dell'azienda, è guidato da Ivo Ferrario (giornalista, già capo ufficio stampa e relazioni esterne di Centromarca) da cui dipendono Marta Pozzoli (External Communications Specialist) e Laura Romano (Internal Communications Specialist).



## Nel mercato per creare valore



Siamo una realtà di primo piano dell'industria alimentare nazionale

Investiamo nello sviluppo e nella crescita delle persone

Agiamo nel mercato con l'obiettivo di costruire valore per gli azionisti, i partner e il consumatore attraverso l'innovazione

Etica e responsabilità sociale sono parte integrante della nostra cultura aziendale

Coca-Cola HBC  
Passion for excellence

Una delle campagne istituzionali e, sopra, il Rapporto SA





Alessandro Magnoni, al centro, con lo staff comunicazione

## Magnoni: l'azienda deve rispondere alle sfide sociali e ambientali del XXI secolo

La strategia prevede quattro ambiti: workplace, environment, marketplace e community

Grande attenzione al coinvolgimento degli stakeholder nei processi aziendali e all'impatto socio-ambientale sono due degli aspetti della rinnovata politica di comunicazione di Coca-Cola HBC Italia divenuta centrale della governance dell'azienda. Ne abbiamo parlato con Alessandro Magnoni, responsabile degli Affari Istituzionali.

di Giancarlo Panico

**Alle aziende oggi si chiede di essere socialmente responsabili. Può spiegare cosa significa per Coca-Cola HBC Italia?**

Oggi tutti si aspettano che le aziende crescano apportando vantaggi alla comunità e riducendo al minimo l'impatto sull'ambiente. Ma ci troviamo di fronte anche a un'altra aspettativa: sempre più spesso, ci viene chiesto un aiuto per affrontare le maggiori sfide sociali e ambientali del XXI secolo: dal cambiamento climatico all'obesità. Le aspettative sono molto differenti rispetto agli anni '80 quando Milton Friedman sosteneva che l'unica responsabilità delle imprese nei confronti della società era quella di realizzare utili e pagare le tasse!

**Quali normative e sistemi ha definito Coca-Cola HBC Italia per fare «la cosa giusta» nelle proprie attività commerciali?**

Per avere successo, la CSR deve far parte delle competenze strategiche della società, non essere un'attività marginale. Deve essere integrata in tutto il business. Il punto di partenza più importante è stato la definizione di quattro ambiti di intervento: Workplace

(ambiente di lavoro), Environment (ambiente), Marketplace (mercato) e Community (comunità). Abbiamo identificato alcune questioni principali, dalla salute e il benessere al cambiamento climatico, dall'imballaggio e lo smaltimento dei rifiuti alla tutela della sicurezza e della salute del personale sul posto di lavoro. Per affrontare tali questioni, abbiamo dovuto stabilire politiche e standard. Per essere sicuri di poter monitorare i progressi, abbiamo definito obiettivi e parametri di valutazione: "non si può gestire ciò che non si può misurare". Abbiamo dovuto anche assicurarci che i nostri collaboratori fossero responsabili dei risultati. Oggi i fattori sociali e ambientali sono integrati nei nostri business plan, così come nelle valutazioni della performance di quasi tutti i nostri manager. E per garantire il successo del nostro personale, investiamo in formazione per tutti gli aspetti della CSR. Infine, il cerchio si chiude con le attività di revisione e reporting dei nostri progressi. Proprio in queste settimane abbiamo distribuito la terza edizione del Rapporto Socio Ambientale non solo a tutti i 3000 dipendenti ma anche a oltre 600 stakeholder nel nostro Paese.

**Quali sono i risultati principali raggiunti nell'area Workplace e Marketplace?**

Nel 2006 sono state erogate 32.333 ore di formazione, che hanno interessato per il 43% il settore commerciale, per il 42% le operations e per il 15% lo staff. Coca-Cola HBC Italia ha promosso attività di vario tipo sul fronte della tutela della salute e della

sicurezza nei luoghi di lavoro che hanno coinvolto circa 2000 dipendenti, con oltre 5.500 ore erogate. Le politiche di prevenzione e sicurezza hanno determinato una riduzione dell'indice di frequenza degli infortuni (22,38 rispetto al 26,81 del 2005) e di quello relativo alla gravità. Nel 2006 sono stati varati investimenti per rendere più efficaci gli strumenti di comunicazione interna, in considerazione del fatto che la condivisione delle informazioni costituisce un elemento centrale per la costruzione di una vera e propria comunità aziendale. Nel 2006 l'azienda si è aggiudicata il terzo posto nella classifica dei migliori posti di lavoro in Italia del Great Place to Work Institute. Per quanto riguarda il Marketplace nel corso del 2006 Coca-Cola HBC Italia ha implementato le linee guida redatte e condivise nel Progetto di sostenibilità e integrità nei rapporti con i fornitori (Sif), in cui sono definite le prassi operative e gli strumenti da usare per il monitoraggio e la certificazione della sostenibilità e dell'integrità nei rapporti con i fornitori. Positive le evidenze delle relazioni con i clienti: aziende della GDO, bar, ristoranti, pizzerie, come rivela un'indagine interna di GfK. Infine a partire dall'inizio dello scorso anno l'azienda in attuazione alle nuove direttive europee del settore, ha aderito al codice Assobibe (l'Associazione italiana dei produttori di bevande analcoliche), in cui sono stabilite le norme per l'autoregolamentazione delle attività di promozione e commercializzazione dei prodotti del settore. Le nostre attività sono state talmente apprezzate che il Commissario

europeo per la salute e la tutela dei consumatori, Markos Kyprianou, ha esortato le altre aziende a seguire il nostro esempio.

**Quali iniziative vengono realizzate per la tutela dell'ambiente?**

L'ambiente è un'area di forte attenzione per Coca-Cola HBC Italia, che si pone in prima linea con attività per il contenimento dei consumi idrici ed energetici, per elevare la qualità degli scarichi, per ridurre l'impatto dei sistemi di refrigerazione e dei rifiuti che produce con la sua attività industriale ecc. I consumi di acqua per litro di bevanda prodotta sono passati dai 2,12 litri del 2004 agli 1,94 del 2006, con una riduzione dell'8,5% nel triennio preso in esame. Si tratta di un miglioramento consistente, che colloca l'azienda tra i casi di eccellenza nell'ambito del gruppo CCHBC, ottenuto grazie all'applicazione di un impianto per il riciclo dell'acqua delle macchine sciaquatrici. Il volume di acque scaricate dagli impianti di depurazione è in costante diminuzione. Si è passati dai circa 900mila metri cubi del 2004 agli 850mila del 2006.

**Quali sono le iniziative più importanti di collaborazione con le comunità in cui siete presenti e con le organizzazioni non profit?**

Accogliendo le istanze provenienti dalle comunità che ospitano i suoi stabilimenti, Coca-Cola HBC Italia ha acquisito attrezzature destinate alla prima infanzia e alle palestre per le cittadine di Nogara (Vr) e Oricola (Aq); ha sostenuto le squadre di calcio, atletica leggera e pallavolo di Gaglianico (Bl); ha acquistato computer per il centro culturale comunale di Corfinio (Aq). Coca-Cola HBC Italia ha inoltre varato un piano di supporto alle onlus Arché (Hiv pediatrico), Abio (bambini ospedalizzati), Città dei Ragazzi (accoglienza, assistenza e formazione per gli adolescenti) e San Patrignano (comunità per il recupero dei tossicodipendenti). La collaborazione con Arché ha portato al finanziamento delle "Vacanze Arcobaleno" (alle quali hanno preso parte 30 bambini accompagnati da medici e volontari dell'associazione) e alla fornitura continuativa alle case accoglienza di Milano e Roma di acqua minerale e soft drink. Con il sostegno di Coca-Cola HBC Italia, Abio ha potuto diffondere l'opuscolo "Che ci faccio in ospedale", redatto per facilitare la comprensione delle degenze ospedaliere. Il fascicolo, destinato ai piccoli degenti e ai loro genitori, unitamente ai 4.500 volontari di Abio che operano in 90 ospedali italiani, s'inscrive in un più ampio programma educativo per i piccoli ricoverati. Nell'ambito della collaborazione con Città dei Ragazzi (che accoglie nelle sue comunità giovani in difficoltà di età compresa tra

gli 11 e i 15 anni) sono stati finanziati i lavori di manutenzione dei locali che ospitano l'aula di informatica. Una borsa di studio per lo sviluppo di metodologie avanzate nella riabilitazione dei tossicodipendenti ha invece contraddistinto la prima fase di un più vasto piano di collaborazione con la Comunità di San Patrignano. Nel 2006, l'azienda ha effettuato donazioni di prodotto per circa 80.000 casse a oltre 35 differenti associazioni umanitarie; in parallelo ha soddisfatto le richieste di fornitura gratuita provenienti da 250 tra scuole, oratori, parrocchie, amministrazioni comunali e associazioni no profit presenti nel centro-nord del Paese.

**Avete già raggiunto moltissimi risultati, quali saranno quindi le prossime sfide per Coca-Cola HBC?**

Il cambiamento climatico è il problema più urgente per tutti noi, e lo sviluppo di un'economia a ridotte emissioni è un obiettivo estremamente importante. Noi affrontiamo questa sfida in ogni aspetto del business: come far crescere la nostra azienda, produrre e distribuire più bevande, cercando allo stesso tempo di ridurre le emissioni di anidride carbonica. Abbiamo già raggiunto importanti risultati. Dal 2002 il nostro Gruppo ha migliorato l'efficienza energetica negli impianti del 21%. Dobbiamo affrontare queste sfide in collaborazione con i nostri partner per sviluppare nuove e più moderne tecnologie per rendere i nostri refrigeratori e distributori automatici più efficienti. Abbiamo costruito un sistema per la produzione combinata di energia elettrica, calore e freddo in Ungheria - il primo nell'industria europea delle bibite. Questo impianto di trigenerazione ha un'efficienza energetica del 40% maggiore rispetto al precedente sistema e stiamo verificando le possibilità di costruirne uno anche in Italia. Estendere le attività di CSR nella nostra supply chain è un'altra sfida. Abbiamo ottenuto molti risultati in termini di riduzione dell'impatto ambientale e di incremento del nostro contributo socio-economico. Ma gli impatti della nostra catena del valore sono di gran lunga superiori rispetto a quelli dei nostri impianti. A tal proposito stiamo sviluppando piani specifici con i nostri fornitori per ridurre gli impatti ambientali dei nostri imballi e dei nostri distributori automatici. Infine il problema della tutela e della conservazione dell'acqua è di enorme importanza strategica per la nostra azienda. Dobbiamo ridurre al minimo l'utilizzo di acqua e sostenere la difesa dei bacini idrografici dei luoghi in cui operiamo. Così come dobbiamo portare avanti programmi di educazione e di informazione al rispetto del bene più prezioso che abbiamo, l'acqua appunto.

## L'opinione

## RELAZIONI PUBBLICHE E 'PAPPA E CICCIA': CONSIGLI PER LA SOPRAVVIVENZA!

di Fabio Ventoruzzo

*Una provocazione: pensiamo all'Italia, un Paese con una classe dirigente numericamente più piccola di quella svizzera e con una mobilità sociale che si è arrestata negli anni Sessanta, a seguito dell'irruzione di una nuova gerarchia (tuttora) dirigente. Quali sono le conseguenze di questa situazione sulle relazioni pubbliche? Come operare in presenza di una perversa natura auto-conservativa delle élites con favoritismi nella distribuzione di risorse pubbliche, onori, incarichi? Che succede ai professionisti quando operano in una Società in cui il successo (imprenditoriale, professionale, personale, ...) dipende da anomale e intense relazioni fra operatori economici, istituzioni e media?*

*Sicuramente - se pensiamo alle nostre tradizionali attività (media relation e public affairs) - è evidente che molti professionisti vengono scelti soprattutto per il loro patrimonio relazionale (facilità di accesso ai giornalisti/decisori e ai loro influenzatori), più che non in base a loro competenze professionali specifiche. La conseguenza è una limitazione di ruolo: assai più utili per il raggiungimento di obiettivi tattici (sia difensivi che offensivi) che però - in ogni caso - sono scelti, determinati, predisposti e declinati da altre funzioni delle organizzazioni cui appartengono. È pur vero, tuttavia, che anche noi sappiamo contribuire a preservare (se non ad alimentare) questa situazione. Pensiamo solo alla 'gelosia' professionale nel mantenere i nostri contatti con decisori/giornalisti. Ragioniamo ancora sul modo in cui, molto spesso, cerchiamo di rendere impermeabile e impenetrabile quel triangolo economia-politica-media in cui operiamo. In questo scenario da pastrocchio, quindi, come possiamo contribuire alla legittimazione delle relazioni pubbliche? La prima sfida riguarda il nostro modo di operare: abbandoniamo l'onanistica politica dell'annuncio e dell'immagine e cerchiamo responsabilmente di rendere più credibile la classe dirigente come fonte (della comunicazione), lavorando - oltre che a comunicarne i comportamenti effettivamente agiti - sulla sua capacità di saper ascoltare e comprendere i diversi interlocutori.*

*La seconda, invece, è importante per la progressiva professionalizzazione delle relazioni pubbliche e per l'istituzionalizzazione della sua funzione all'interno della Società: noi professionisti dobbiamo imparare ad apprendere e applicare le competenze di knowledge management. Inteso come sistema di condivisione di conoscenze professionali, infatti, questo approccio ci permetterà di raccogliere e razionalizzare il valore dei sistemi di relazione e di trasferirlo anche all'interno dell'organizzazione per accrescere il valore del suo patrimonio intangibile.*

*È dalla piena integrazione di questi approcci (educativo e riflessivo), quindi, che la nostra professione può uscire dal pappa e ciccia, per dirla à la noantri, evitando pericolose minacce di delegittimazione di ruolo e accuse di irresponsabilità (laddove non connivenze) professionali.*



# Giornalisti-relatori pubblici un rapporto da migliorare

*I risultati di una ricerca sulla considerazione reciproca delle due professioni*

**Nei mesi scorsi due ricercatori, Toni Muzi Falconi e Chiara Valentini, con il supporto delle associazioni professionali dei Relatori Pubblici, Ferpi, e dei giornalisti, FNSI, avevano lanciato un'indagine sulla considerazione reciproca delle due professioni. I risultati della ricerca, che sarà pubblicata da un editore nazionale, sono stati presentati in anteprima su "Uomini Comunicazione" allegato all'ultimo numero di Prima Comunicazione. Ne presentiamo un'ampia sintesi.**

### Chiara Valentini

Lo scopo dell'indagine era quello di analizzare, comprendere e razionalizzare come i giornalisti ed i relatori pubblici percepiscono e valutano le proprie e reciproche professioni, come considerano i propri ruoli, metodi di lavoro e relazioni nonché la loro opinione sull'informazione presente nei media italiani. L'indagine è stata svolta da marzo ad ottobre 2007, con il supporto di FERPI e FNSI. L'indagine si è basata su dati qualitativi, ottenuti dalle interviste dirette con 6 relatori pubblici senior e 6 giornalisti, e su dati quantitativi, raccolti attraverso un questionario online. Il questionario online, generato dall'analisi contestuale delle interviste qualitative, era composto da dieci sezioni tematiche più una introduttiva di raccolta dei dati personali di ciascun rispondente. Di quelli compilati, 562 questionari sono stati considerati validi per questa indagine. Il campione è risultato essere composto da 317 giornalisti e 245 relatori pubblici. Una delle ipotesi attese dai ricercatori era che, pur nella prevedibile conferma di una interdipendenza delle due professioni che in effetti i risultati confermano, sarebbe anche emersa una situazione di conflittualità fra i due ruoli. In realtà, i dati ricavati dalla ricerca non supportano questa ipotesi. Piuttosto, indicano una allarmante incomprensione dei giornalisti della natura del lavoro dei relatori pubblici. La maggior parte dei giornalisti, infatti, crede che le relazioni pubbliche siano principalmente relazioni con i media per conto dell'organizzazione per cui i comunicatori lavorano, servono ad ideare e organizzare eventi capaci di attirare l'attenzione e la partecipazione dei pubblici influenti ed ad elaborare e

fornire formazioni sulle caratteristiche del prodotto o servizi dell'organizzazione per cui lavorano. Al contrario, i relatori pubblici pongono ai primi tre posti della loro autodescrizione: il ruolo di creare, consolidare e sostenere i sistemi di relazione fra organizzazione per cui lavorano e i principali pubblici influenti; di assistere l'organizzazione nel migliorare la qualità delle sue decisioni ascoltando e interpretando le aspettative dei pubblici influenti; e solamente al terzo posto di curare il rapporto con i media per conto dell'organizzazione per cui lavorano. I dati della ricerca, peraltro, non rivelano alcuna mispercezione da parte dei relatori pubblici circa il ruolo svolto del giornalista, ed entrambi le professioni concordano che i ruoli principali del giornalista sono al primo posto valutare e verificare le affermazioni provenienti da una pluralità di fonti; al secondo essere il più possibile obiettivi raccontando ai lettori quella che si ritiene essere la verità ed al terzo fornire informazioni ai lettori con la massima tempestività.

La reciproca percezione sui metodi professionali, che era un'altra area di ricerca, appare più equilibrata rispetto alle prime due sezioni, anche se entrambi i gruppi valutano in maniera più positiva i propri metodi rispetto a quelli dell'altro. Per esempio, rispetto all'affermazione relativa alla pratica di manipolare l'informazione i giornalisti ritengono che i relatori pubblici la esercitano di più, mentre i relatori pubblici pensano che siano invece i giornalisti a farlo con maggiore frequenza. Emerge, dunque, una netta consapevolezza diffusa che la pratica sia comunque estesa da entrambe le parti. Per quanto riguarda la valutazione delle professioni, tutte e due le categorie professionali concordano, con il massimo di punteggio attribuito per entrambi, che la professione del giornalista "è importante perché il giornalismo è caposaldo della democrazia".

Lo stesso non avviene per quanto riguarda la professione delle relazioni pubbliche, in cui i due campioni esprimono opinioni diverse. I dati di questa sezione confermano che mentre giornalisti e relatori pubblici concordano sull'importante ruolo sociale del giornalismo, i giornalisti appaiono meno, anche se non del tutto,

consapevoli del valore sociale delle relazioni pubbliche.

Dalle risposte relative alla regolamentazione delle relazioni pubbliche emerge come per la maggior parte dei relatori pubblici sia più importante, piuttosto di una regolamentazione, istituzionalizzare la professione attraverso il suo riconoscimento giuridico, e far conoscere nella società il ruolo e le funzioni della professione perché vengano percepite come credibili e legittimate, mentre i giornalisti sono tendenzialmente poco d'accordo con questa idea. Per i giornalisti l'aspetto della regolamentazione delle relazioni pubbliche è più frequentemente legato ai comportamenti effettivi, seguito da una maggiore conoscenza nella società del ruolo e della funzione delle relazioni pubbliche e quindi dalla presenza di una autorità dotata di facoltà di sanzionare le organizzazioni e i professionisti che svolgano attività contrarie ai codici nazionali e internazionali.

Quello dell'etica professionale è stato uno dei pochi temi dove le risposte dei due gruppi sono state più simili. Sia giornalisti che relatori pubblici collocano al primo posto le questioni del controllo dell'autenticità dell'informazione, l'obiettività nel riferirla e l'onestà intellettuale; seguita, con riferimento specifico ai relatori pubblici, dalla trasparenza nelle azioni compiute, la correttezza nell'informazione e la lealtà verso gli interlocutori. Per entrambe le categorie, i rispettivi codici etici appaiono scarsamente efficaci per regolare la professione.

Infine il tema dell'influenza dei media sociali sulle pratiche professionali evidenzia come entrambi i gruppi siano d'accordo con il fatto che i media sociali abbiano aumentato le fonti di informazione e dunque cambiato il modo di fare informazione, anche se questa opinione è maggiormente sentita dal gruppo dei relatori pubblici. Diversamente, più giornalisti che relatori pubblici, credono che i media sociali abbiano reso difficile il controllo di autenticità delle informazioni trasmesse. Questo aspetto, chiaramente più sentito dai giornalisti che sono maggiormente chiamati a controllare le fonti delle informazioni, è in linea con le altre risposte dei giornalisti su questo tema.



Sabadin, il primo da destra, all'incontro organizzato dalla Delegazione Ferpi Triveneto

## L'informazione che cambia. Dai quotidiani alla free press a internet

*Sabadin: "E' in crisi il modello di business non la domanda in sé dell'informazione"*

I giornali non scompariranno, ma il modello di business che c'è dietro non è più adeguato alle esigenze di un mercato radicalmente cambiato con Internet. E' quanto emerso dal convegno "L'informazione che cambia. Dai quotidiani alla free-press a internet", promosso e organizzato dalla delegazione Ferpi Triveneto e da TP Veneto e Trentino Alto Adige nel novembre scorso a Padova, cui hanno preso parte Vittorio Sabadin, Bruno Lommi e Italo Vignoli. Abbiamo rivolto a Vittorio Sabadin, giornalista, già vice-direttore de La Stampa e autore di "L'ultima copia del New York Times", alcune domande.

**Mariapaola La Caria  
Elena Fornasier**

**Qualche tempo fa, con il suo libro, aveva annunciato una data precisa per la distribuzione dell'ultima copia del famoso quotidiano americano. 2043, 2012 o anche prima: nessuno è in grado di definirlo più a causa della rapidità di sviluppo della tecnologia. L'uso abituale dei telefoni cellulari e di internet ha comportato uno stravolgimento nel consumo di informazione negli ultimi dieci anni, cosicché non c'è una formula prevedibile per lo sviluppo futuro. L'andamento dell'editoria, soprattutto americana, ma anche europea, denota la crisi del modello di business adottato, non della domanda in sé di informazione.**

**Eppure i giornali si continuano a vendere...**

C'è infatti un aumento del desiderio di informazione, il cittadi-

no la chiede, la vuole e la cerca nei canali che sceglie. Il cittadino si trova nella posizione di poter decidere il modo di consumare le informazioni e spesso ne partecipa alla realizzazione stessa. Lo Tsunami del 2004, oltre che una tragedia umana, ha rappresentato una svolta epocale nel mondo della comunicazione, con i mezzi di informazione che hanno necessitato del supporto fondamentale dei turisti presenti nei luoghi colpiti, delle loro foto, dei loro video, dei loro messaggi e delle loro telefonate. In quest'ottica il giornalismo può sopravvivere se sarà in grado di sfruttare il supporto dei cittadini e saprà evolvere i suoi strumenti così come la musica gli ha evoluti (dalle cassette ai cd fino agli mp3) senza perdere la sua identità.

**Ma allora come dovrà evolvere la figura del giornalista in questo nuovo contesto di informazione e comunicazione? Sarà possibile per la stampa tradizionale mantenere il suo ruolo? E se sì come?**

I giornali sopravvivranno se avranno una forte connotazione locale o se punteranno sulla qualità, se sapranno cioè posizionarsi al di sopra dei giornali populistici e generalisti per soddisfare un target più selezionato. E la qualità si misura in primo luogo sulla credibilità e sulla base etica dei contenuti e dei giornalisti, chiamati a verificare maggiormente l'attendibilità delle loro fonti e a farsi garanti delle informazioni che trasmettono. In questo nuovo modello dovrebbe abbandonare la passata concezione elitaria della professione e collaborare,

come succede già negli Stati Uniti, con i cittadini, sfruttando le loro competenze nei diversi ambiti. In linea con il modello vincente della free press, diventerà fondamentale quindi la capacità delle testate tradizionali di interpretare il nuovo citizen journalism mantenendo l'adeguata intermediazione giornalistico-editoriale.

**Cosa pensa del successo delle Free press?**

Coma si fa a non riconoscere l'efficacia di questo strumento che, grazie alla gratuità, alla brevità dei testi e al suo modello distributivo, è riuscito a raggiungere fasce di lettori in gran parte estranei al mondo dei quotidiani. Dalle free press dobbiamo trarre un grande insegnamento. Al pari del cambiamento dei contesti e delle modalità di consumo dell'informazione è quindi necessario aggiornare gli strumenti di fruizione. Ma parlare di mezzi di oggi, di ieri e di domani non vuol dire per forza creare antagonismi e lotte intestine nel mondo della comunicazione. Vuol dire anzi avere la capacità di comprendere che modelli di business diversi hanno e avranno evoluzioni, funzioni e risultati diversi. A ciò che esiste si può benissimo aggiungere dell'altro senza privarne di valore o ruolo, e ciò che è esistito ed esiste tutt'ora non deve restare immutato nel tempo. La sfida quindi è aperta per tutti: per la new press, per la stampa tradizionale e per il web; ma anche per la pubblicità e le relazioni pubbliche, professioni che ai media e alla loro evoluzione sono strettamente collegate

### Il ricordo

## ENZO BIAGI: UN GRANDE GIORNALISTA, MA ANCHE UN GRANDE COMUNICATORE

Enzo Biagi sarà ricordato, principalmente, come giornalista, della carta stampata e televisivo... come egli stesso amava ripetere "gli sarebbe piaciuto essere ricordato come cronista", ma agli inizi della sua carriera è stato un relatore pubblico, come ci racconta Patrizia Rivani Farolfi in esclusiva per il nostro giornale.

**di Patrizia Rivani Farolfi**

Enzo Biagi oltre ad essere stato uno dei grandi giornalisti del Novecento, insieme a Bocca e Montanelli, Biagi ha saputo usare tutti i mezzi esistenti per comunicare: fu tra i primi ad usare lo strumento televisivo e sempre tra i primi a credere nelle relazioni pubbliche industriali.

Capi l'importanza della comunicazione aziendale e delle relazioni pubbliche, tanto che avviò dai primi Anni '50 un'attività di comunicazione per diverse aziende.

Nel 1951, quand'era critico cinematografico al Giornale dell'Emilia, fu responsabile dell'Ufficio stampa della Ducati, che allora produceva macchine fotografiche, radio e motorini e Direttore responsabile del notiziario della Ducati, che con la concisione che ha sempre perseguito, intitolò, appunto, Il Notiziario. Negli anni in cui dirigeva Epoca - dal '52 al '60 - fondò quello che oggi definiamo house organ per la Edison con il titolo "Colloqui": chiamò firme importanti a collaborare con lui e lo diresse dal '58 al '60.

Nei lunghi anni in cui fu inviato de La Stampa - dal 1953 al 1974 - divenne anche responsabile delle Relazioni esterne e dell'Ufficio stampa della Montecatini - dal 1963 - nel momento cruciale della fusione con Edison e direttore responsabile dell'house organ della Società, che decise di intitolare "Cronache". In Montecatini gestì la comunicazione per il primo, importante contratto con la Russia - c'era ancora la



cortina di ferro ed erano gli anni della costruzione del Muro di Berlino - e in quest'occasione fece parte della delegazione che andò a Mosca. Questa l'attività pubblica di Biagi comunicatore: un precursore per tutti quelli che si occupano di relazioni pubbliche: per me, amica da tanti anni dei "Biagi" una miniera di ricordi che però, se mi permettete, desidero custodire in privato, con affetto e rimpianto.

NOTIZIE

FERPI  
FEDERAZIONE  
RELAZIONI  
PUBBLICHE  
ITALIANA

relazioni pubbliche

MAGAZINE DELLA FEDERAZIONE RELAZIONI PUBBLICHE ITALIANA

Nr. 51 Anno XVI - dicembre 2007  
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

**Redazione**  
Giuliano Bianucci, Fabiana Callai,  
Valentina De Farolfi, Gianfranco Esposito,  
Laura Latini, Toni Muzi Falconi, Valentina  
Pasinoli, Ornella Petraroli, Elisa Piccin,  
Roberto Portanova, Stefania Romenti,  
Amanda Jane Succì, Carlo Tarallo,  
Giampietro Vecchiato, Fabio Ventoruzzo,  
Grazia Murtarelli, Stefano Gatti

**Hanno collaborato**  
Roberto Antonucci, Fabio Bistoncini,  
Florence Castiglioni, Stefano Colarieti,  
Gianluca Comin, Attilio Consonni,  
Beppe Facchetti, Elena Fornasier, Furio  
Garbagnati, Massimo Gargiulo, Gherarda  
Guastalla Lucchini, Paolo Iammatteo,  
Emanuele Invernizzi, Maria Paola La Caria,  
Andrea Prandi, Patrizia Rivani Farolfi  
Andrea Giovanni Rosiello, Chiara Valentini

**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 8 gennaio 2008

tiratura: 3000 copie

## A tu per tu con... Roberto Papetti

## PAPETTI: PIU' RISPETTO RECIPROCO E MENO AUTOREFERENZIALITA'

Prima di diventare vicedirettore del Giornale, Roberto Papetti ha lavorato al Mondo e al Corriere della Sera, occupandosi prevalentemente di economia. Da luglio 2006 firma il Gazzettino, maggior quotidiano del Nordest, ottavo giornale d'informazione italiano. Tre dorsì (nazionale, locale e Nordest), 200 pagine totali e 685.000 lettori, sono solo alcuni dei numeri del foglio nato più di un secolo fa. L'autorevole voce di questo lembo di terra assomiglia al suo direttore. Dinamico, caparbio e coraggioso, Papetti ci racconta il suo atteggiamento nei confronti dei comunicatori.

di Elisa Piccinin

**I quotidiani sono in costante contatto con gli uffici di comunicazione e le agenzie di comunicazione che rappresentano interessi di organizzazioni pubbliche, private o sociali. Cosa chiede ai suoi giornalisti nel rapporto con i comunicatori?**

Ai miei collaboratori raccomando sempre di mantenere un rapporto non prevenuto nei confronti dei comunicatori: spesso serpeggia l'idea che gli addetti all'ufficio stampa siano dei filtri o dei censori delle notizie. Un relatore pubblico dovrebbe essere considerato come un soggetto competente che aiuta il giornalista ad inquadrare i problemi, a sbrogliare questioni e vicende complesse. Se questa è la condizione ideale, quella reale è diversa: molti relatori pubblici infatti più che fornire informazioni, cercano di indirizzare e gestire le notizie.

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

Credo che per entrambe le parti vale la doppia regola della trasparenza e dell'etica: questi due elementi sono i garanti del rispetto della propria professionalità e di quella degli interlocutori. Un comunicatore quindi non deve smentire una cosa vera tanto quanto un giornalista non deve usare le pagine e lo spazio sui media.



Roberto Papetti

**I giornali, di fatto, sono i principali intermediari tra le organizzazioni, la politica, il mercato e la società. Eppure continuano a perdere copie. Quali sono secondo lei, gli scenari futuri?**

La premessa è forse la spiegazione: oggi tutto è permeato di forte autoreferenzialità, in un contesto in cui le fonti di informazione sono molteplici e multiforme. Il bisogno di sapere è quindi ampiamente soddisfatto: ciò che un quotidiano a pagamento deve offrire oggi è un approfondimento, un punto di vista autorevole che possa essere in grado di far comprendere gli scenari.

**Come si fa a conciliare senza influenzare la funzione informativa e gli interessi del business all'interno di un quotidiano?**

In Italia l'aspetto economico di un prodotto editoriale è sempre stata una questione secondaria. Io credo invece che sia una delle condizioni in grado di assicurare la libertà di stampa. Un atteggiamento di reciproco rigore e rispetto è la condizione che permette ad entrambe le sfere di operare correttamente.

## Uomini Comunicazione strumento indispensabile

*Ravetta, condirettore di Prima: i nostri lettori hanno testimoniato molte volte che questo prodotto editoriale è una risorsa quasi indispensabile nel loro lavoro*

Due volte l'anno, a giugno e dicembre, Prima Comunicazione, la più autorevole rivista di comunicazione italiana, pubblica il supplemento "Uomini Comunicazione", una guida di facile uso per trovare nome, numero di telefono e indirizzo dei professionisti degli uffici stampa, relazioni esterne, pubblicità e marketing che lavorano per e nelle principali aziende e istituzioni italiane.

*Uomini e Comunicazione* ha raccontato, attraverso il cambiamento e la denominazione di incarichi e ruoli in aziende ed enti pubblici l'evoluzione delle professionalità. Qualche anno fa a questo supplemento si è aggiunto quello *Uomini e Comunicazione della Pubblica Amministrazione*. La guida realizzata dalla redazione di Prima, come tutti i professionisti chiamano affettuosamente la rivista, è molto più che un vademecum perché, censendo i professionisti della comunicazione, ha consentito di seguire l'evoluzione dello scenario italiano. «È vero - ci dice Alessandra Ravetta, condirettore della rivista assieme a Umberto Brunetti - tant'è che fin dall'inizio, pubblicato il primo numero a giugno del 1987 abbiamo subito capito che un all'anno non bastava, che ce ne volevano due: e che ogni sei mesi dovevamo inviare a tutti i nomi catalogati una lettera per invitarli a controllare se il loro nome, indirizzo e il resto che avevamo pubblicato erano gli stessi o erano cambiati». Ma cosa è cambiato in questi vent'anni? «Tutto, come racconta Toni Muzi Falconi nell'intervista che apre il numero del ventennale. Lo scenario del mondo della comunicazione è cambiato completamente. Oggi ogni persona è un media, ma allo stesso tempo i media tradizionali, più volte dati per spacciati, continuano ad avere un

ruolo di primo piano nella società». La crescita del numero dei professionisti catalogati in ogni edizione della guida e riportato in copertina, ha testimoniato e testimonia come la comunicazione, negli ultimi due decenni, abbia assunto un ruolo sempre crescente nelle organizzazioni. *Uomini e Comunicazione* è molto più che un semplice vademecum perché consente di avere uno sguardo d'insieme sulle professionalità della comunicazione e su quali aziende, enti o associazioni sono più

che lo pubblica. Continuere con la pubblicazione cartacea o state pensando ad una versione digitale, magari un social network, nello stile del web 2.0? «I nostri lettori hanno testimoniato molte volte che questo prodotto editoriale è una risorsa quasi indispensabile nel loro lavoro - continua Ravetta - quando nel 1987 abbiamo cominciato, non c'era da nessuna parte uno strumento come *Uomini e Comunicazione* dal quale poter attingere informazioni, struttura aziendale, documentazione, idee, format e suggerimenti. Anche il no-



o meno strutturate e dunque adeguate a rispondere alle sfide che vengono dalla comunicazione. Sfogliando la rivista ci si rende conto anche di come le nuove tecnologie e Internet abbiano cambiato l'approccio alla comunicazione perché piano al fianco delle figure più tradizionali sono iniziate a comparire le professionalità, con tanto di ruolo e funzione, deputate alla gestione del web, delle Ict, della telefonia mobile. Un anniversario ventennale di un qualsiasi prodotto editoriale è, generalmente, un sintomo di buona salute per l'editore

stro sito internet si è evoluto in questi anni e già da qualche tempo offriamo diversi servizi. Non escludo che tra qualche anno *Uomini e Comunicazione* possa essere disponibile anche online. La versione cartacea, però, resta sempre di facile e immediata consultazione». Sfogliando *Uomini e Comunicazione* ci si accorge che la figura professionale dominante continua ad essere l'addetto stampa.

(gp)

## EDISON SCEGLIE ALTAN PER LA NUOVA CAMPAGNA PUBBLICITARIA

Una campagna insolita e innovativa quella che segna il ritorno di Edison alla pubblicità.

Realizzata da McCann Erickson con i classici personaggi di Francesco Tullio Altan (Altan) è on air da novembre. La campagna ha riscosso molti consensi e suscitato l'attenzione anche del grande pubblico verso l'azienda. «Spiegare alle persone l'importanza

dell'ambiente e del risparmio energetico non basta - commenta Andrea Prandi, Direttore Comunicazione di Edison - bisogna convincerli che scegliere l'energia verde conviene. Per essere più efficaci abbiamo preferito uno stile ironico e alternativo, con un testimonial, Altan, unico come la nostra proposta commerciale». La campagna pubblicitaria rappresenta l'ultimo passo di un processo di revisione dell'immagine e della

comunicazione che si fonda su un lavoro di ricerca di Wolff Olins finalizzato ad allineare il posizionamento del marchio Edison al nuovo "set" di valori aziendali e agli obiettivi di business. Questo approfondimento ha condotto al risultato di una profonda revisione della brand identity che si basa ora sui valori del servizio, dello spirito di squadra, dell'ecellenza, dell'integrità, della velocità, dell'innovazione e rispetto, tutti sin-

tezzati nel concetto di "energia positiva". Tutti gli strumenti di comunicazione del gruppo sono stati rivisitati alla luce di questa nuova prospettiva, dal bilancio cartaceo e interattivo al rapporto di sostenibilità, dalla rivista per i dipendenti MondoEdison e al nuovo magazine Switch dettinato ai clienti e al nuovo sito internet, che si pone già ai vertici del settore per servizi, funzionalità e completezza informativa.





La sessione inaugurale del Congresso Internazionale di Cerimoniale e Protocollo

Emma Aru: è il format di lettura di una buona organizzazione

# Cerimoniale e protocollo: approvato il codice etico

La firma del primo Codice etico internazionale di Cerimoniale e Protocollo ha coronato il successo dell'VIII Congresso Internazionale degli esperti del settore che si è svolto a Roma dal 21 al 23 novembre 2007.

Gianfranco Esposito

“Il protocollo e il cerimoniale non sono funzioni estetiche o rituali che servono a far vedere che le cose funzionano ma sono l'espressione di una funzione che ha a che fare con le relazioni, con le persone che, attraverso una cerimonia, un rito, un'attività entrano a che fare con un'organizzazione o con le persone che la rappresentano”. Con queste parole il vicesindaco di Roma, MariaPia Garavaglia ha inaugurato mercoledì 21 novembre a Roma i lavori del VIII Congresso Internazionale di Protocollo che si è tenuto per la prima volta in Italia. All'evento hanno partecipato più di 300 professionisti nell'ambito del Protocollo e del Cerimoniale provenienti da Organismi Internazionali, Istituzioni e Aziende Pubbliche e Private, Comunicazione, Imprenditoria, Turismo e Sport di 30 Paesi del Mondo. Il Congresso promosso dalla OICP, Organización Internacional de Ceremonial y Protocolo ([www.oicp-protocolo.org](http://www.oicp-protocolo.org)) e la SIOI, Società Italiana per l'Organizzazione Internazionale ([www.sioi.org](http://www.sioi.org)) è stato patrocinato da Ferpi. Cerimoniale e protocollo, infatti, sono due delle funzioni specialistiche più importanti delle relazioni pubbliche e mai come oggi vanno assumendo un ruolo che va ben oltre l'immagine dell'organizzazione ma che ha a che fare con la sua stessa esistenza. E' nei momenti di cerimoniale e protocollo, infatti, che un'organizzazione sia

essa pubblica, privata o sociale incontra i suoi pubblici e gli stakeholder e si presenta loro attraverso riti e cerimonie, eventi o attività pubbliche. Sono attività, quelle di cerimoniale e protocollo, che hanno a che fare con i comportamenti comunicazionali e dunque agiscono direttamente sulla reputazione. <Quando mancano protocollo e cerimoniale mi sento sperduta - ha continuato la Garavaglia - non perché non riesca a fare da sola ma perché quando si rappresentano organizzazioni complesse è necessario che ogni aspetto delle relazioni sia previsto nei minimi particolari. E come tutte le attività di relazione è un modo per dare messaggi>. L'intervento del vicesindaco di Roma, nel giorno di apertura del congresso, era stato preceduto da quello di Umberto La Rocca, Ambasciatore e presidente del SIOI che ha introdotto i lavori e moderato la tavola rotonda inaugurale cui hanno preso parte tra gli altri il Sottosegretario di Stato Paolo Naccarato, il diplomatico Pucci di Bunisichi e Filippo Romano, capo del Protocollo e Cerimoniale della Presidenza della Repubblica Italiana. <Protocollo e cerimoniale per un'istituzione così come per un'impresa sono una parte importante, forse una di quelle più delicate, della gestione dell'organizzazione e delle relazioni e dunque richiedono cura e risorse professionali adeguate - ha affermato Pucci di Bunisichi - il segreto del buon funzionamento delle attività di protocollo e cerimoniale non si coglie nel momento pubblico ma in quello preparatorio in cui ognuno dei soggetti che è coinvolto deve essere consapevole che in quelle attività si compie una parte importante della relazione>. Nei tre gior-

ni del Congresso nelle diverse sessioni parallele in programma, sono stati affrontati tutti gli aspetti e ambiti di attività in cui operano i principi e le regole del Cerimoniale e del Protocollo. Tra i relatori che hanno portato la propria esperienza professionale particolarmente interessante è stato l'intervento di Emma Aru, Presidente di EGA Congressi, che a partire dalla propria esperienza ha parlato degli elementi fondamentali di questa professionali secondo lo stile della scuola italiana: dal seating arrangement all'ordine delle precedenze a livello istituzionale, dalla pubblicazione negli stampati dei patrocini e degli sponsor alle regole che sottendono all'invito e all'accoglienza delle autorità. “Il protocollo è il format di lettura di una buona organizzazione” ha affermato la Aru a conclusione della sua relazione. Tante anche le esperienze presentate nel corso dell'happening come quelle di Enel, per cui è intervenuta la responsabile del Cerimoniale Arianna Filacchione, di Confindustria presente con Francesco Morabito, Direttore Area Rapporti Istituzionali e Relazioni Internazionali o Cathay Pacific Italia con Silvia Tagliaferri, Business Manager. Nella sessione dedicata al Cerimoniale nello sport sono intervenuti Paul Foster, Capo del Protocollo, Eventi e Ospitalità del Comitato Internazionale Olimpico (CIO) e Giovanni Malagò, Presidente del Comitato per i prossimi Mondiali di Nuoto che si terranno a Roma nel 2009. Il Congresso ha ospitato anche l'assemblea elettiva dell'OICP che ha sancito il passaggio di consegne da Carlos Fuente Lafuente al nuovo Presidente Jorge Salvati (Associazione Argentina di Cerimoniale).

## Fiere di settore

### A PAESTUM LA X EDIZIONE DELLA BORSA DEL TURISMO ARCHEOLOGICO

Giunta alla decima edizione, la Borsa Mediterranea del Turismo Archeologico che si svolge a Paestum ogni anno è divenuta uno degli happening internazionali più importanti del settore.

L'iniziativa, promossa e organizzata dall'agenzia Leaders sas di Ugo Picarelli con il supporto della Provincia di Salerno e dell'Assessorato al Turismo e ai Beni Culturali della Regione Campania con il sostegno del Ministero per i Beni e le Attività Culturali e dell'ICCROM Centro Internazionale di Studi per la Conservazione ed il Restauro dei Beni Culturali si propone di valorizzare destinazioni e siti dei Paesi del Mediterraneo, di creare integrazione fra diverse culture, di favorire la commercializzazione di prodotti turistici specifici, di incrementare le opportunità economiche e gli effetti occupazionali. Non è semplice mettere su un evento come la Borsa del Turismo Archeologico che comporta la creazione, lo sviluppo e la gestione di centinaia di relazioni e soprattutto che queste siano efficaci alla finalità che si propone: far incontrare domanda e offerta di un mercato articolato e complesso. Tanti e tutti importanti gli appuntamenti previsti dal programma: workshop, conferenze, presentazioni di progetti e tavole rotonde che costituiscono un rilevante momento di approfondimento e divulgazione di temi e problematiche inerenti la fruizione e la valorizzazione del patrimonio archeologico. Tra gli altri il Convegno Nazionale dei Consoli del Touring Club Italiano focalizzato sulla possibilità di creare più qualità per il Turismo Italiano e la conferenza “Patrimonio Culturale e turismo per la cooperazione e lo sviluppo”, che ogni anno registra la partecipazione dei vertici dell'ICCROM e dell'OMT. “Raggiungere il decennale è certo un risultato pregevole - sottolinea Ugo Picarelli Direttore e ideatore della manifestazione - il binomio turismo-cultura è promotore di dialogo e di integrazione, ma anche volano di sviluppo economico non solo per l'Italia, ma per tutta l'area mediterranea. I dati sul turismo culturale sono positivi. La domanda in questi anni è cresciuta e le previsioni sembrano confermare un ulteriore incremento per il futuro. Inoltre, questo specifico segmento garantisce margini ragguardevoli alle aziende e alle economie locali. Infatti, nel corso del 2005 ha coperto il 51% della spesa generata dal turismo internazionale inbound. L'obiettivo dunque è quello di potenziare partnership, favorire una migliore distribuzione territoriale dei flussi turistici verso il patrimonio “minore”, incentivare le opportunità occupazionali, affinché il turismo diventi davvero la principale industria del Sud Italia e dei paesi del Nord Africa e del Medio Oriente”. Tra le tante novità della decima edizione anche il primo incontro internazionale delle testate archeologiche, un evento di comunicazione in se. Tra gli ospiti archeologi di fama come il Ehud Netzer dell'Istituto di Archeologia dell'Università di Gerusalemme, Piero Bartoloni, esperto di storia fenicio-punica e allievo di Sabatino Moscati, Folco Quilici, lo storico Lorenzo Braccisi e Valerio Massimo Manfredi archeologo e scrittore. E ancora il conduttore Piero Angela, Lord Colin Renfrew autorevole riferimento del mondo scientifico internazionale ed esempio per la lotta al traffico illecito di reperti e il Direttore del Domenicale de “Il Sole 24 Ore” Riccardo Chiaberge. In questi anni la Borsa del Turismo Archeologico di Paestum è divenuta occasione di incontro anche delle associazioni professionali ANA Associazione Nazionale Archeologi e CIA Confederazione Italiana Archeologi. E poi il progetto europeo EPOCH, ArcheoFilm, un'altra sezione della Borsa, l'assegnazione del Premio “Paestum Archeologia 2007”, a quanti contribuiscono con il loro impegno nell'archeologia alla cooperazione e alla promozione del patrimonio culturale. Ancora ci sono ArcheoToons, la rassegna di film di animazione a tema archeologico realizzati dagli studenti delle regioni mediterranee, in collaborazione con Rai Trade e Cartoons on The Bay e i Laboratori di Archeologia Sperimentale, in collaborazione con il Museo dei Grandi Fiumi di Rovigo. Al Salone Espositivo, dislocato su un'area complessiva di circa 16.000 mq, hanno partecipato oltre 200 espositori provenienti da tutto il mondo.



Ugo Picarelli con Piero Angela

**Il Progetto**

**MUS-E, ARTE E COMUNICAZIONE NELLE SCUOLE**

Il ruolo della comunicazione sociale è fondamentale per la promozione della mission delle associazioni senza scopo di lucro come MUS-E, impegnata nell'utilizzo dell'arte nei processi di integrazione nelle scuole.

Ideato dal celebre violinista Yehudi Menuhin, convinto dell'importanza della musica e dell'arte come parte integrante dell'educazione dei bambini, il progetto MUS-E vuole facilitare la comunicazione e l'integrazione culturale tramite codici alternativi rispetto alla lingua: musica, fiabe popolari, arti visive, danza e mimo. Il progetto viene proposto nelle scuole primarie con elevata presenza di bambini stranieri (e si rivolge anche a bambini diversamente abili). Costituita a Milano nel settembre 1999 è oggi la seconda realtà MUS-E in Europa. Nel 2007 il pubblicitario Emanuele Pirella ha realizzato per MUS-E una campagna di comunicazione ad hoc, "Questa non è una pubblicità", composta da annunci stampa, spot video e spot radiofonico, che fino ad ottobre è stata ospitata gratuitamente da diversi media nazionali. <Campagne di questo tipo sono importanti perché innalzano il ruolo della comunicazione da pura trasmissione di messaggi a strumento utile per abbattere preconcetti, pregiudizi - afferma il presidente Riccardo Garrone - inoltre sensibilizzano la stampa e la tv nazionale alle iniziative MUS-E ponendolo come modello internazionale di progetto didattico e come interlocutore autorevole nel dibattito pubblico sui temi dell'integrazione sociale>.

Comunicazione supportata da una strategia che va dalle relazioni istituzionali all'utilizzo degli strumenti più innovativi ma che ha la sua forza in mezzi tradizionali come il sito, il Magazine oltre a eventi, campagne e iniziative. Il Progetto, che è stato adottato dal Gruppo Giovani Imprenditori di Confindustria, vive grazie al sostegno di partners privati, mentre a livello internazionale è sostenuto da Unione europea e Unesco.



Uno dei laboratori della conferenza internazionale sulla comunicazione sociale

# Il sociale cambia registro

*I giovani credono che, nel sociale, sia più importante evidenziare le soluzioni piuttosto che presentare i problemi.*

**S**i è parlato di felicità e di **Comunicazione Sociale "positiva"** alla 3ª Conferenza Internazionale promossa dalla **Fondazione Pubblicità Progresso**

**Rossella Sobrero**

"La felicità è una merce favolosa": presa in prestito da Blaise Pascal, questa frase è stata scelta come titolo della edizione 2007 della Conferenza Internazionale, che si è svolta con successo a Milano il 22 e 23 novembre. La Conferenza è diventata ormai un appuntamento imperdibile per tutti coloro che si occupano, a vario titolo, di Comunicazione Sociale. Il tema di questa edizione poteva sembrare particolarmente difficile: parlare infatti di felicità in tempi così critici presentava vari rischi, tra cui quello della banalizzazione dell'argomento. Grazie invece alle relazioni di esperti di diverse discipline e alle numerose testimonianze di artisti e di operatori sociali l'interesse del pubblico si è mantenuto alto in tutte le sessioni nelle due giornate. Tra gli esperti sono stati apprezzati gli interventi del neurobiologo Flavio Mombelli, secondo cui la felicità "è rappresentata dalla gioia e solo successivamente può diventare felicità, quando lo sviluppo cognitivo permetterà una valutazione complessiva della gioia rispetto al dolore o alla tristezza". Stefano Zamagni, dalla sua ottica di economista, ha affermato che "la felicità non si compra ma si genera",

mentre Valerio Onida ha ricordato che la costituzione americana prevede la felicità come diritto per tutte le persone. Giacomo Marramao ha invece sottolineato che la felicità non deve essere intesa come successo esteriore ma come "fulfillment", fioritura, e come capacità di fare esperienza. Il tema della felicità è stato collegato al concetto di domanda di libertà dal Cardinale Angelo Scola, patriarca di Venezia, che ha ricordato come il Vangelo fa esplicitamente riferimento al desiderio di felicità e di libertà per tutti gli uomini.

Come tutti gli anni, la Conferenza ha previsto una Tavola Rotonda dei creativi, condotta da Franco Moretti, con la proiezione dei migliori filmati sociali provenienti da diverse parti del mondo. A commentare gli spot e a discutere del futuro della Comunicazione Sociale sono stati chiamati Peter Viksten, Maurizio Sala, Milka Pogliani, Till Neuburg e Percival Caropreso. Tra i personaggi della sessione "La felicità secondo..." sono stati di apprezzati in particolare gli interventi del poeta Davide Rondoni, della giornalista Cristina Parodi, dello chef Pietro Leeman. La quarta sessione è stata dedicata alla presentazione di alcune case history. Coordinata

da Maurizio Carrara, ha visto la partecipazione, tra gli altri, di Maria Guidotti (Forum Permanente del Terzo Settore), Carlo Barburini (Ospedale Mayer), Licia Sbattella (Esagramma), Aldo Daghetta (Fondazione Pangea), Monsignor Mauro Inzoli (Banco Alimentare).

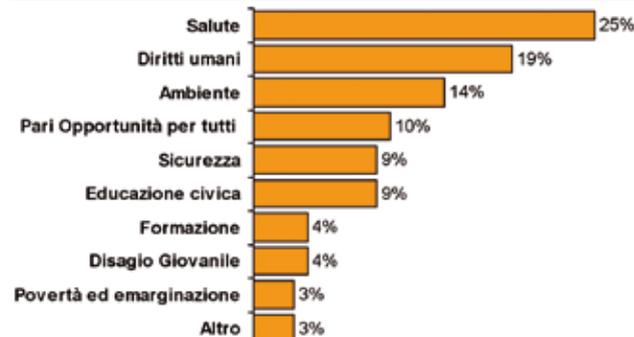
Tutti i contributi della Conferenza sono presenti sul sito [www.pubblicitaprogreso.org](http://www.pubblicitaprogreso.org). Parlano i giovani: "Il Volto Nuovo della Comunicazione Sociale". Per la prima volta la Fondazione Pubblicità Progresso ha coinvolto gli studenti universitari in un progetto, "Il Volto Nuovo della Comunicazione Sociale", che li ha visti protagonisti di una sessione della Conferenza a loro dedicata. Ai giovani è stato chiesto di elaborare una nuova definizione di Comunicazione Sociale, di indicare i cinque temi sociali

ritenuti prioritari e di rivedere una campagna realizzata da un'organizzazione territoriale con l'obiettivo di renderla più efficace. Alcune tra le definizioni di Comunicazione Sociale più significative e originali e i risultati dei temi giudicati prioritari sono stati presentati e commentati dai docenti e dagli studenti presenti sul palco e dal professor Mario Morcellini collegato in videoconferenza da Roma (vedi box). Grazie al progetto "Il Volto Nuovo della Comunicazione Sociale" oltre 300 studenti di 27 università italiane hanno quindi fatto sentire la loro voce suggerendo modalità più efficaci per promuovere la partecipazione e l'attivazione delle persone.

In generale emerge che i giovani credono sia più importante evidenziare le soluzioni piuttosto che presentare i problemi e che le campagne sociali dovrebbero prevedere una "call to action" più forte e chiara in grado di stimolare maggiormente coloro ai quali il messaggio è destinato.



**Le tematiche su cui investire in comunicazione sociale**



# I PROFESSIONISTI ENTRATI IN FERPI NEGLI ULTIMI MESI

## FRANCESCA FARAONE

33 anni di Carpi, attualmente vive e lavora a Roma dopo 12 anni trascorsi a Milano. Laureata in Relazioni Pubbliche allo IULM con due master in Comunicazione d'Impresa presso la Burson-Marsteller di Milano e, recentemente, in Management delle Imprese Turistiche presso la Luiss Business School di Roma. Dal 1999 al 2005 ha lavorato in alcune agenzie di relazioni pubbliche soprattutto nei settori della moda, dei beni e servizi di lusso in generale e del food&beverage. Nel 2005 ha lavorato nello staff del Direttore Comunicazione e Relazioni Esterne dell'Agenzia delle Dogane (Ministero dell'Economia e delle Finanze). Nel 2006 ha collaborato come consulente esterna per la società di comunicazione Rotoroma. Dal marzo 2007 lavora presso EGA Professional Congress Organisers come addetto stampa e nelle iniziative di comunicazione istituzionale, a supporto del top management della società.



Studi Adriano Olivetti).

## EMANUELE MÜRINO

39 anni, giornalista dal 1993, ha lavorato in numerosi uffici stampa pubblici e privati. Ha scritto per "il Mondo" e "Polizia Moderna", la rivista ufficiale della Polizia di Stato. Docente del modulo "Comunicazione Pubblica, Politica e Tutela dei Dati Personali", nelle edizioni 2005 e 2006 del "Master in Ingegneria delle Pubbliche Amministrazioni" dell'Università di Roma Tor Vergata, è componente del Collegio di Volontaria Giurisdizione presso la Corte d'Appello di Roma. Da gennaio 2007, guida l'Ufficio Stampa e Comunicazione di AUIL, l'Associazione Unitaria Industrie Lavanderia aderente a Fise-Confindustria.



## LUISA PAGOT

Nata a Conegliano nel 1961, vive e lavora a Roma. E' Consigliere d'Amministrazione della Maurizio Costanzo Comunicazione, società che dirige dal 2002 e che si occupa di consulenza strategica di comunicazione alle imprese, formazione alla comunicazione e progetti di comunicazione. Laureata in Lingue e Letterature Orientali a Venezia, parla sei lingue tra cui arabo e russo. Precedentemente ha lavorato alle Relazioni Esterne di Telespazio e poi di



Stream(ora SKY). Esperienze anche nella consulenza per business development e comunicazione di Putnam, Hayes and Burtlett Banca d'affari di Londra, di Citizen Group di Londra, società nel settore delle attività culturali, di Scala Group di Firenze, società nel settore dell'arte. Master alla Sda Bocconi in Gestione Strategica d'Impresa e Master in Comunicazione di Publitalia.

## ROBERTO SGALLA

È il Direttore dell'Ufficio Relazioni Esterne e Cerimoniale del Dipartimento della Pubblica Sicurezza dal 1° luglio 2000. Laureato in Scienze politiche all'Università di Macerata, ha frequentato l'Accademia di Polizia. È stato uno dei promotori della riforma dell'Amministrazione della P.S. Segretario Nazionale, e successivamente, Segretario Generale del SIULP (Sindacato Italiano Unitario Lavoratori Polizia), è stato consulente della Commissione Antimafia dal 1997 al 2000. Membro del direttivo dell'Associazione Italiana della Comunicazione Pubblica e della rete di comunicatori dell'OLAF (Ufficio Europeo per la lotta antifrode). Iscritto all'ordine regionale dei giornalisti di Bologna, ha collaborato con giornali e riviste di settore. Docente all'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano e alla Scuola Superiore di Polizia. Autore di vari testi, tra cui "Viaggio nella Polizia di Stato" (2000) e "113 - Storia del numero che ha garantito a tutti il diritto al soccorso pubblico" (2007).



## FLAVIA TRUPIA

Romana, laurea in filosofia del linguaggio e master in comunicazione d'impresa, dal 1993 lavora nella comunicazione, sia nelle relazioni pubbliche (Gruppo Shandwick) sia nella pubblicità (Young & Rubicam, DDB). Dal 2002 al 2005 è stata responsabile di comunicazione dell'Unità Tecnica per l'Internazionalizzazione del Ministero degli Esteri. Attualmente è libera professionista. È docente di scrittura e comunicazione. Ha pubblicato in riviste e volumi.

## VERUSKA VERMI

Laureata in economia e commercio si è occupata per dieci anni di consulenza statistica/informatica presso l'ufficio marketing di tre diverse multinazionali. In parallelo ha sempre svolto un secondo lavoro in locali e ristoranti promuovendone l'attività notturna. Quest'ultima attività, negli ultimi cinque anni, è, di fatto, diventata quella preminente. E' stata una delle prime professioniste a creare a Milano un sito internet dedicato ai locali notturni (www.semprefuori.it) ed una rete di collaboratori che hanno fatto la stessa cosa e che oggi lavorano con lei. Questa attività ha avuto inizio al liceo con l'organizzazione di feste e serate in discoteca, è proseguita negli anni con la conoscenza e l'approfondimento di tutti i meccanismi che regolano il funzionamento dei locali notturni e prosegue oggi con il tentativo di creare una struttura che si occupi in maniera funzionale di organizzare il lancio (e spesso il ri-lancio) dei locali.



## Persone

### Vittorio Meloni

Responsabile della direzione centrale relazioni esterne di Intensa Sanpaolo è entrato a far parte del nuovo comitato di presidenza dell'UPA.

### Gian Paolo Pinton

E' stato nominato Presidente della Fondazione Help for Life Foundation onlus costituita dalle Associazioni Padova Ospitale e Padova Ospitale Senza Confini che hanno come mission la realizzazione di opere strutturali nel campo socio-sanitario per ospitare pazienti e relativi parenti. Le altre attività riguardano missioni organizzate in paesi quali Sierra Leone, Brasile, India presso i villaggi più bisognosi.



### Ketty Tabakov

E' stata insignita del premio "Eccellenza nella comunicazione" del Centro studi Comunicazione Cugno Associati nel corso della cerimonia inaugurale del trentesimo anno accademico dell'istituto "per l'etica, la coerenza e la professionalità con la quale ha svolto e svolge la sua attività di relazioni esterne e di lobby".



### Stefano Lai

E' il nuovo Responsabile della Comunicazione Ferrari. A lui faranno capo tutte le attività di comunicazione relative al prodotto ed alle attività sportive. Lai proviene da Benetton Group dove ha ricoperto il ruolo di Direttore Comunicazione e Relazioni Esterne. Precedentemente ha lavorato per dieci anni in Vodafone prima come Direttore Relazioni Esterne poi come Direttore sviluppo prodotti a contenuto informativo.

## 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)

NELLE RELAZIONI PUBBLICHE  
È IN ATTO UN CAMBIAMENTO.



PER ALCUNI L'EVOLUZIONE È UN PROBLEMA. PER LE RELAZIONI PUBBLICHE, UN'OPPORTUNITÀ.  
PER AFFRONTARE OGNI NUOVA SFIDA CON GLI STRUMENTI ADATTI, ISCRIVITI A FERPI. [WWW.FERPI.IT](http://WWW.FERPI.IT)

**FERPi**  
FEDERAZIONE  
RELAZIONI  
PUBBLICHE  
ITALIANA