

## L'INTERVISTA COLLETTIVA A JIM GRUNIG, 15 ANNI DOPO, OFFRE SPUNTI VISIONARI SUL FUTURO DELLE RELAZIONI PUBBLICHE

15 anni fa, un gruppo di studiosi, professionisti, critici e docenti di PR sfidò collettivamente Jim Grunig ad affrontare alcuni dei temi ricorrenti emersi all'epoca nel blog PR Conversations.

Tutto in questa intervista collettiva era innovativo. Dallo sfondo multiculturale degli intervistatori, alla natura cooperativa dell'impresa, alla generosità di Jim nell'uscire dalla sua cornice accademica e confrontarsi in un dialogo che esponeva i suoi pensieri nel mondo digitale. Ma guardando con il senno di poi, la conversazione coglie anche un momento di transizione molto importante per la professione e introduce alcuni concetti piuttosto nuovi per l'epoca.

Sono passati 15 anni e mentre alcuni aspetti rimangono ancora oggi sorprendentemente in primo piano nelle nostre conversazioni, altri sembrano essere passati in secondo piano e perciò prendersi un secondo per riflettere su di essi è un esercizio prezioso. Un esercizio che invita quasi a tornare da Jim, magari con una chiacchierata virtuale al caminetto, per esaminare i reali progressi compiuti.

Vediamo alcune delle principali affermazioni fatte da Jim durante l'intervista del 2008 e poniamoci alcune domande:

- > "Non mi piace il termine "pubblico target". Questo suggerisce che l'organizzazione dovrebbe cercare di limitare i suoi pubblici a quelli che vuole raggiungere a causa dei suoi interessi personali. Credo che si debba identificare i pubblici a partire dalle loro prospettive".
  - Affermazione potente e significativa sul fatto che dobbiamo vedere la realtà (anche o soprattutto) attraverso gli occhi del pubblico. Ma quanta parte dei nostri sforzi è veramente finalizzata a comprendere il punto di vista e gli interessi dei pubblici anziché a caratterizzare ciò che vediamo dal punto di vista dell'organizzazione? In che modo questo porta a un fallimento nel modo in cui progettiamo le strategie per aumentare la consapevolezza, l'interesse, l'impegno e l'azione? Quali sono le differenze tra usare la comunicazione per sviluppare la consapevolezza situazionale in un gruppo di persone (senza "cambiare la natura della discussione") e cercare di influenzare il loro comportamento comunicativo puntando a "correggere o ampliare l'interpretazione")?
  
- > "Credo che le organizzazioni abbiano sempre avuto a che fare con la comunicazione multilaterale, ma spesso non se ne rendevano conto. L'interazione tra i pubblici su Internet rende semplicemente evidenti queste relazioni multilaterali".
  - Ricercare le necessità informative dei pubblici per poi fornire loro informazioni è considerato un esercizio simmetrico a due vie, perché è diverso dallo scaricare informazioni a formato unico. In questo contesto, come possiamo affrontare le possibilità offerte dagli algoritmi di fornire alle persone solo le informazioni che corrispondono ai loro "bisogni"/"interessi" e creare una rappresentazione parziale del mondo? Quanto una nuova governance simmetrica multilaterale richiederebbe un approccio etico più equilibrato alla comunicazione, che comporta necessariamente l'identificazione

delle aree grigie o degli aspetti non risolti di una questione quando si comunica su di essa? Quale contributo può dare l'Intelligenza Artificiale nel creare maggiori opportunità di comunicare dal "punto di vista del pubblico" invece di perseguire una comunicazione asimmetrica a partire dal punto di vista dell'organizzazione?

- > L'esistenza di "due approcci concorrenti alle relazioni pubbliche: il paradigma simbolico, interpretativo, e il paradigma di gestione strategica, comportamentale". Spiegando che "il paradigma interpretativo enfatizza i messaggi, la pubblicità, le relazioni con i media e gli effetti dei media per alzare una cortina di fumo intorno all'organizzazione", mentre il "paradigma della gestione strategica si concentra sulla partecipazione dei responsabili delle relazioni pubbliche al processo decisionale strategico, in modo che possano aiutare a gestire il comportamento dell'organizzazione".
  - Nel pendolo organizzativo, almeno in Europa, abbiamo assistito a movimenti di centralizzazione delle funzioni di gestione delle relazioni con gli stakeholder (ad esempio, public affairs, community relations, lobbying, sostenibilità, ecc.) insieme alle funzioni di comunicazione (ad esempio, relazioni con i media, comunicazione interna, comunicazione digitale, pubblicità e pianificazione dei media, ecc. Ma abbiamo anche assistito a movimenti di segregazione e separazione di questi diversi mondi. In che misura i vantaggi della separazione (con la specializzazione funzionale, lo sviluppo di competenze professionali profonde, l'ottimizzazione dell'approvvigionamento dei servizi, la complessità e la profondità dei progetti intrapresi, ecc) ha bilanciato la perdita di prospettiva sulle relazioni? Abbiamo potuto esercitare una maggiore influenza sulle nostre organizzazioni operando sotto l'uno o l'altro modello? Quale di questi modelli è riuscito meglio a sottolineare l'importanza della funzione di ascolto, sulla quale è ancora ancorata gran parte del nostro valore strategico? Cosa viene insegnato nei corsi MBA e di formazione per dirigenti sulla differenza tra marchio, reputazione e misurazione delle relazioni con gli stakeholder?
- > "Problemi come il riscaldamento globale e l'attuale crisi finanziaria mondiale riguardano tutti nel mondo, e credo che gli addetti alle relazioni pubbliche dovrebbero lavorare per far sì che le organizzazioni pensino a questi problemi ampiamente condivisi".
  - Che cosa abbiamo fatto negli ultimi 15 anni per collegare le nostre organizzazioni a questi problemi globali? Poiché attraversiamo sempre più confini planetari e adesso che il consenso scientifico sul cambiamento climatico causato dall'uomo ha raggiunto una vasta parte del mondo, abbiamo finito di occuparcene? Quale sarebbe il problema equivalente al "riscaldamento globale" e alla "crisi finanziaria globale" su cui le PR dovrebbero concentrarsi fino al 2030, e da lì al 2050?
- > "L'idea di base della comunicazione simmetrica è che i professionisti delle relazioni pubbliche dovrebbero essere advocate collaborativi, cioè dovrebbero difendere gli interessi dell'organizzazione che rappresentano e allo stesso tempo comprendere e difendere gli interessi di diversi pubblici, sia verso l'organizzazione che verso gli altri pubblici".

- Se consideriamo l'advocacy collaborativa un approccio valido, in che modo questo differisce dal fuorviare intenzionalmente un'immagine della realtà per influenzare strumentalmente il modo in cui il pubblico pensa a un problema o a un'opportunità? In un mondo di estremismi, dove avvicinare le persone per discutere è sempre più difficile, su quali piattaforme dovremmo fare affidamento per ridurre i divari e promuovere la comprensione reciproca? Che cosa possiamo imparare da quei professionisti che lavorano in prima linea per affrontare i pubblici estremisti, che lavorano per riconciliare persone che hanno percezioni diverse della realtà?
- > PR come un modo per "pianificare e organizzare il modo in cui comunichiamo (processi) al fine di coltivare relazioni (risultati) con i pubblici che sono strategici per un'organizzazione (perché l'organizzazione li coinvolge, loro coinvolgono l'organizzazione, o i pubblici si aspettano qualcosa dall'organizzazione)".
  - L'accettazione pubblica che oggi ostacola alcune delle trasformazioni necessarie per rendere il nostro pianeta più sostenibile è spesso indicata come uno dei maggiori colli di bottiglia per il nostro futuro collettivo come specie su questo pianeta. Quanto questo processo ha contribuito/impedito di raggiungere risultati come l'adozione di stili di vita più sostenibili, l'accettazione di cambiamenti che si traducono in esternalità negative nel breve termine ma che racchiudono compromessi per benefici futuri, la coesistenza produttiva di generazioni che hanno visioni del mondo e aspettative profondamente diverse sulle istituzioni classiche della società come il lavoro, la famiglia, la spiritualità, ecc. Esiste un "bene più grande" che noi, come professione, dovremmo cercare di raggiungere come risultato finale del nostro lavoro? È addirittura possibile?

Solo esaminando la profondità e l'ampiezza delle domande che emergono dall'analisi di pochi frammenti dell'intervista, possiamo concludere in merito alla sua attualità. Tuttavia, a mio avviso, c'è un'altra osservazione finale fondamentalmente interessante che riguarda la visione eccezionalmente positiva del gestore di relazioni pubbliche come manager illuminato, sulla quale sono pienamente d'accordo. Ma dobbiamo anche notare che la visione di Jim delineata in questa intervista sembra prevedere un livello di auto-riflessione, di pensiero critico e di intelligenza emotiva per i PR manager che i tecnici o i professionisti difficilmente mostrano nelle prime fasi della loro carriera. Naturalmente, possiamo fare riferimento ai ruoli classici della professione di PR ed esplorare le differenze tra l'essere un tecnico della comunicazione, un gestore di relazioni, un pensatore di sistema e un pianificatore strategico.

Tuttavia, ritornare su questi contenuti 15 anni dopo mi fa pensare che sarebbe stato impossibile per il giovane me nel 2008 praticare questo mestiere in un modo che assomigliasse a questo ideale. Personalmente, il mio percorso finora è stato quello di sperimentare pezzi di tutte le abilità/competenze, ma quasi mai contemporaneamente... Qual è stata la vostra esperienza?



**JOÃO DUARTE**

*João Duarte è un manager multiculturale e uno stratega ed esecutore di comunicazione esperto con oltre 20 anni di esperienza professionale in organizzazioni pubbliche e private nei settori della finanza, della vendita al dettaglio, delle associazioni professionali, del governo, dell'istruzione e dell'energia. È stato inserito da Provoke tra i 25 innovatori della comunicazione più influenti della regione EMEA nel 2021 e tra le 20 Rising Stars 2020 di The Influence 100, il rapporto annuale di PRovoke che evidenzia i chief communications officer globali più influenti di domani.*

*Attualmente è responsabile della comunicazione di Enel Grids, la linea di business del Gruppo Enel, e in precedenza è stato vicedirettore della Fondazione Centro Studi del Gruppo. Prima di entrare in Enel, João Duarte ha lavorato per la Global Alliance for Public*

*Relations and Communication Management in qualità di Executive Officer, contribuendo alla crescita della rete di associazioni professionali nel campo delle relazioni pubbliche raggiungendo una rappresentatività di circa 160.000 professionisti delle relazioni pubbliche.*

*Nel campo della ricerca, João Duarte ha conseguito il Master in Scienze Sociali (MSc) nel 2005 presso la Nuova Università di Lisbona con una tesi sul tema "Contributi a una teoria integrata dei 'pubblici' nelle relazioni pubbliche". Il suo lavoro è stato considerato la prima tesi in Relazioni Pubbliche accettata da un'università pubblica portoghese. La sua formazione accademica lo ha portato a tenere numerosi corsi di laurea e post-laurea in diverse università europee, principalmente in Relazioni pubbliche e Teoria della comunicazione.*

Ottobre 2023

**FERPI**  
**LAB**

*FERPILab è il centro studi di FERPI, nato a febbraio 2023.*

*FERPILab nasce con il duplice obiettivo di supportare la Thought Leadership di FERPI in Italia in materia di relazioni pubbliche, advocacy, lobby e comunicazione strategica e di dialogare con esperti di altre discipline complesse legate alla professione del relatore pubblico e al loro impatto sulla società.*

*FERPILab è composto dall'International Advisory Board, presieduto da **Toni Muzi Falconi**, e dal Comitato Scientifico Nazionale. **Vincenzo Manfredi** è il Direttore Scientifico.*

<https://www.ferpi.it/ferpi-lab/chi-siamo>