

Le tappe della stampa aziendale

di Maurizio Incletoli

Presidente Ascai

Una ricostruzione delle origini della stampa aziendale in Italia, richiamata ancor prima di questo nostro lavoro da autorevoli studiosi del fenomeno che ci hanno preceduto [1], fa risalire al 1895 la comparsa nel nostro Paese della prima vera pubblicazione di marca imprenditoriale. Veniva infatti alla luce quell'anno "La Riviera ligure di Ponente" rivista quadrimestrale di piccolo formato (20 x 30 cm) pubblicata dalla ditta olearia P. Sasso e figli di Oneglia. Un "customer magazine" ante litteram, se volessimo abusare di un inglesismo coniato in realtà molto più tardi per identificare periodici come questo e molti altri che ne seguiranno e si svilupperanno con il principale obiettivo, almeno in origine, di dare più visibilità all'azienda e ai suoi prodotti, puntando espressamente su una fidelizzazione del cliente esterno.

Origini e contaminazioni

Un' esempio, quello ligure che molto ha in comune con una sua coetanea esperienza oltreoceano, alla quale si fanno risalire gli esordi della stampa aziendale statunitense. All'intuito di John Deere, industriale della città texana di sant' Angelo, si deve infatti, sempre nel 1895, la nascita del periodico "The Furrow", forse il primo esempio strutturato di corporate storytelling, voluto non tanto per promuovere la vendita di macchine agricole, quanto per formare gli agricoltori acquirenti all'uso di nuove tecnologie e favorire di conseguenza il successo della produzione.

Non è quindi casuale che al loro esordio, e per molto tempo



■ Il periodico "La Riviera Ligure di Ponente" nasce nel 1895 da una intuizione della ditta olearia P. Sasso e figli, anticipando moderne tecniche di promozione aziendale



■ “The Furrow”, qui in una edizione del 1897, pietra miliare e primo esempio di stampa aziendale, ideato dal grande imprenditore statunitense, John Deere

a seguire, queste pubblicazioni incontrassero un consenso piuttosto contenuto in azienda, spesso diffidenza, a fronte di un forte accreditamento all'esterno.

Scarsa era del resto la consapevolezza imprenditoriale dell'importanza che lo strumento avrebbe assunto decenni più tardi presso i dipendenti.

La primogenitura dei nostri bollettini aziendali o notiziari destinati al personale ricalcava questa tendenza. Sebbene finalizzati alla creazione di un legame che stimolasse una buona collaborazione, dal direttore all'ultimo operaio, essi conserveranno a lungo l'etichetta di “house organ”, ovvero di pubblicazione a carattere prevalentemente pubblicitario, diretta ai consumatori, ai rappresentanti di commercio, o alle agenzie, allo scopo di mettere in luce il valore di un prodotto per facilitarne la vendita e creare al tempo un collante tra l'impresa e i venditori, più che tra impresa e dipendenti.

E' quindi negli Stati Uniti che tale fenomeno ha avuto la più ampia affermazione, legata a una crescita esponenziale dell'advertising. Un esempio che non ha tardato a propagarsi in tutti i Paesi d'Europa. Si pensi che in Inghilterra, già nel 1938, venivano stampati 360 house organ, mentre se ne contavano circa 5000 in America. Situazione che si sarebbe capovolta solo nel secondo dopoguerra, specie sulla spinta del Governo labourista, che incoraggiò i lavoratori ad acquisire coscienza dell'importanza del loro ruolo nel processo produttivo industriale.

I primi vagiti dell'employee magazine

Agli inizi del Novecento non mancarono comunque in Italia tentativi apprezzabili di ciò che in epoche a noi più vicine si sarebbe tradotto in articolate e complesse iniziative editoriali, destinate a differenti readership e sempre più calibrate sulle attese delle persone al servizio dell'impresa. Fino a dar vita a veri e propri “employee magazine”, termine opponibile ai “customer magazine”, che richiamo non tanto per goliardia linguistica, quanto piuttosto per sottolineare la maggiore



segmentazione del mezzo di informazione sul pubblico dei dipendenti, piuttosto che sulla clientela.

In questa direzione si sono mosse in Italia soprattutto le grandi imprese - "Rivista Fiat" nel 1913 su tutte - riuscendo a cogliere le opportunità di quello che più tardi evolverà in strumento editoriale insostituibile nel dialogo tra azienda e dipendente. Così vengono infatti ricordati esempi quali "Sincronizzando" (1922), "Rassegna dell'azienda Marzotto" (1926), o "Echi della Rinascente" (1929).

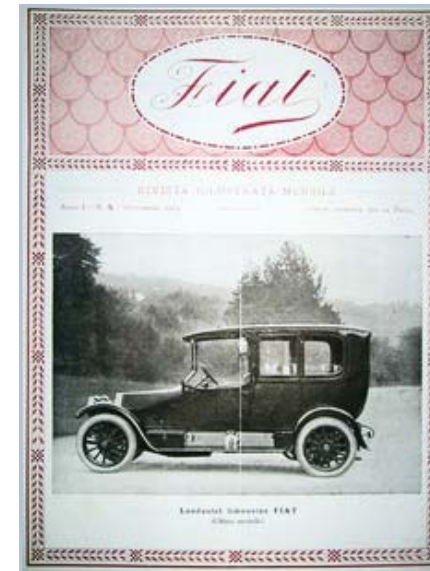
Un vero e proprio cambiamento di impostazione e di contenuto in tal senso la pubblicazione aziendale lo conoscerà però solo a cavallo tra gli anni Cinquanta e Sessanta, anche in questo caso sulla scia di quanto si registra in altre nazioni europee.

Tuttavia, questa sensibile crescita d'interesse, che a partire dal secondo dopoguerra determina le imprese verso l'adozione di un proprio giornale, non è confortata da dati numerici concreti, non esistendo ancora in Italia un elenco o una stima ufficiale delle testate imprenditoriali.

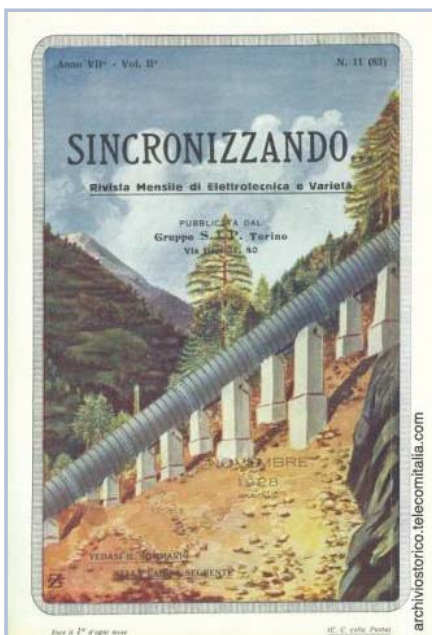
Notizie raccolte agli inizi di quel decennio ipotizzano una ventina di periodici, escludendo però dal conto le pubblicazioni di carattere extra-aziendale, come quelle prevalentemente tecniche, propagandistiche o commerciali, o di ispirazione politica, quasi esclusivamente riservate alla trattazione di argomenti di natura sindacale.

Le dimensioni di qualche impresa con opifici lontani tra loro con e sedi distaccate, come pure l'opportunità di alimentare un certo spirito di corpo possono essere state l'origine lontana delle prime vere pubblicazioni aziendali. Motivazioni oggi decisamente superate, che col tempo hanno perduto il loro peso ma che hanno di fatto tenuto a battesimo questi giornali.

La metà del secolo scorso segnò in ogni caso un progressivo riposizionamento del giornale aziendale dal lato dei contenuti. Ragione prima fu l'effetto di una crescita industriale postbellica che vide nel periodico d'impresa, in specie quello rivolto ai dipendenti, uno strumento funzionale alla qualità del rapporto



■ Il primo periodico pubblicato dalla Fiat è una rivista illustrata che inizia il ciclo di pubblicazioni nel maggio del 1913 e prosegue fino al n. 18 del giugno 1915



■ La rivista “Sincronizzando...” del Gruppo elettrico Sip è pubblicata per la prima volta nel gennaio del 1922 e, con cadenza mensile, esce ininterrottamente fino al 1931. È una delle prime esperienze italiane di comunicazione interna

azienda-lavoratore, soprattutto nelle grandi fabbriche, dove più aspre si rivelavano le contrapposizioni sociali e politiche. Gli imprenditori percepiscono le criticità del momento. Nell’autunno del 1950 alla Società Idroelettrica Piemonte, passata alla storia con l’acronimo Sip, si deve il grande merito di aver riunito in convegno per la prima volta il gotha dell’imprenditoria nazionale, “spontaneamente, senza patrocinio né di autorità né di organizzazioni”, come si legge negli atti dell’epoca [2], frutto di considerazioni espresse da quanti avrebbero presto dato i natali alla nostra Ascai. Per l’azienda industriale distribuire un suo giornale ai dipendenti sostenendone i costi fu visto come incoraggiamento all’unione e alla coesione fra il personale, alla diffusione delle conoscenze professionali e come potenziale palestra per confrontarsi su problemi legati alle attività quotidiane.

L’evoluzione “social” del Cinquantennio

È così che la semplice attività informativa inizia a orientarsi su un primo, seppur latente, paradigma di comunicazione aziendale. Come dimostra in particolare tra il 1950 e il 1958 la seconda serie della rivista “Tecnica ed Organizzazione”, esempio in stile Olivetti di una marcata attenzione verso il fattore umano.

Emerge con più forza il concetto di “appartenenza”, nella convinzione che il sapere di essere parte di un complesso produttivo crea spirito di corpo, che soddisfa il lavoratore e giova all’azienda.

E non solo. Si registra nei confronti dell’informazione d’impresa un certo gradimento dei lavoratori verso iniziative editoriali che ora, come mai in passato, mettono in condivisione storie e abilità personali, al pari di eventi familiari, anche attraverso semplici immagini che da sole comunicano la “realtà persona” nell’impresa.

Non è un caso che la stessa Confederazione generale dell’industria faccia sentire in quegli anni la sua voce attraverso un suo periodico: la “Gazzetta per i Lavoratori”, house organ

in senso lato, ma citabile come primo importante esempio di pubblicazione di una organizzazione di tendenza, cui va a quel tempo il merito di rivolgersi con particolare cura alla generalità dei lavoratori delle aziende industriali associate, di qualsiasi comparto. Perfino promuovendo una mostra d'arte annuale con premiazione di quadri dipinti da operai e impiegati, che ebbero peraltro risalto nelle cronache nazionali [3]. Da quel momento, i giornali aziendali sembrano più orientati a fornire risposte verso esigenze di carattere sociale. Questo perché se è vero che l'industria, con l'affermarsi del progresso tecnico e con la razionalizzazione organizzativa tende a limitare l'individualità dei lavoratori, è altrettanto vera e crescente la consapevolezza negli imprenditori che quanti partecipano con il lavoro all'impresa hanno diritto di conoscerne gli scopi, apprendere le ragioni dell'organizzazione, comprenderne finalità e risultati.

In altri termini si registra nella proprietà una presa d'atto del valore che va assumendo un'adeguata informazione interna all'azienda, anche se prioritariamente ancorata all'incremento della produzione, per favorire un'esatta interpretazione, umana più che meccanica, delle norme che regolano la vita aziendale.

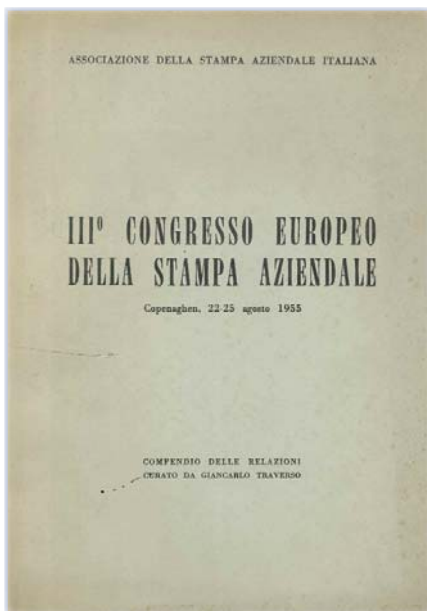
E non solo. L'azione dei giornali aziendali prova finalmente a liberarsi di una pregressa tendenza al monologo imprenditoriale, cercando di stabilire un colloquio con i lettori, incoraggiando occasioni che consentano loro di esprimere proprie opinioni.

"Tutti i giornali aziendali - si legge negli atti del III Convegno della stampa aziendale italiana presso l'Ilva di Genova (31 ottobre 1952) - riservano un angolo alla corrispondenza coi lettori".

Iniziano ad affermarsi iniziative di partecipazione diretta del lettore alla costruzione dei contenuti, come nel caso dell'invio di lettere alla Redazione, di fotografie e anche di proposte. Quasi tutti i giornali, sul finire degli anni Cinquanta, ospiteranno la rubrica della "cassetta delle idee".



■ La copertina del n.31 (1958) della "Gazzetta per i Lavoratori", edita dalla Confederazione generale dell'industria, dedicata alla Festa del mare di Trieste



■ *Gli atti del Congresso europeo della stampa aziendale promosso dall'Asai nell'agosto del 1955 a Copenaghen*

La penetrazione sociale della stampa aziendale è quindi accresciuta da una maggiore presenza di contenuti più aderenti alle esigenze del lavoratore, tanto sul piano informativo, quanto sulla sua valorizzazione e compenetrazione nel processo produttivo.

Ma si guarda con più attenzione anche alla qualità del prodotto editoriale puntando a un giusto equilibrio grafico-testuale, con più consapevolezza della funzione di approfondimento riconosciuta a un prodotto con periodicità non inferiore a mensile.

La crescita di interesse da parte della readership interna all'impresa favorisce un sensibile e veloce sviluppo delle tirature, potendo contare su una diffusione mirata e priva di "resa", al contrario della grande stampa da edicola.

A testimoniarlo sono gli atti del IV Convegno della stampa aziendale organizzato dalla Sme (Sorrento, 1 giugno 1953) che riferiscono della rilevante crescita del numero di copie stampate di alcune testate aziendali: 50 mila per il "Due+Due" della Montecatini, 30 mila per "Notizie Olivetti", circa 25 mila per "Il nostro lavoro" di Snia Viscosa, "Il notiziario" di Edison o "Noi dell'Ilva".

La nascita di Asai e il confronto europeo

Le pubblicazioni crescono anche significativamente di numero, specie se si considera che nessuna rilevazione tiene conto di semplici bollettini o notiziari interni. Quadruplicano tra il '50 e il '57 fino ad arrivare a 103 nel 1959 e a 113 l'anno successivo, secondo i dati ufficiali diffusi da un nuovo organismo che finalmente li rappresenta a tutti gli effetti, a partire dal 2 febbraio 1955, quando a Milano viene formalmente costituita l'Associazione della stampa aziendale italiana (Asai), l'attuale Ascai.

Stampa aziendale sulla quale peraltro in Italia gli addetti ai lavori si confrontavano già da almeno cinque anni, come testimoniano gli atti del citato "Convegno della stampa aziendale italiana" [2], inaugurato nel 1950 per merito dell'allora Sip.

Un fermento che parallelamente si registrava oltre i nostri confini, in altre nazioni d'Europa alle quali l'Asai guardò con particolare interesse, in parallelo alla sua nascita, promuovendo il terzo "Congresso europeo della stampa aziendale" (Copenaghen, 22/25 agosto 1955), a seguire le due precedenti edizioni di Parigi (1948) e Londra (1951).

Un grande evento, da allora irripetibile, con quattrocento delegati proveniente da tutti gli Stati europei, fatta eccezione per la Russia e i paesi satellite (come allora venivano definiti), per un confronto su temi e approfondimenti che spaziavano dalla formazione professionale dei redattori alla creazione di un "Repertorio della stampa aziendale europea", dai format allo studio per il personale di aziende multinazionali all'analisi delle attese dei lettori, fino alle metodologie per attirarne l'interesse.

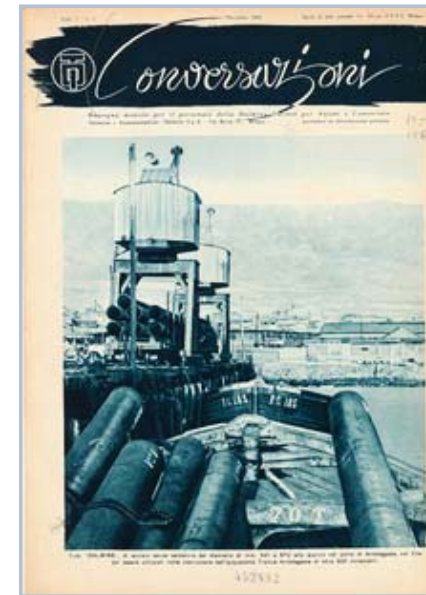
Al passo con il "Sistema Paese"

Sulla scia dell'Europa, i "fogli" aziendali", così come si amava definirli all'epoca, crescono quindi al pari del consenso testimoniato da una redemption sempre più alta tra i lettori all'interno delle imprese, grazie soprattutto al perfezionamento dei sistemi di distribuzione, da sempre e per diverse ragioni, punto debole delle alte tirature.

Un apprezzamento che molto deriva dal criterio adottato della consegna a domicilio del giornale, con l'obiettivo di suscitare interesse anche nei familiari del dipendente verso la vita dell'azienda o attraverso informazioni e argomenti dedicati alle donne di casa o ai bambini.

Proprio nell'area che rimane prerogativa delle singole persone la stampa aziendale riesce a svolgere una sua funzione e a trovare uno spazio vitale, favorendo l'informazione e il dialogo con l'individuo, riconoscendo a questi una sua sfera personale di interessi nell'esercizio della professione.

La seconda metà degli anni Cinquanta e i primissimi anni Sessanta rappresentano ancora oggi l'epoca felice dell'editoria d'impresa. Un vero fiorire di iniziative che si fanno specchio di



■ La rivista "Conversazioni" della Dalmine (1954-1981) nata per favorire lo spirito di appartenenza puntando anche sul coinvolgimento delle famiglie dei dipendenti



■ La rivista bimestrale "Pirelli" (1948-1972) vanta tra le sue firme i più importanti nomi della letteratura e del giornalismo, come Eugenio Montale, Salvatore Quasimodo, Elio Vittorini e Umberto Eco

una parallela evoluzione del Paese: al pari di una società che da chiusa e stratificata si apre progressivamente al ricambio delle forze dirigenti, delle classi sociali e dei centri di potere, anche le aziende subiscono le loro trasformazioni, specie quelle industriali, divenute ormai elemento strutturale intorno al quale ruota il tessuto sociale.

Si assiste insomma alla formazione di un nuovo modello di società, in cui la nuova cellula è l'azienda industriale, perchè è quella che finisce per condizionare tutte le altre fonti di reddito.

A vivere la positiva fase espansiva non è soltanto quella stampa aziendale che punta quasi esclusivamente sui problemi del lavoro e sulle politiche ricreative e assistenziali. Oppure quella che si propone finalità di aggiornamento professionale, per la verità con scarsi risultati dovuti ai limiti dello strumento sul piano della formazione. I migliori esempi di successo in quegli anni sono in realtà legati a pubblicazioni culturalmente più elevate - come testimonia ad esempio l'evoluzione della "Rivista Pirelli" (1948-1972) - che al prestigio dell'eleganza grafica riescono a sommare soprattutto contenuti utili a una crescita culturale del lettore.

Non mancano quindi giornali che catturano l'interesse dei nuclei familiari del lavoratore affiancando argomenti aziendali ad altri di taglio più generalista. Perché l'obiettivo è comunque quello di fidelizzare, rendendo più gradevole e interessante la lettura.

Altra nota rilevante, che risulterà comunque duratura, anche in tempi meno felici per la stampa aziendale, è rappresentata dal crescente miglioramento professionale degli addetti alle Redazioni dei giornali.

Il personale improvvisato di venti/venticinque anni prima lascia progressivamente il passo a quanti si impegnano nella ricerca e nell'adozione di nuove technicalities, che avranno una prima vera fioritura negli anni Settanta, come si dirà più avanti.

Il lento declino dell'editoria d'impresa

Con la fine del miracolo italiano, che la storiografia economica fissa a partire dal 1964, anche il periodo roseo della stampa aziendale conosce una progressiva e parallela contrazione, complice ancora una volta un clima di acceso conflitto che caratterizza l'epoca delle lotte sindacali.

L'informazione di matrice datoriale subisce i contraccolpi mediatici delle organizzazioni sindacali che sembrano muovere con maggiore veemenza i fili del dialogo con i dipendenti, facendo leva su un tasso di sindacalizzazione in decisa crescita. Un esempio su tutti il settimanale della Cisl "Conquiste del lavoro", ancora oggi tra le più autorevoli fonti di informazione per i lavoratori di tutti i comparti produttivi, oltre che unico quotidiano di natura esclusivamente sindacale.

La capacità di pressione e la credibilità del sindacato italiano vive la sua epoca di massimo splendore. Basti pensare che la quota di lavoratori dipendenti iscritti a un sindacato raddoppia nell'arco di un decennio, ritornando a livelli comparabili forse solo a quelli del secondo dopoguerra.

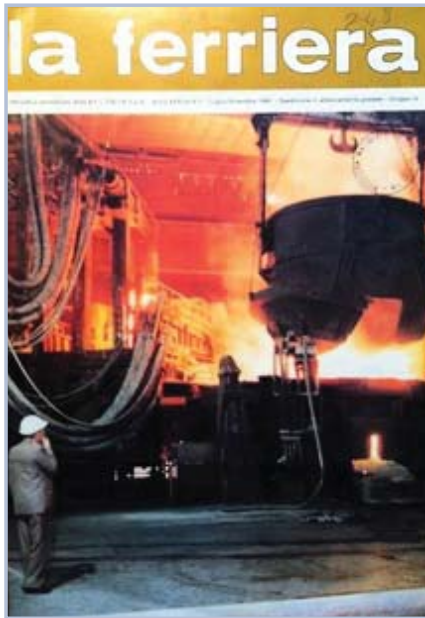
Dopo gli aumenti salariali del '69-'70, va maturando una crisi economica che il primo shock petrolifero del '73 renderà manifesta. Parallelamente, la lievitazione dei costi operativi determina le aziende verso azioni di contenimento di spesa, proprio sul fronte della stampa aziendale.

Al segnale di una congiuntura non favorevole si somma il convincimento che la stampa aziendale soffra una sorta di complesso di inferiorità rispetto ai grandi mezzi di informazione. Questo non tanto per l'aspetto quantitativo, considerata l'esistenza di giornali aziendali con tirature di gran lunga al di sopra delle copie diffuse da molti settimanali e quotidiani, quanto piuttosto in termini di contenuti.

L'impresa si rende conto di come sia divenuto difficile trattare argomenti di carattere tecnico senza affrontare temi extra-aziendali, che toccano la complessa realtà sociale, economica e di costume che ruota intorno alla realtà produttiva: una linea di confine che si rivela sempre più labile, ma critica al



■ Una prima pagina di "Conquiste del lavoro" (1950) un tempo settimanale e oggi quotidiano della Cisl, una delle più valide risposte del sindacato alla pubblicistica d'impresa



■ Il periodico "la ferriera" (1952-1989), diffuso e apprezzato tra i dipendenti delle Acciaierie Falk, esempio di una autorevole stampa aziendale che ha vissuto il lento e progressivo declino dell'editoria aziendale legato alla crisi produttiva e occupazionale del settore

tempo stesso, in contesti lavorativi dove alloggiano quegli stessi principi ideologici che governano la società. A ciò si aggiunga la criticità rappresentata dalla dominante di giornali aziendali tipicamente "direzionali", a scarsa partecipazione diretta dei lettori. Dove la fonte di ispirazione e di produzione dei contenuti è quasi esclusivo appannaggio degli uffici del personale, con prevalenti funzioni di controllo o interdizione attraverso strumenti paralleli di informazione operativa, come le circolari o gli ordini di servizio che, per loro natura, vantano ufficialità e potere impositivo. Questo atteggiamento difensivo della stampa aziendale aveva in sé il grande limite di essere indirizzato al personale unicamente per spostare l'attenzione sulle finalità produttive dell'impresa, piuttosto che sulla cura degli interessi e delle aspettative dell'individuo. E in quanto tale per diversi anni non raccolse più gli apprezzabili riscontri positivi del passato. Un censimento Asai del 1979 rileva la presenza di 91 periodici, con un regresso del 10% sull'anno precedente. Il 55% editati da società del settore industriale, il 25% da società di servizi (Enel, Ferrovie ...) e il 20% da banche e società assicurative, unici comparti produttivi in controtendenza. Oltre il 68% è localizzato nei quattro maggiori centri economici, con netta prevalenza per Milano (un terzo delle testate) e scarsa presenza al Sud (solo il 6%). Poco più della metà (52%) è di proprietà di aziende private, mentre il resto fa capo a società a partecipazione statale (un terzo) e ad altri enti (15%).

Le azioni difensive degli anni Settanta

Nel corso degli anni Settanta si registrano nuovi cambiamenti per la stampa aziendale. Più che di cambiamenti dovremmo parlare di una salutare deviazione di rotta, che va interpretata come forma di autotutela, sotto il duplice aspetto operativo e diffusionale.

Prevale anzitutto un effetto di imitazione inevitabile dei periodici commerciali a larga diffusione: non ci si può sottrarre all'adozione di nuove tecniche di produzione, ormai ampia-

mente collaudate dai grandi media nel decennio precedente, come la fotocomposizione e lo sviluppo della stampa in offset o rotocalco.

Il formato tende sempre più graficamente verso la veste di rivista, ma il progresso influisce all'inizio soprattutto sull'operatività della Redazione nei rapporti con lo stampatore.

Gli aspetti tecnici vengono comunque tenuti nella giusta considerazione, in quanto elementi di prodotto come il formato, il tipo di carta, il corpo del carattere, il rapporto tra illustrazioni e testi contribuiscono, anche grazie alle tecnologie, a una libera diversificazione delle testate, adattando quegli elementi alle esigenze, al livello culturale e al gusto dei lettori.

Ne consegue una domanda di contenuti estetici, oltre che informativi, sempre più qualificati.

Si registrano in molti casi e con più frequenza collaborazioni prestigiose, soprattutto sul fronte delle illustrazioni e della fotografia, come per la 'Rivista Ibm', rimasta sotto questo aspetto per venticinque anni la più competitiva tra gli house organ prodotti in Italia.

Parallelamente, si va ampliando anche la gamma di strumenti di informazione aziendale. Accanto alla carta stampata e alle riunioni informative si fanno strada i primi audiovisivi prodotti dalle aziende, destinati al pubblico interno come alla collettività, così come i notiziari telefonici. Fenomeni che in alcuni casi passano alle cronache imprenditoriali per il largo interesse che suscitano, non solo in azienda, senza tuttavia mettere in discussione il ruolo della carta stampata.

E il caso delle 28 puntate di venti minuti ciascuna del programma settimanale "Telebramma", prodotte dallo stabilimento Italsider di Taranto per oltre ventimila dipendenti e trasmesse due volte la settimana in sette mesi (dicembre '79/ giugno '80) da tre emittenti private tarantine in una provincia composta da circa 280 mila potenziali utenti televisivi. Un'iniziativa dell'Iri dettata dall'orgoglio di avere lo stabilimento siderurgico più grande d'Europa, per darne conto con una formula innovativa di comunicazione rispetto al giornale



■ "Rivista Ibm" (1965-1993), un vero esempio tra le pubblicazioni aziendali degli anni Settanta/Ottanta che hanno saputo distinguersi per la qualità grafica di illustrazioni e foto

aziendale: tra un servizio sull'alta tecnologia siderurgica e un'intervista al presidente Romano Prodi, si celebravano allora così i fasti aziendali.

Il messaggio stampato all'interno dell'azienda sembra destinato a svilupparsi in parallelo alla crescita delle comunicazioni via filo e via radio, già abbastanza diffuse, e a quelli su audiovisivo cui ho appena accennato.

Non è comunque questa la principale causa del ridimensionamento del giornale aziendale che scopriremo molto più tardi con l'avvento dell'Ict.

Di contro, la sua fondamentale funzione informativa conosceva una nuova evoluzione che ne rafforzava il ruolo, favorita stavolta dall'esigenza di diversificare i messaggi in funzione di diversi destinatari. Prendono vita pubblicazioni mirate riservate ai capi o ai quadri, fogli notizie per i soli dirigenti, ovvero stampati e distribuiti nell'arco di 24/48 ore a tutti i dipendenti o a un solo segmento della popolazione o a comunità esterne allo stabilimento.

Alla diminuzione piuttosto drastica delle testate aziendali si associa peraltro un fenomeno di compensazione qualificante, almeno sul piano quantitativo: quello delle tirature.

Dalla rilevazione Asai presentata al XXVII convegno nazionale di Torino (16-17 settembre 1977) si apprende che le aziende italiane distribuiscono ogni anno in totale oltre 18 milioni di copie di giornali, con una media per numero di due milioni di esemplari. E il riferimento va principalmente alle pubblicazioni interne distribuite ai dipendenti.

Contenuti, readership e organizzazione

Riemerge anche una funzione più dominante di informazione aziendale, attraverso un ridimensionamento della collaborazione dei lettori, considerata in anni non lontani termometro dell'efficacia delle pubblicazioni aziendali.

Ma c'è di più dal lato dei contenuti. Perché si assiste anche a una crescita di interesse dei giornali nella trattazione di argomenti di taglio economico. Una sorta di responsabilizzazione,



dichiarata dagli stessi giornalisti d'impresa dell'epoca [4], decisi a sottolineare il ruolo delle aziende nei confronti della realtà economica e politica del Paese.

In effetti, proprio la crescita diffusionale cui s'è accennato testimonia sul finire degli anni Settanta il notevole contributo della stampa aziendale alla divulgazione di un'informazione non circoscritta all'azienda, ma articolata in rubriche che offrono il vantaggio di una facile lettura dei fenomeni economici e finanziari, in aggiunta a una varietà di argomenti di attualità e di costume. Un'informazione complementare e, in alcuni casi, persino alternativa alla grande stampa, in grado così di abbracciare una readership più ampia di quella tradizionale, abitualmente circoscritta a lavoratori e stakeholder.

Gli obiettivi di contenuto realisticamente conseguibili si traducono quindi in una corretta informazione sulla vita e l'attività dell'azienda; nella trattazione di temi che contribuiscano a una migliore conoscenza del quadro industriale, economico, politico, sociale e sindacale nel quale opera, favorendo parallelamente una crescita culturale e tenendo soprattutto in considerazione il fatto che - secondo le statistiche dell'epoca - per un'alta percentuale di persone il giornale aziendale è l'unica pubblicazione stampata che entra in casa.

Lo si rileva in occasione del XXIX convegno Asai del '79 [5], allorchè vengono messi in luce anche aspetti organizzativi alla base del regresso del fenomeno editoriale: il problema dei costi, in continuo aumento, il rispetto della periodicità, la tempestività della distribuzione e - argomento tradizionalmente ostico e raramente affrontato fino ad allora - la verifica dell'indice di gradimento.

Se da un lato le cause della doppia criticità costi/distribuzione vanno ricercate al di fuori dell'azienda, sono all'interno gli ostacoli e le disfunzioni organizzative che spesso impediscono l'uscita dei giornali nei tempi previsti. Un motivo da cui dipende l'opportunità dichiarata di affidarsi con maggiore frequenza a collaboratori esterni all'impresa e alla velocità della stampa in offset.



■ "Alfa Romeo notizie" (1963-1987) distribuito tra i dipendenti e focalizzato in particolare sull'informazione relativa al lavoro degli operai, alla sicurezza aziendale e alle vicende degli stabilimenti



■ La stampa aziendale italiana fa per la prima volta il punto sulle prospettive di sviluppo legate ai temi della readership e dell'organizzazione in occasione del XXIX convegno nazionale Asai (Prato, 19 e 20 ottobre 1979)

Dalla parte del dialogo

Le cronache dei primi anni Ottanta sono la migliore testimonianza di una comune esigenza di cambiamento che pervade le iniziative editoriali dedicate dalle grandi imprese ai loro dipendenti.

Prova ne è il convegno annuale dell'Asai nel 1982 (Bergamo, 21-23 ottobre), nel cui ambito viene peraltro organizzata una grande mostra dedicata alla stampa aziendale, aperta per la prima volta al pubblico per dieci giorni, con testimonianze provenienti da tutta Europa, dall'America e persino dall'India. L'evento espositivo, pur se autoreferenziale, fece in realtà da corollario alla prima vera occasione ufficiale che l'editoria d'impresa dimostrò di voler cogliere per uscire dal guscio di una informazione unidirezionale e di aprirsi a un nuovo modello.

Il convegno Asai conferma la comune convinzione che si debba traghettare il giornale d'azienda verso una funzione di dialogo più aperto con i lettori "... tenendo conto - si legge negli atti - della pluralità degli individui e della costante eterogeneità dei gruppi di persone" cui i giornali si rivolgono. Viene sottolineata l'esigenza di "misurare permanentemente" l'informazione sulle attese del lettore, di verificare il grado di consenso, di partecipazione e "... preoccuparsi che il rapporto sia sempre dialogico".

Emergono finalmente i primi veri segnali di un corretto modello di comunicazione interna, che va oltre la funzione informativa del mezzo. Fermi restando, allora come ora, con i d'ombra riguardo a certi contenuti e argomenti che per loro natura (a esempio, lavoristico-sindacali) rientrano in quella che fu coniata senza mezzi termini come "zona del silenzio", osservata con religiosità da molti redattori, dal responsabile della pubblicazione e da chi gli dà le direttive, sia pure per remore del tutto comprensibili [6].

Si chiede al periodico d'impresa di non essere solo una rappresentazione giornalistica di fatti, avvenimenti, vita di fabbrica, produzione, bensì di impegnarsi nello scambio di opinioni,

mettendo sul piatto la reciproca volontà dell'azienda e del dipendente di affrontare e risolvere piccoli e grandi problemi attraverso un mezzo che è in grado di superare i formalismi di una comunicazione gerarchico-funzionale.

Questo è ciò che può cogliersi soprattutto nelle esperienze editoriali raccontate da imprese che viaggiano su grandi numeri in termini di occupazione e, conseguentemente, di indici di lettura. Come nel caso di "Illustrato Fiat" che nel 1981 registra ogni mese una media di cinquecento lettere, cui la Redazione risponde con particolare cura in forma pubblica, sul giornale, se l'argomento è di interesse collettivo, o in forma privata, coinvolgendo di volta in volta, per competenza, le varie Direzioni dell'azienda. Il giornale non usurpa spazio alle varie funzioni aziendali, poichè ogni risposta viene attribuita all'ente che l'ha prodotta [7].

E' peraltro intuibile che il giornale aziendale, consolidato ormai da lunghi anni di esperienza e da collaudate strutture e processi organizzativo-editoriali, fosse il primo, anche se non l'unico mezzo a disposizione dell'impresa in grado di verificare sul campo, con una certa continuità, lo stato di salute del sistema delle relazioni interne.

Il primo "shock tecnologico" e il culto dell'immagine

Nel frattempo, però, la figura dell'imprenditore/editore, la qualità e l'organizzazione del lavoro redazionale e la natura stessa dei rapporti interpersonali tra dipendenti e direzione non erano più quelli delle origini. Segno evidente che anche la stampa aziendale dovesse adeguare le proprie strategie. La sua funzione primaria di strumento di dialogo andava difesa e rafforzata. Cosa non facile di fronte al moltiplicarsi di strumenti di comunicazione interna che, sia pure a diverso titolo e con differente efficacia, iniziavano a rosicchiare terreno, soprattutto coprendo gli spazi lasciati vuoti dai limiti di periodicità del mezzo a stampa: il riferimento va all'audiovisivo, alle videocassette o ai nastri registrati, fino ai più rari casi di Tv a circuito chiuso, cui s'è già accennato in precedenza.



■ Il mensile a larga diffusione "Illustrato Fiat", particolarmente attento al dialogo con i lettori, qui riprodotto nella copertina di settembre 1975



■ Il periodico "Piaggio", pubblicato fino al 1979, ha rappresentato negli anni uno degli esempi-simbolo di una stampa particolarmente sensibile alla cura dell'immagine aziendale

E' il segnale che qualcosa di importante sta condizionando il percorso di crescita della stampa aziendale. Complice l'innovazione di quello che amo definire il "Primo shock tecnologico" della comunicazione d'impresa, si accende la concorrenza di una più vasta gamma di strumenti di informazione aziendale, come mai registrato fino ad allora.

A ciò si aggiunga che la stampa di fonte aziendale è stata sempre influenzata nella sua evoluzione dalle contaminazioni mediatiche del mondo esterno, proprio per il suo essere sempre più un "sistema aperto", soggetto a interazioni dinamiche con clienti, fornitori o istituzioni. Condizione questa che negli anni Ottanta ha esercitato forti contaminazioni sulle pubblicazioni aziendali rivolte ai dipendenti, sollecitandone il trasformismo da mezzo di informazione a canale di comunicazione. Era del resto nell'aria da tempo che occorresse fare qualcosa per accompagnare questo processo, concentrando maggiormente le forze sul controllo dell'efficacia dei messaggi e di verifica del feedback, già da molto in atto per i mezzi di comunicazione di massa con inchieste tra lettori o ascoltatori, indici di gradimento, o più semplicemente con le lettere al direttore di quotidiani o settimanali.

Impossibile far finta di niente. La stampa aziendale, sia pure in ritardo, comprese che era giunto il momento di cambiare le carte in tavola. Perchè grazie anche alla complicità di una eccessiva proliferazione dei mezzi di informazione a diffusione nazionale, la comunicazione verso l'esterno era ormai padrona del campo. Prevalse così, almeno per la prima parte del decennio 80-90, un orientamento imprenditoriale focalizzato sull'esaltazione dell'immagine aziendale.

Nelle assise di Bari del 1983 si sosterrà tra l'altro la teoria di una "stretta interdipendenza e complementarità" tra il giornale interno e gli altri mezzi d'informazione adottati dall'azienda, "soprattutto ai fini del raggiungimento di una corretta immagine aziendale".

Ciò sottolineerà solo a posteriori il fatto che la comunicazione in azienda debba essere gestita nella sua complessità, assicu-

rando obiettivi strategici nei confronti del pubblico interno [8]. L'esplosione dell'advertising, intesa più come profitto che come progresso, non fece altro che favorire lo sviluppo di eleganti pubblicazioni o folder istituzionali "di prodotto" o "di servizio", penalizzando le attese, o quanto meno le abitudini di lettura del pubblico interno. Quest'ultimo, disorientato da una crescente latitanza di notizie dirette e personalizzate, divenne sempre più recettore passivo di informazioni somministrate di riflesso e per di più in ritardo rispetto all'azione dei media esterni.

La stampa aziendale prova con tutte le sue forze ad assorbire il colpo. Ma nella fase di massima espansione della cultura dell'immagine, ogni iniziativa sul fronte editoriale rischia in realtà di restare una pura battaglia di retroguardia al cospetto di una dominante esposizione delle imprese sul fronte privilegiato della comunicazione esterna.

E' lo specchio di una società italiana in cui tutto cambia ancora una volta: l'impegno sociale si affievolisce mentre emerge l'interesse verso se stessi e la famiglia e rinasce la considerazione verso il consumo. Uno scenario che, sebbene solo transitorio evidenzia tutti i limiti dell'editoria aziendale rivolta ai dipendenti, conseguenza di un'eccessiva circolazione di messaggi a contenuto commerciale e pubblicitario, scelta privilegiata dai vertici dell'impresa.

Gli anni Novanta e la comunicazione interna

Con l'inizio del nuovo decennio ci si rende conto che occorre quanto prima un riposizionamento in termini di qualità del dialogo interno. Accade così che l'attenzione si sposti progressivamente dal "mezzo" al "contenuto", trascurando il peso specifico fino ad allora attribuito dalla storia alla carta stampata.

Si dedica sempre più attenzione al sistema complessivo di comunicazione azienda-dipendente, piuttosto che agli strumenti attraverso cui veicolare i messaggi. E' come se il concetto di comunicazione moderna stigmatizzato da McLuhan negli anni



■ *Il primo logo Ascai nato a seguito della trasformazione di Asai (Associazione stampa aziendale italiana) in "Associazione per lo sviluppo delle comunicazioni aziendali in Italia" (Napoli, 5 ottobre 1989)*

Sessanta venisse messo da parte o, come vedremo in realtà in epoca a noi più vicina, semplicemente rinviato, in favore di un ritorno di attenzione verso il dialogo o, se si preferisce, verso una maggiore cura delle relazioni interpersonali, a prescindere dal ricorso alla pubblicitaria o ad altro strumento di informazione.

E non è casuale il fatto che già il 5 ottobre 1989 la stessa Asai, ben consapevole di quanto stava avvenendo, avesse ripensato la propria mission, mutando la denominazione in quella attuale di Ascai, Associazione per lo sviluppo delle comunicazioni aziendali in Italia, adattando alcuni articoli dello Statuto alla nuova ragione sociale, che non vedeva più unicamente nell'editoria aziendale le potenzialità di rilancio e di crescita delle relazioni interne d'impresa.

Ci si trova per la prima volta al centro di un processo che sugella il passaggio, lento ma ineluttabile, dalle strategie comunicazionali d'immagine che hanno contrassegnato il decennio precedente a quelle di valorizzazione del fattore primario della produzione: il lavoro. Un passaggio alimentato - come si legge negli atti del XXXIX convegno nazionale della stampa aziendale - dall'esigenza di ritrovare all'interno dell'azienda un più completo equilibrio tra la variabile "umana" e le variabili "economico-produttive" [9].

Il fenomeno interessa soprattutto le aziende di servizi, alle prese più di altre con frequenti trasformazioni e riorganizzazioni aziendali, dove più emerge la necessità di una riqualificazione delle funzioni del personale, con ripercussioni sul piano della comunicazione interna, verbale, ma soprattutto scritta.

Torna attuale e prepotente da parte di chi lavora il desiderio di essere soggetto, oltre che oggetto di comunicazione.

Sebbene non più padroni assoluti dell'informazione aziendale, i mezzi a stampa rivolti ai dipendenti segnano un recupero, almeno in termini qualitativi: scarsa l'innovazione riguardo alle tipologie (circolari, riviste, notiziari restano l'asse portante), e più attenzione alla ricerca di un linguaggio chiaro e alla proposizione di informazioni complete.

Una fase di decisa crescita qualitativa della “comunicazione scritta” che permette a certi settori, come quello bancario, di colmare dignitosamente i ritardi accumulati nel ventennio precedente rispetto ai comparti industriale e manifatturiero, riducendo almeno in parte il gap dei sistemi di informazione diretta ai dipendenti.

Una indagine pubblicata nel febbraio del '96 e riferita alla prima metà degli anni Novanta [10] testimonia che le banche editrici di un periodico aziendale sono addirittura triplicate rispetto al 1980, e che un numero di iniziative editoriali pari al totale esistente quindici anni prima è venuto alla luce solo nell'ultimo quinquennio (1991-95).

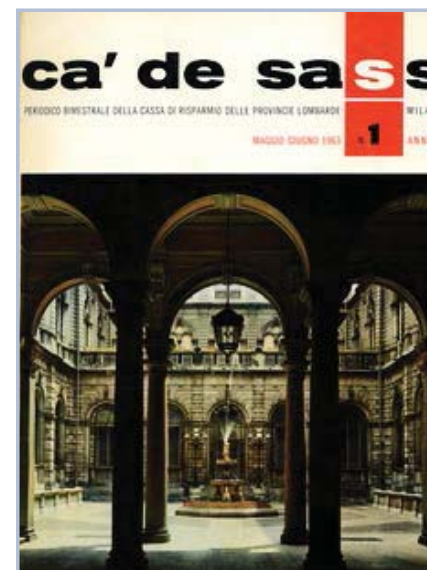
Un trend di così forte crescita per il comparto trovò sicuramente spiegazione nell'esigenza di rafforzare la presenza, ma soprattutto di supportare la costruzione di una nuova identità della banca alla vigilia della sua delicata trasformazione da entità istituzionale a soggetto imprenditoriale.

Di fatto positiva, questa sorta di rifondazione della stampa aziendale nel settore dei servizi fu però quasi strozzata sul nascere dal parallelo processo di informatizzazione che stava trasformando l'intero pianeta della comunicazione d'impresa, con inevitabili riflessi sul fronte della comunicazione interna.

Dalle crisi d'impresa al secondo shock tecnologico

Le trasformazioni aziendali, con i loro processi di fusione o incorporazione che interessano quasi tutti gli ambiti produttivi, rese ancor più critiche dalla contestualità dell'appuntamento del 1992 con il Mercato unico europeo, rappresentano in realtà il primo di due fenomeni che caratterizza la prima metà di un decennio foriero di grandi cambiamenti per il sistema delle imprese.

Non si tratta solo di revisioni strutturali alla stregua di quanto verificatosi nei primi anni Ottanta. Come testimoniano gli atti dell'Assemblea Ascai del 1993, stavolta “i problemi scaturiscono da questioni di riforma radicale, di profondo rinnovamento delle strategie di marketing e di rapporto con il



■ Le banche italiane vantano una lunga tradizione nella realizzazione di house organ ad alto contenuto culturale, prevalentemente rivolti al pubblico esterno (nell'immagine, la copertina del primo numero del periodico Cariplo “ca' de sass” pubblicato dal 1963 al 2001)

mercato, di correzioni organizzative così profonde da provocare serie ricadute sui livelli occupazionali”, con riflessi che minano ruoli e certezze conquistati in lunghi anni dagli stessi manager della comunicazione d’impresa.

A tutto ciò si affianca la nascita del web, prima, e lo sviluppo delle intranet sul finire del secolo, che danno vita a una corsa inarrestabile allo sfruttamento di nuove tecnologie dell’informazione, con rivoluzione di paradigmi, modalità e, soprattutto, tempi della comunicazione interna, tali da cogliere impreparata la maggioranza delle imprese.

L’editoria aziendale è chiamata a una difficile ulteriore prova d’appello, al cospetto di un “Secondo shock tecnologico”, stavolta di portata straordinaria, forse paragonabile negli effetti all’invenzione dei caratteri mobili della stampa della metà del ‘400.

Riviste, newsletter e house organ accusano il colpo, ma arroccate in una sorta di “Linea Maginot” difendono in ogni modo il loro spazio vitale. Prova ne è il fatto che le pubblicazioni dirette prevalentemente al personale si stabilizzano nel numero. Muovono però un plafond non indifferente di risorse finanziarie, altro punto debole, questo, che concorrerà a un loro progressivo ridimensionamento dei budget.

Un censimento Ascai del 1994 individua 139 aziende italiane editrici di 184 periodici a stampa. La stessa rilevazione di cinque anni prima elencava 145 testate distribuite da 115 aziende. Con un regresso approssimativo del 21 per cento. Apparve presto evidente come una pur ricca produzione editoriale - da sola - sarebbe risultata inadatta a soddisfare più complesse esigenze comunicazionali dell’impresa al cospetto di nuovi strumenti emergenti, capaci di stabilire un più diretto rapporto tra produttori e destinatari delle informazioni.

Il trend di fine decennio, rivelatosi alla distanza molto più che occasionale e di breve periodo, è stato incoraggiato e sostenuto nel tempo dal continuo perfezionarsi dell’Information and communication technology (Ict) e dall’adozione di primi elementari sistemi di misurazione degli effetti della comunica-

zione interna, fino ad allora sconosciuti al fenomeno dell'editoria aziendale.

Intorno alla posta elettronica, al semplice file sharing o alle primordiali intranet sviluppatasi in ambito aziendale a cavallo del nuovo Secolo iniziò a crescere grande interesse, soprattutto da parte delle funzioni Hr e Organizzazione, affascinate a diverso titolo dall'aver individuato nelle tecnologie un formidabile alleato. Un interesse, tuttavia, spesso accompagnato da insufficiente preparazione o da scarsa apertura al cambiamento, aggravate in molti casi dal ricorso a soluzioni consulenziali estemporanee anziché alla costruzione di una specifica funzione interna all'azienda, che fosse deputata alla gestione di strumenti innovativi.

Una sconfitta annunciata

L'informatica, l'avvento del personal computer e la nascita di internet hanno concorso alla creazione di una nuova categoria mentale, traducibile nel fatto che ognuno può assumere la capacità di elaborare in prima persona la conoscenza.

E' così che un nuovo strumento genera un cambiamento epocale nella vita d'impresa, che rosicchia progressivamente spazio a strumenti tradizionali, come il nostro giornale aziendale. Inevitabile, perché comincia a scricchiolare lo stesso paradigma produttivo che Michael Porter aveva teorizzato nella "catena del valore", secondo cui l'organizzazione è una sequenza di attività legate a funzioni da gestire in sequenza.

L'impresa a cavallo del nuovo secolo diventa così gestione di organizzazioni composte da individui che lavorano per obiettivi.

Una gestione fondata principalmente sulle relazioni anziché sulle gerarchie. Relazioni che si nutrono ormai di nuovi e più immediati strumenti di confronto, entrati nella quotidianità.

La pressione dei flussi informativi è tale che si va sempre più assottigliando la linea di confine tra interessi di lavoro e vita privata.

Non è più sufficiente il buon vecchio house organ che nella



■ Il nuovo Secolo segna il deciso ridimensionamento dei giornali aziendali a causa dell'effetto di dimostrazione e del fascino esercitato dai nuovi media e la nascita delle prime applicazioni social in ambito aziendale, che consentono di utilizzare la rete interna come piattaforma unica, agevolando la collaborazione fra gli utenti

lunga e lenta evoluzione aveva fatto le sue fortune puntando sulla condivisione di conoscenze operative o strategiche prima e sul più diretto coinvolgimento dei collaboratori per raggiungere infine ambiti e interessi, non solo lavorativi, ma anche estesi alla sfera del privato e della famiglia.

Lo stesso confine tra comunicazione interna ed esterna, del resto, si era affievolito fin dai ricordati anni Ottanta con la complicità di una crescita dell'esposizione mediatica delle grandi imprese, generando asimmetrie comunicazionali penalizzanti per i lavoratori.

Una criticità, almeno questa, cui sembra potersi finalmente porre rimedio. Grazie al fatto che sono le intranet, se ben gestite, il primo nuovo strumento degli anni Duemila ad assumere prepotentemente il comando dei flussi informativi, in attesa che il giornale si trasformi in qualcos'altro, superando questa ennesima sfida. Stavolta molto più complicata delle precedenti.

Il perché di una sconfitta annunciata lo spiega la stessa Ascai in uno dei periodici rapporti sullo stato e le tendenze della comunicazione interna. Tra il 2008 e il 2010 la classifica degli strumenti più utilizzati all'interno delle imprese sancisce il sorpasso delle intranet e degli eventi - convention in testa - sul giornale aziendale, che perde punti in termini di diffusione, anche a causa dell'effetto di dimostrazione e del fascino esercitato dai nuovi media e la nascita delle prime applicazioni social in ambito aziendale, che consentono di utilizzare la rete aziendale come piattaforma unica, agevolando la collaborazione fra gli utenti. [11]

Di fatto non si riveleranno tuttavia questi ultimi i veri antagonisti della carta stampata. L'accoglienza nei confronti dei social media è inizialmente abbastanza fredda da parte degli stessi comunicatori.

Prevale in loro, come evidenzierà due anni più tardi una qualificata ricerca Methodos, un atteggiamento aperto verso la sperimentazione, per lo più animato da curiosità, ma anche dallo scetticismo di chi ritiene il fenomeno basato su dina-



niche partecipative di comunicazione “non adeguate alle necessità di governance che le organizzazioni esprimono nel perseguimento delle proprie finalità” [12].

Carta perde o carta vince ?

Prescindendo da ogni ulteriore valutazione di merito, è comunque pacifico che la grande rivoluzione mediatica degli ultimi vent’anni ha inciso il tessuto sociale delle imprese.

Si é conseguentemente modificato il loro atteggiamento verso la comunicazione interna.

A quelle che hanno voluto cavalcarne l’evoluzione tecnologica, motivate dal convincimento che da questa può dipendere un rilancio in termini di qualità e di continuità dell’informazione e delle relazioni interne, va indubbiamente il merito di aver dato nuovo impulso e vitalità a quel rapporto con i dipendenti che il giornale aziendale, da solo, non sembrerebbe più in grado di soddisfare.

Ma non è forse tutto oro quello che luccica. Viene da chiedersi se il progresso e il moltiplicarsi delle occasioni di dialogo continuo e di frenetico confronto innescate dai nuovi media sia in grado di favorire o meno una rete di relazioni più matura.

○ se queste ultime non trovino maggiore giovamento da una rivalutazione di strumenti tradizionali che, pur non brillando affatto per immediatezza, possono ancora rivelarsi efficaci stimolatori di riflessione e di approfondimento.

In realtà il trend che da tempo caratterizza il mondo dei mass media, modificando le abitudini dei consumatori di informazione, ha finito con il contaminare in maniera irreversibile la comunicazione aziendale e l’editoria d’impresa in particolare. La crescita delle modalità di fruizione delle informazioni, se da un lato si sta traducendo in una forte riduzione del “digital divide”, vale a dire il divario esistente tra chi ha accesso effettivo alle tecnologie dell’informazione (Pc, tablet, smartphone ...) e chi ne è escluso in modo parziale o totale, per altro verso ha incrementato quello che il Censis ha definito “Press divide” nei



■ *Al fenomeno del “digital divide”, in progressiva attenuazione grazie a nuove abitudini di consumo delle informazioni, si affianca la crescita del numero delle persone che non fanno più uso della stampa tradizionale, con riflessi sempre più evidenti anche nei processi comunicativi interni alle imprese*

suoi più recenti Rapporti annuali sulla comunicazione [13]. Secondo l'ente di ricerca, il 45,6% della popolazione italiana appartiene infatti ai cosiddetti "lettori immateriali", ovvero le persone che non fanno alcun uso dei media a stampa. Che stanno perdendo il contatto abituale con la carta.

A fronte di un 48% che ha superato la soglia del divario digitale: più uomini che donne e persone con alto livello di istruzione, in specie giovani tra i 14 e i 29 anni.

Una tendenza considerata ormai senza ritorno, sempre più emulata dai processi comunicativi interni alle imprese, peraltro resi più critici da una stagnazione del ricambio generazionale della forza lavoro.

Un fenomeno che va ben oltre la crisi dell'editoria aziendale. Perché il press-divide richiamato dal Censis "si sta avviando a limitare fortemente le potenzialità cognitive di una intera generazione", con una diminuzione nell'apprendimento e nell'acquisizione di processi analitici, nonché difficoltà di concentrazione rispetto all'uso della carta stampata.

Complice la contrapposizione di linguaggi semplici e di carenze linguistiche ascrivibili ai nuovi media, che stentano a misurarsi con la complessità di linguaggi diversificati e tecnici: un campanello d'allarme, specie per quelle organizzazioni che scontano ritardi, ma soprattutto insufficiente preparazione, nella riconversione dei loro messaggi su veicoli e canali diversi dalla carta stampata.

Periodici al bivio: tradizionali, online e social

Tra difficoltà tecniche e divario culturale cresce comunque la migrazione in Rete dei periodici pubblicati dalle grandi imprese per dipendenti e clientela. Se è vero che la carta resiste all'avanzata del digitale, è altrettanto dimostrabile che format e contenuti in versione web si rivelano un terreno ancora tutto da esplorare, specie sul fronte "social".

La ricerca pubblicata in questo volume e commissionata da Ascai all'Università Cattolica fa luce sugli effetti di un fenomeno mediale che sta progressivamente modificando il sistema di

relazioni tra aziende e dipendenti.

Nelle imprese italiane è in atto una progressiva integrazione degli strumenti online e offline con una carta che si trova a fare i conti con una incalzante comunicazione social.

Come si leggerà, la ricerca ha toccato tutti i principali settori produttivi, dall'industriale al manifatturiero, al creditizio e assicurativo, dal commercio ai servizi, fino alla pubblica amministrazione, interpellando manager di 107 grandi imprese (per l'80% rientranti nella classifica Mediobanca), che impiegano poco meno di un milione di persone, principali destinatarie delle ottanta pubblicazioni aziendali complessivamente prodotte e analizzate dall'indagine.

Ne sono emerse interessanti indicazioni su come la comunicazione affidata a questi strumenti sia chiamata a misurarsi con i continui cambiamenti in atto nella società dell'informazione, nel mondo del lavoro, nelle abitudini e negli stili di vita delle persone.

Editare è bello, con qualsiasi mezzo, ma ...

Oltre la metà del campione di aziende italiane (53,3%) pubblica almeno un periodico. Tra queste il 20% ha un'edizione solo cartacea, il 55% integra alla carta anche l'online e il 25% opera esclusivamente online. In quest'ultimo caso, per il 45% si tratta di una testata "migrata digitale" che ha sostituito una precedente testata cartacea e per il 55% di una testata "nativa digitale".

Qualunque sia il canale prescelto (fisico o digitale), o il format (house organ, newsletter o e-zine), le imprese italiane non hanno perso la buona abitudine di parlare ai loro dipendenti attraverso le pubblicazioni periodiche.

Va tuttavia precisato che, pur in presenza di una forte innovazione delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, prevale la tendenza a proporre in rete la stessa tradizionale versione tipografica del periodico, con testi e linguaggi adatti a essere letti e approfonditi su carta piuttosto che su Pc o tablet: infatti nei casi di coesistenza di periodici cartacei e digitali, ben l'81,8% ha l'edizione online che replica esatta-



■ La home page del 13 maggio 2016 di "Mosaico" di Intesa Sanpaolo, esempio tipico di pubblicazione realizzata in formato cartaceo e poi "migrata digitale" nel 2012, risultato di un concorso di idee tra tutti i colleghi della "nuova banca", nata nel 2007 dall'integrazione tra Intesa e Sanpaolo Imi

mente quella cartacea, mentre nel restante 18,2% l'edizione online è diversa per contenuti, aggiornamenti e formati multimediali, e solo parzialmente aperta alla condivisione e partecipazione dei lettori.

Complessivamente, i new magazine online che nascono dal cartaceo sembrano più aperti alla condivisione rispetto alle pubblicazioni native digitali.

C'è tuttavia ancora molto da fare affinché house organ e newsletter realizzate dalle aziende italiane per i loro dipendenti riescano a sfruttare al meglio le opportunità offerte dalle nuove tecnologie dell'informazione e della comunicazione.

Occorre muoversi sempre più verso formule social di condivisione del prodotto editoriale.

Un percorso tutto da scoprire

Difronte a un cambiamento così epocale resta ancora poco esplorata, salvo rare eccezioni, la produzione di contenuti crossmediali.

Ma l'esperienza di oltre un secolo di evoluzione della pubblicistica aziendale ripercorsa brevemente in queste pagine autorizza a pensare che si tratti solo di tempo.

Quale sarà allora la comunicazione aziendale nel futuro?

Oggi sembra più che mai consistere nella riscoperta di valori che l'innovazione tecnologica difficilmente è in grado di sostituire: uno su tutti l'esigenza di privilegiare una relazione più diretta tra impresa e persone, puntando su un loro coinvolgimento emozionale, che rispetti al tempo stesso le culture individuali.

È infatti auspicabile che le testate aziendali, nella loro imprescindibile evoluzione online, mantengano la natura di "prodotto editoriale" gestito con le necessarie competenze e professionalità, tali da valorizzare, coerentemente con gli obiettivi aziendali, le opportunità di interazione, di condivisione e di partecipazione attiva dei destinatari alla produzione diffusa e tempestiva di notizie, secondo una linea editoriale predefinita e condivisa.

Naturalmente sarà anche possibile assistere a un percorso evolu-

tivo differente che potrà essere intrapreso da quelle aziende che decideranno di trasformare il loro prodotto editoriale in qualcosa di diverso da una testata periodica, arrivando a fonderlo/confonderlo con altri strumenti o canali di comunicazione aziendale, come la intranet o i social media.

Svincolandolo quindi da ogni connotato tipico dei canoni dell'editoria periodica, e ciò in funzione di altri e più ampi obiettivi, il cui perseguimento sarà da giudicare con criteri diversi da quelli con i quali attualmente è possibile valutare i periodici aziendali.

Insomma, un percorso ancora tutto da scoprire!

NOTE

[1] Comunicare l'impresa: cultura e strategie dell'immagine nell'industria italiana (1945-1970), a cura di G. Bigatti e C. Vinti, Milano, Guerini e Associati, 2010.

[2] Atti del convegno fra i giornali aziendali (Torino, 11 e 12 ottobre 1950).

[3] Mediateca Istituto Luce di Cinecittà - La Settimana Incom, 8 dicembre 1949.

[4] Atti Asai del XXVII convegno nazionale "Informazione economica e stampa aziendale" (Torino, 16 e 17 settembre 1977).

[5] Atti Asai del XXIX convegno nazionale della stampa aziendale italiana (Prato, 19 e 20 ottobre 1979).

[6] "Il colloquio con i lettori" - Pierluigi Pauletti, Direttore di "SelezionandoSip" - Atti del XXXII convegno Asai (Bergamo, 21-23 ottobre 1982).

[7] "Il colloquio con i lettori" - Danilo Ferrero, Direttore di "Illustrato Fiat" - Atti del XXXII convegno Asai (Bergamo, 21-23 ottobre 1982).

[8] Relazione del Presidente dell'Asai al XXXIII convegno nazionale della stampa aziendale italiana (Bari, 13-14 ottobre 1983).

[9] Atti Asai del XXXIX convegno nazionale della stampa aziendale (Napoli, 5-6 ottobre 1989).

[10] "L'house organ in banca" - a cura di M. Incletolli (Assicredito, Roma 1996).

[11] "Dall'informazione alla relazione - La comunicazione interna delle aziende in Italia" - a cura di Roberto Nelli - Rapporto Asai 2010.

[12] "Verso l'Azienda aperta?" - Osservatorio nuovi trend della comunicazione Interna - Report di ricerca 2012 a cura di Methodos.

[13] "Rapporto Censis-Ucsi sulla comunicazione" - Edizioni 2014 e 2015.