



## Comunicazione sostenibile

***L'attenzione alle tematiche della responsabilità sociale di impresa e della salvaguardia e tutela ambientale ha imposto anche ai comunicatori non solo una ridefinizione del proprio ruolo ma anche il ricorso a nuovi strumenti di comunicazione.***

*di Giampietro Vecchiato - Fonte: Ferpi News 15/10/2009*

Prima ancora di "vendere" prodotti e/o servizi, le organizzazioni – pubbliche o private, profit e non profit – devono ricercare il consenso di tutti i pubblici per la propria legittimazione sociale, istituzionale ed economica. Si tratta di un'attività permanente che mette in relazione la singola organizzazione con tutti gli altri sistemi che agiscono nel territorio e nella comunità. L'organizzazione va pertanto considerata come un sistema aperto e vitale che, guidata da un organo di governo – *coalizione dominante* – e da un professionista di relazioni pubbliche – *facilitatore* – ricerca la propria sopravvivenza ed il proprio successo sociale governando il complesso sistema delle relazioni nelle quali si trova ad agire e nel quale è immersa.

Un consapevole e continuativo governo delle relazioni che deve agire:

- come **forza per la crescita e lo sviluppo competitivo** dell'impresa/organizzazione;
- come **risorsa per costruire un'immagine** forte e attrattiva;
- come **elemento di ricerca del consenso** sociale e di goodwill con l'ambiente (credibilità strategica);
- come **consapevole ricerca della fiducia**, grazie ad una solida reputazione, di tutti gli stakeholder;
- come **costruzione di significati** economici, sociali, etici, commerciali e simbolici con tutti i pubblici;
- come **elemento che crea e diffonde valore**, anche di tipo economico.

Tutti elementi che non vengono acquisiti "una volta per sempre", ma che vanno quotidianamente gestiti, monitorati e valutati nella certezza che la creazione di vuoti comunicativi e relazionali – sia all'interno che all'esterno dell'organizzazione – può impedire il raggiungimento degli obiettivi stabiliti e danneggiare la reputazione, il capitale sociale e relazionale faticosamente costruito nel tempo.

La **reputazione**, infatti, passa sempre attraverso un processo di **responsabilità sociale**, che fa a sua volta riferimento ai **principi etici** che governano il pensare ed il fare delle organizzazioni. Nell'ultimo ventennio l'attenzione riservata dagli operatori economici alle tematiche della responsabilità sociale di impresa e della salvaguardia e tutela ambientale è cresciuta notevolmente. Ciò ha imposto alle diverse categorie produttive – e quindi anche ai comunicatori – non solo una ridefinizione del proprio ruolo, nonché delle attività svolte e delle finalità che sottendono tali attività, ma anche il ricorso a nuovi strumenti di comunicazione per la diffusione della conoscenza delle performance perseguite in campo economico, sociale e ambientale.

Ma andiamo con ordine, partendo dalle definizioni di sostenibilità e di responsabilità sociale.

Lo **sviluppo sostenibile** è generalmente definito come "lo sviluppo che soddisfa i bisogni del presente senza compromettere la possibilità per le generazioni future di soddisfare le proprie necessità".

La **Corporate Social Responsibility (CSR)** è definita come "l'integrazione volontaria delle preoccupazioni sociali ed ecologiche delle imprese nelle loro operazioni commerciali e nei loro rapporti con le parti interessate. Essere socialmente responsabili significa non solo soddisfare pienamente gli obblighi giuridici, ma anche andare al di là, investendo di più nel capitale umano, nell'ambiente e nei rapporti con le altre parti interessate".

Se lo sviluppo sostenibile può essere considerato il quadro di riferimento al quale paesi ed aziende dovrebbero attenersi nel momento in cui accettano di legare le esigenze di sviluppo e crescita economica al rispetto per l'ambiente,



la CSR può essere vista come la modalità con cui tale obiettivo viene realizzato, ponendo in essere comportamenti volontari legati alla normale e quotidiana gestione d'impresa.

Risulta a questo punto evidente come il relatore pubblico risulti coinvolto dal concetto di sostenibilità e di responsabilità sociale in una duplice veste: da una parte, in quanto responsabile della comunicazione delle organizzazioni e quindi anche degli aspetti legati alla sostenibilità della loro attività e alla responsabilità dei loro comportamenti; dall'altra, in quanto essi stessi sono attori economici e/o professionali che agiscono nell'ambiente e nella comunità.

Analizziamo, sia pur brevemente i due aspetti.

### **Comunicare la sostenibilità e la responsabilità sociale delle organizzazioni**

Un'organizzazione, in ottica sistemica, deve porsi nei confronti degli altri attori del sistema in maniera sostenibile per poter ottenere nel tempo la "licenza a operare" e "fare profitto". L'attività di mediazione tra le esigenze dell'impresa e quelle di tutti i pubblici, interni ed esterni, del sistema spetta ai relatori pubblici, cioè a coloro che hanno il compito di aiutare l'impresa nel governo delle relazioni con tutti gli stakeholder. Il relatore pubblico è chiamato a far sì che la coalizione dominante agisca in maniera sostenibile, ricercando un equilibrio tra le esigenze del profitto ed i diritti di tutti coloro che possono trarre vantaggi o essere danneggiati dalle scelte aziendali.

I principi e le linee guida per comunicare la sostenibilità e la responsabilità sociale delle organizzazioni – e ai quali i comunicatori dovrebbero fare riferimento – sono così sintetizzabili: Cosa significa invece, per il comunicatore – relatore pubblico essere e agire secondo i principi di sostenibilità e responsabilità sociale?

- **Trasparenza:** l'informativa e la visibilità dei processi, delle procedure e delle assunzioni di fondo sono essenziali per la credibilità del report di sostenibilità.
- **Coinvolgimento:** l'azienda che redige un report di sostenibilità e che vuole essere socialmente responsabile dovrebbe sistematicamente confrontarsi con i propri stakeholder.
- **Verificabilità:** i dati e le informazioni devono essere rilevate, analizzate, esposte e descritte in modo da rendere possibile l'identificazione della loro fonte, le implementazioni operate nonché verificarne l'affidabilità.
- **Completezza:** tutte le informazioni utili ai destinatari per valutare le performance economiche, ambientali e sociali dell'azienda devono apparire nel report in un modo coerente rispetto all'oggetto, al periodo temporale ed ai limiti stabiliti e dichiarati.
- **Rilevanza:** è il grado di importanza attribuito a particolari aspetti, indicatori o informazioni e rappresenta la soglia alla quale le informazioni diventano significative al fine di essere comunicate agli stakeholder.
- **Accuratezza:** si riferisce al raggiungimento del grado di esattezza e precisione nelle informazioni riportate, necessarie per i destinatari per prendere decisioni con un alto livello di sicurezza e credibilità.
- **Neutralità:** il report deve evitare condizionamenti nella selezione delle informazioni, fornendo un quadro equilibrato, esaustivo e veritiero delle performance dell'azienda.
- **Comparabilità:** l'azienda deve mantenere nel tempo una coerenza nell'oggetto dei report, illustrarne ogni cambiamento e riformularne o riclassificarne le informazioni precedentemente fornite.
- **Chiarezza:** l'azienda, consapevole delle diverse esigenze e background degli stakeholder, deve rendere disponibili le informazioni con un adeguato livello di dettaglio, in modo da renderle comprensibili al maggior numero di destinatari.
- **Periodicità:** il report dovrebbe fornire informazioni con una periodicità adeguata alla natura dell'informazione, tenendo conto delle esigenze dei destinatari.



### Linee guida per una comunicazione sostenibile e responsabile

- **Operare per un progressivo disinquinamento comunicativo.** Disinquinamento raggiungibile attuando una forte riduzione dello spamming (off e on-line), insieme ad una più attenta, informata e ragionata selezione degli interlocutori con i quali avviare relazioni dotate di efficaci e semplici canali di feed-back.
- **Sobrietà.** Spesso siamo retorici e inutilmente complessi. Esageriamo convinti che l'iperbole sia l'unico modo per attirare l'attenzione dei media e dei pubblici.
- **Multistakeholder.** Fare attenzione a coinvolgere, soprattutto nella fase iniziale di ascolto, tutti gli stakeholder, nessuno escluso (compresi gli oppositori).
- **Valutazione.** La valutazione di quello che facciamo è parte integrante di un processo comunicativo efficace. Se non lo fosse non saremmo mai in grado di misurarne l'efficacia.
- **Parlare solo quando si ha qualcosa da dire.** Tacere è pur sempre un comportamento comunicativo, a volte più efficace.
- **Trasparenza.** Una comunicazione è trasparente se chi la avvia dichiara chi è, chi rappresenta, quali sono i suoi obiettivi e come intende arrivarci. Altrimenti la comunicazione è opaca.
- **Dire la verità.** Assurdo pensare che si possa dire sempre la verità. Sicuramente dire cose non vere fa perdere credibilità e quindi reputazione.
- **Chiarezza.** L'argomentazione deve essere comprensibile a tutti i destinatari dei messaggi, senza ambiguità.
- **Completezza.** Si possono omettere informazioni note al relatore pubblico se non sono rilevanti rispetto al tema trattato, ma non il contrario.
- **Correttezza.** Quello che affermiamo produce sempre conseguenze sugli altri. Dobbiamo quindi chiederci sempre "quali conseguenze" possono produrre i nostri messaggi sui pubblici e valutarne con rigore la sostenibilità.
- **Rilevanza.** Una comunicazione irrilevante per il destinatario è spamming.
- **Tempestività.** I portatori di interesse vogliono sapere direttamente dall'organizzazione (e non da altri) informazioni che li riguardano.
- **Bidirezionalità.** Una comunicazione è efficace se consente all'interlocutore di esprimere un feedback (la comunicazione intesa soprattutto come ascolto e non come invio di messaggi).
- **Simmetria.** Come afferma Toni Muzi Falconi la simmetria in natura non esiste e chi avvia il processo comunicativo si pone sempre (nella prima fase) con modalità asimmetriche. In effetti, con lo stakeholder attivo che decide di essere consapevole e interessato alla relazione è spesso lui ad mettersi in push. Ma con quelli potenziali, i pubblici influenti e i destinatari finali, l'avvio è sempre dell'organizzazione e la relazione viene percepita dall'interlocutore come asimmetrica. Cosa facciamo per riequilibrare la relazione di potere fra i due soggetti che interloquiscono, essendo consapevoli che una percezione di tendenziale e crescente equilibrio di potere è la chiave di volta di una relazione produttiva ed efficace?

### Conclusioni

Sovrapponendo le **linee di tendenza** che stanno caratterizzando la comunicazione delle organizzazioni più sopra delineate ai **compiti assegnati al relatore pubblico**, nascono nuovi approcci alla comunicazione dei quali è interessante esaminarne i possibili sviluppi. Da un lato possiamo collocare le **organizzazioni** che attribuiscono sì grande importanza alla **comunicazione con i propri pubblici** ma che preferiscono gestirla **attraverso i media** (comunicazione mediata) e che ne affidano l'attuazione operativa ad una direzione dedicata. Dall'altro lato troviamo le **organizzazioni** che attribuiscono grande importanza alla **comunicazione diretta con i propri pubblici** e che ne affidano la gestione operativa a tutte le direzioni con il coordinamento e la supervisione di una direzione dedicata. È evidente che la



seconda ipotesi pare poter offrire alle organizzazioni la garanzia per una maggior efficacia della comunicazione, soprattutto se si procede ad identificare, segmentandoli, i diversi pubblici con cui poi cercare di sviluppare delle relazioni bidirezionali e tendenzialmente simmetriche. Questo approccio permetterebbe, da una parte, di contribuire alla **riduzione dell'inquinamento comunicativo** poiché si dialogherebbe con i pubblici in maniera diretta anche grazie alle nuove tecnologie piuttosto che diffondere i messaggi in maniera unidirezionale e invasiva (**sostenibilità sociale della comunicazione**); dall'altra, di migliorare l'efficacia dell'utilizzo delle risorse finanziarie e umane investite (**sostenibilità economica della comunicazione**). Un possibile approccio parrebbe essere quello di **abbandonare** progressivamente la comunicazione asimmetrica ed unidirezionale verso i destinatari finali **per passare** ad una comunicazione persuasiva e multilaterale (*one – with – few*) con coloro che influiscono sulle variabili e sui destinatari finali e, soprattutto, di **sostenere** una comunicazione pienamente simmetrica e bidirezionale (*one – with – one*) con tutti gli stakeholder.