
I quaderni del MdS



Scrivere in un'associazione di categoria
di Saida Petrelli

gennaio 2007

Indice

Il bacino di riferimento: più ampio di quanto si creda	3
Né carne né pesce	3
A chi scrive un'associazione di categoria	4
Il doppio binario	4
Tararsi sull'interlocutore (anche in maniera strumentale)	5
Burocratese, inglese & C.	6
Chi scrive in un'associazione di categoria	6
Nel concreto: cosa e come scrive un funzionario	7
Tutti trasformisti, come Fregoli!	9
Un compito difficile	9
La prima parola chiave: formazione	10
La seconda parola chiave: standardizzazione	11
La terza parola chiave: manutenzione	12
Si riesce a essere efficaci, pur essendo né carne né pesce?	12
Bibliografia	13

Il bacino di riferimento: più ampio di quanto si creda

Le associazioni di categoria sono tante, in Italia: solo quelle del sistema Confindustria, fra grandi e piccole, territoriali e settoriali, superano le 250. Non cito dati relativi all' "universo" delle diverse categorie (artigiane, commerciali, agricole, di operatori dei più diversi comparti economici, per tacere degli stessi sindacati dei lavoratori), per il semplice motivo che non sono riuscita a trovare un numero che dia conto della vera e propria selva di queste organizzazioni. Siamo comunque nell'ordine delle migliaia.

Solo una piccola parte di queste ha dimensioni e livello di strutturazione tali da poter disporre di risorse umane dedicate alla comunicazione; spesso, come nel caso della mia associazione, l'Unione Industriale Pratese, coincidono nella stessa persona le figure dell'addetto stampa e del responsabile della comunicazione.

Un ulteriore insieme, sensibilmente più vasto, non ha risorse dedicate, ma si è posto o si pone in termini formalizzati il problema di come comunicare e come scrivere. La restante parte naviga a vista.

Ma per tutte, in termini espliciti o impliciti, il problema della comunicazione - a cominciare da quella scritta - si pone con forza.

Né carne né pesce

Queste organizzazioni non sono né carne né pesce. La natura di associazioni di soggetti economici conferisce loro una sensibilità "aziendalistica", rafforzata dal fatto che l'adesione ad esse è su base volontaria e che quindi la loro sopravvivenza dipende dal marketing associativo e dalla fidelizzazione degli aderenti. D'altronde, l'essere comunque soggetti collettivi di rappresentanza fa di queste organizzazioni private qualcosa di simile a enti o istituzioni. Una duplice connotazione che ha conseguenze rilevanti anche dal punto di vista della comunicazione: le associazioni di categoria sono degli ibridi,

terra di nessuno fra la comunicazione aziendale e quella della pubblica amministrazione.

Di fatto, queste strutture vengono solitamente ricondotte all'universo generico delle "organizzazioni", in mancanza di una classificazione più appropriata che non sia eventualmente quella di "parti sociali", inclusiva anche dei sindacati.

A chi scrive un'associazione di categoria

La natura bifronte di queste organizzazioni è implicita nelle loro stesse finalità essenziali, sintetizzabili in "rappresentanza" e "servizio".

Banalizzando al massimo, potremmo dire che nel ruolo di rappresentanza queste associazioni parlano alle istituzioni, alla pubblica amministrazione e ai soggetti politici, mentre nel ruolo di erogatrici di servizi parlano alle imprese.

In realtà, ragionando in questo modo si dà un colpo d'accetta in un complesso inestricabile di comunicazioni che molto spesso intersecano e mischiano i due aspetti senza soluzione di continuità. Tuttavia per comodità ed economia mentale possiamo acquisire questa distinzione come valida. Rimangono a latere altri interlocutori, come i soggetti omologhi della rete di rappresentanza (della stessa organizzazione o di organizzazioni diverse) e, soprattutto, i media: ma questo è un mondo a sé che esula da queste riflessioni.

Il doppio binario

Un interlocutore vale l'altro? Ovviamente no, mai, e in questo specifico caso men che meno. Fra l'interlocutore istituzionale e l'interlocutore aziendale sussiste un vero abisso quanto a matrice culturale, bisogni, aspettative, strumenti di comprensione e modalità di risposta. Non è un giudizio valoriale, ma la constatazione di una spiccata differenza giustificata - almeno in parte - dall'oggettiva e

intrinseca distinzione di finalità dei due gruppi di interlocutori. Se certi principi di fondo valgono per tutti, insomma, la loro declinazione deve essere necessariamente diversificata in un doppio binario di comunicazione funzionale alla natura di ciascuno dei due gruppi: il mondo istituzionale da un lato, le imprese dall'altro.

Tararsi sull'interlocutore (anche in maniera strumentale)

Come bisogna scrivere per farsi prendere in considerazione dall'interlocutore? Risposta: nella maniera più semplice e concreta possibile nel caso delle imprese (e qui il plain language ha pieno diritto di cittadinanza), nella maniera più autorevole e professionale possibile nel caso degli interlocutori istituzionali (e qui il plain language va bene sì, ma con qualche riserva).

Quando scriviamo, che cosa ci interessa che faccia l'interlocutore-azienda? Che legga, capisca e, capendo, apprezzi lo sforzo della sua associazione, che sa porgergli nella maniera più accessibile materie talora ostiche (l'interpretazione di una normativa, le modalità per accedere ad un bando, l'invito ad intraprendere una determinata iniziativa) o che gli propone un servizio. In quest'ultimo caso, l'aspettativa "vera" è che l'azienda di quel servizio decida poi di avvalersi: ma qui siamo già nel marketing.

Che cosa ci interessa invece quando scriviamo all'interlocutore-istituzione? Che legga, capisca e si renda conto di avere davanti una controparte preparata, documentata ed attenta, capace di maneggiare anche linguaggi settoriali e tecnici, di esprimersi da addetto ai lavori perché è un addetto ai lavori. Non si fa lobby se non si è autorevoli, non si è autorevoli se non ci si accredita, e spesso non è possibile accreditarsi senza pavoneggiarsi un po'. Che non vuol dire millantare, ma mostrarsi per quello che si è - esperti, addetti ai lavori - senza remore: tanto, "loro" capiscono, eccome se capiscono.

Burocratese, inglese & C.

Naturalmente questo non deve avere come conseguenza l'adesione al burocratese, che anzi va rigettato a priori.

Mostrarsi preparati non significa indulgere al vecchio e ridicolo vizio del "parlare difficile" fine a se stesso, che fortunatamente anche in Italia sta cominciando ad apparire per quello che è, e cioè solo un modo per non farsi capire.

Le istituzioni pubbliche hanno compiuto e stanno compiendo un percorso difficile e accidentato per liberarsi da questa perversa tendenza. Le associazioni di categoria non hanno questa necessità nella stessa misura, perché non sono mai arrivate a certi eccessi di verbosità involuta. Però è un fatto che all'interno delle associazioni di categoria si trovino competenze che, necessariamente, si sono abbeverate nella loro formazione (e si abbeverano quotidianamente per il loro lavoro) da Gazzette Ufficiali e circolari ministeriali.

Da qui i vari morbi del "giuridichese" o del "sindacalese". Morbi da curare dando loro un moderato sfogo nella comunicazione verso le istituzioni, ma stroncandoli nella comunicazione verso le imprese. Idem per la terminologia inglese: né purismo a oltranza né spocchia anglofila da master negli USA, ma uso appropriato e moderato, soprattutto scrivendo alle imprese. Lo stesso vale per il latino - una tentazione per i giuristi! - , il francese o qualsiasi altra lingua che non sia un buon italiano forbito, specialistico ma non troppo.

Chi scrive in un'associazione di categoria?

Dipende, perché le modalità organizzative sono molto variabili.

Nella mia associazione scrivono tutti i funzionari, e naturalmente i dirigenti, senza alcuna distinzione.

C'è un momento di verifica del testo, ma più dal punto di vista dei contenuti che delle modalità di espressione. La risorsa dedicata alla comunicazione - che sono poi io - non potrebbe materialmente

rivedere tutto quanto esce dall'associazione, che è moltissimo: e francamente, anche se ci fosse la possibilità materiale di fare un simile controllo sistematico, ci sarebbe da riflettere sulla sua opportunità. Meglio lavorare per far crescere le capacità di scrittura dei colleghi che fare la maestrina dalla penna rossa.

Negli ultimi anni, poi, l'esigenza di "imparare a scrivere" si è fatta particolarmente pressante anche perché il web ha imposto drastici ripensamenti, e noi stessi responsabili della comunicazione abbiamo dovuto provvedere - chi con entusiasmo, chi con fastidio - ad adeguare la nostra formazione.

Nel concreto: cosa e come scrive un funzionario

Sempre facendo l'esempio della mia associazione - e della maggior parte delle organizzazioni simili di dimensione media o grande - posso provare a descrivere l'attività-tipo di un collega-tipo, poniamo il collega Tizio o la collega Caia dell'ufficio ambiente e sicurezza, alle prese con una nuova norma che impatta sulle imprese.

Non è esagerato dire che accade una volta ogni settimana o due: fra livello nazionale, regionale, provinciale e dei vari comuni di riferimento (per non dire di ASL, Vigili del Fuoco, INAIL, ...), qualcosa cambia sempre.

Tizio studia la norma, da solo o con l'aiuto di qualcun altro, cerca di capirne la portata, le implicazioni, i rischi, le opportunità. Si rende conto che vi sono degli elementi critici e bisognosi di aggiustamenti (quasi sempre), tanto da rendere opportuna una segnalazione all'ente che l'ha prodotta chiedendo che apporti dei correttivi. Magari pare utile anche l'interessamento di altre componenti del sistema confindustriale o della stessa Confindustria. Magari i problemi sono trasversali anche ad altre categorie come artigiani, o commercianti. Vediamo quindi l'entità e la natura dello "scrivere" che il nuovo provvedimento può generare. Naturalmente non sempre è così: può

essere di meno, ma anche di più, soprattutto per problemi che si protraggono a lungo nel tempo.

1. visto ed inquadrato nelle linee generali il provvedimento, nota al dirigente responsabile e/o al direttore (per conoscenza ed eventuale richiesta di indicazioni/autorizzazioni)
2. nota a soggetti che potranno contribuire ad interpretare adeguatamente il provvedimento (colleghi di altri uffici, professionisti esterni) e/o a collaborare per chiederne l'adeguamento (Confindustria, altre categorie, ...), nei casi in cui questo appaia necessario
3. chiarite le idee, circolare alle imprese per informare del provvedimento; spiegare - traducendo dal burocratese o dai vari linguaggi tecnici - come adempiere alla normativa; evidenziare eventuali opportunità (uno sgravio, un'esenzione); mettere in guardia da possibili "tranelli"; precisare entità e natura delle sanzioni; ricordare che in associazione è attivo il tal servizio di consulenza o formazione che può aiutare l'impresa a gestire la nuova situazione; assicurare sul fatto che l'associazione lavorerà per sanare le criticità (incongruenze, inadeguatezze, squilibri) della normativa.
Notare bene che le circolari vengono veicolate via posta elettronica, con tutte le implicazioni del caso. Obiettivi: massima semplicità e chiarezza; evidenziazione del ruolo dell'associazione
4. contemporaneamente, e avvalendosi degli elementi raccolti nelle fasi 1 e 2, redazione di un documento tecnico da utilizzare dalla Presidenza/Direzione per le azioni di lobby nei confronti dell'ente che ha emanato il provvedimento, quindi con evidenziazione delle criticità e proposte di modifica.
Obiettivo: massima autorevolezza, dimostrazione di professionalità e competenza tecnica

5. collaborazione con la sottoscritta per le azioni di comunicazione esterna (comunicato stampa, ecc.). In questi casi di solito non è il funzionario ma io a scrivere: poi lui o lei rilegge per assicurarsi che la non proprio onnisciente addetta stampa abbia capito il problema.

Tutti trasformisti, come Fregoli!

E' chiaro dal paragrafo precedente che i punti-chiave, quelli che ci interessano in maniera particolare, sono il 3 e il 4; l'1 e il 2 rimandano a operazioni per così dire di servizio interno, ovviamente importanti, ma solo di profilo tecnico/professionale.

Ho aggiunto il punto 5, anche se a scrivere sono io, per sottolineare come il ruolo del responsabile della comunicazione si integri con quello del funzionario. In realtà mi capita di venire interpellata anche per la redazione della circolare, quando si avverte la necessità di renderla quanto più possibile chiara e leggibile. Eccezionalmente invece, ed è naturale che sia così, viene richiesto il mio apporto sui documenti tecnici.

Ma, tornando ai punti nodali 3 e 4, non è esagerato dire che i miei colleghi sono chiamati a una sorta di "fregolismo" comunicativo, dovendo procedere sempre, a seconda dei casi, sul doppio binario della massima chiarezza/immediatezza e della massima autorevolezza/dimostrazione di competenza.

Un compito difficile

Il doppio binario metterebbe a dura prova anche navigati professionisti della scrittura: ma i funzionari di un'associazione di categoria sono di solito laureati in economia, in giurisprudenza, in ingegneria, non esperti di comunicazione.

Come fare, allora? A mio parere, quando ci si è posti seriamente il problema e si decide di affrontarlo, lo si è già risolto per metà. Nel caso della mia associazione, sono poco meno di dieci anni che lavoriamo su questi temi, con un'intensificazione forte quando abbiamo cominciato a lavorare al nostro progetto di comunicazione alle imprese via posta elettronica/sito internet, a regime dal 2000. Se si ha cura di seguire un percorso coinvolgente - del resto quello della comunicazione è un tema che affascina, di solito - e magari anche un po' divertente, i risultati ci sono.

Ho sempre consigliato ai colleghi anche la pratica della *peers review*: soprattutto per avere risposta alla domanda-chiave da porsi una volta scritta una circolare alle aziende - "Sarà abbastanza chiara? Si capirà bene?" - è utile far leggere il testo ad un collega di un ufficio diverso e con una specializzazione "lontana". Se il collega che si occupa di innovazione capisce al volo una circolare del collega fiscalista, e viceversa, aumentano molto le probabilità che anche il lettore aziendale comprenda quel testo.

La prima parola chiave: formazione

Niente di nuovo né di originale: se si vuole imparare a fare una determinata cosa, la strada maestra è la formazione.

Limitata a poche associazioni grandi ed evolute fino a pochi anni fa, oggi sono molte le organizzazioni che lavorano su questo fronte, da sole o aggregandosi ad altre consorelle. Non è semplice trovare le docenze giuste, che sappiano muoversi sul "doppio binario": qualcuno c'è, ma non molti. Noi abbiamo lavorato con esperti di comunicazione d'impresa, di comunicazione della pubblica amministrazione, anche con un giornalista economico (ottimo per il binario verso le imprese). Le esperienze sono state interessanti e hanno dato i loro frutti, anche se non tutti ugualmente validi sul piano dell'efficacia dei risultati. Del resto, un buon esperto di relazioni industriali, o di problemi della sicurezza, o di normative doganali, non ha necessariamente il

bernoccolo del comunicatore: ma, essendo tutte persone laureate, o come minimo diplomate, si può e si deve chiedere di arrivare almeno a un livello accettabile. E' quello l'obiettivo minimo, e lo si può raggiungere.

La seconda parola chiave: standardizzazione

Senza arrivare a ingabbiarsi in schemi precostituiti troppo rigidi, è necessario che nelle associazioni di categoria - soprattutto se abbastanza grandi e articolate - si definiscano dei format di riferimento che chiunque scrive possa e debba tenere come falsariga. E' molto più facile per le comunicazioni tecniche alle imprese, meno quando vi siano anche connotazioni di marketing dei servizi, meno ancora quando si tratta di documenti di politica industriale o di contenuto strategico. Però uno sforzo di normalizzazione - grafica, di strutturazione e distribuzione del testo, anche stilistica, per quanto possibile - va fatto, pena la scarsa riconoscibilità delle comunicazioni e la loro disomogeneità di forma, che talvolta diventa anche di contenuto.

Quindi: lavorare, molto meglio se con un esperto, alla realizzazione dei format, cercando la condivisione di tutti coloro che li dovranno usare.

E poi fare formazione attraverso esempi, prendendosi anche un po' in giro per quello che abbiamo scritto tanto tempo fa, quando questi problemi non ce li ponevamo... niente ci insegna più dei nostri sbagli!

La terza parola chiave: manutenzione

Almeno nella mia associazione, è l'aspetto più difficile: tutti aperti alle novità e disponibili a cambiare (davvero), ma se ogni tanto non ci rinfreschiamo le idee corriamo il rischio di perdere di vista l'obiettivo. Quindi: incontri interni magari brevi ma regolari per ridirci come si

scrive, per commentare quello che abbiamo prodotto noi e anche qualche testo aberrante che ci è arrivato dall'esterno (anche gli errori altrui servono, eccome).

Essenziale poi è cogliere i segnali degli utenti della nostra comunicazione, prime fra tutte le imprese associate: anche se è difficile, bisogna ogni tanto trovare l'occasione e gli strumenti per farci dare un feedback. Che sia un questionario strutturato (la soluzione ideale, ma non sempre praticabile) o delle domande destrutturate a campione, l'importante è capire come siamo percepiti: ci serve per ritrarci rispetto ai format e ai registri stilistici che ci siamo dati. Qualcuna di queste operazioni possiamo farla da soli, per altre è bene che ci sia la guida di un esperto.

Si riesce a essere efficaci, pur essendo né carne né pesce?

Certo: l'importante è porsi il problema e non illudersi mai di averlo superato, perché quello in cui siamo coinvolti è un processo senza fine. E ricordarsi sempre che, proprio perché siamo degli ibridi, abbiamo nello stesso tempo il problema ma anche la capacità di muoverci sul doppio binario, quello istituzionale e quello d'impresa. Il che è anche molto interessante e stimolante.

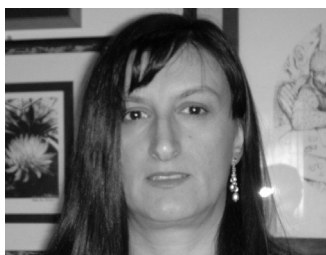
Bibliografia

Drammaticamente breve, perché pubblicazioni o siti web dedicati allo specifico argomento del “doppio binario” della comunicazione nelle associazioni di categoria non ci sono o comunque io non li conosco. Segnalo comunque tre testi che mi sono stati utili, sia per me stessa che ai fini della formazione interna:

Giovanni Acerboni, *Progettare e scrivere per internet*, McGraw-Hill Companies, 2005

Fernanda Cremascoli e Domenico Fiorimonte, *Manuale di scrittura*, Bollati Boringhieri, 1998

Piero Meucci e Luca Paolazzi (a cura di), *Economia & Giornalismo. Guida ai segreti e ai nuovi profili della comunicazione economica*, Il Sole 24 Ore, 2004.

**Saida Petrelli**

Laureata in lettere classiche (glottologia), ancora studentessa ha lavorato in un'associazione per la promozione dell'innovazione tecnologica, svolgendo anche attività giornalistica.

Passata all'Unione Industriale Pratese (la "territoriale" di Confindustria del distretto di Prato), è stata prima assistente di direzione, poi – e ancora attualmente - responsabile delle relazioni esterne.

Si occupa della comunicazione, dell'ufficio stampa e delle attività culturali dell'associazione; rappresenta quest'ultima negli organi amministrativi del Museo del Tessuto e della Camerata Strumentale Città di Prato.

E' iscritta all'Ordine dei Giornalisti di Firenze come direttore dell'house organ dell'Unione Industriale Pratese.

La sua email è: s.petrelli@ui.prato.it

I quaderni del MdS

www.mestierediscrivere.com
