



## Rp: verso gli Stockholm Accords

di Toni Muzi Falconi (fonte: FERPI News)

La maggior parte delle organizzazioni che sviluppano una qualche forma consapevole di pianificazione strategica adottano una metodologia, consolidatasi negli ultimi 30 anni, che si rifa alla lineare e materiale catena del valore di **Michael Porter**. Questo – sia pure con modalità situazionali, nel senso che ogni organizzazione riempie il modello di porteriano di contenuti propri – con l’obiettivo di scovare aree di debolezza e di miglioramento lungo quell’articolato processo che parte dall’approvvigionamento per arrivare all’assistenza post vendita, passando dalla trasformazione, l’innovazione, il marketing... In anni più recenti si è andato formando anche un altro approccio alla pianificazione basato sulla **non linearità** (codificato nei cosiddetti "Accordi di Stoccolma", dal nome della capitale dove alcuni tra i più importanti relatori pubblici europei si sono riuniti per stilare una carta d’intenti in tal senso, ndr). Questo secondo approccio – talvolta anche adottato in parallelo – postula che **il valore organizzativo venga in realtà prodotto soprattutto da reti di relazioni fra soggetti diversi** che, per raggiungere gli obiettivi perseguiti dalla singola organizzazione, si rapportano con altre reti di relazione. Sono reti – ovviamente non lineari e non materiali – la cui efficacia dipende in larga misura dalla qualità delle relazioni fra i diversi soggetti che le compongono. Un valore della relazione che si può misurare in base ai quattro indicatori di fiducia, soddisfazione, impegno ed equilibrio di potere nella relazione stessa. In pratica, e per fare un solo esempio, la qualità dell’approvvigionamento, fase materiale che certamente non scompare, dipende spesso più dalla qualità delle relazioni nella rete di appartenenza che non da quella intrinseca del prodotto/servizio del singolo fornitore. L’implicazione è che viene sostanzialmente a modificarsi il ruolo e la funzione di chi, nell’organizzazione, presidia la comunicazione, intesa come strumento primario che, quando consapevole e programmato, contribuisce a determinare la qualità della reputazione dell’organizzazione insieme alla qualità delle relazioni. Nel **primo modello**, lineare e materiale, la funzione del comunicatore si esplica soprattutto nell’**assicurare flussi comunicativi efficaci** – fase per fase – lungo la catena del valore, e distingue abbastanza nettamente fra comunicazione di processo, comunicazione organizzativa, comunicazione esterna sia di carattere corporate che di marketing. Nel **secondo modello**, invece, la funzione del comunicatore si esplica soprattutto nell’**assicurare fluidità relazionale** all’interno di ogni singola rete e fra le reti interconnesse. Il comunicatore ascolta e interpreta le aspettative dei diversi soggetti, valuta la qualità e lo status delle relazioni esistenti all’interno e fra le reti, assicura un supporto comunicativo “ideologico” di coerente e riconoscibile identità alla leadership dell’organizzazione, insieme ad una distribuzione reticolare di competenze e strumenti comunicativi alle diverse reti che si relazionano.