



# Perché Federmeccanica ha intrapreso la sfida della Rappresentanza 2.0

## A colloquio con Ilenia Cordova\*

Intervista di Francesca Brudaglio

Tag: #Rappresentanza2.0 #SocialNetwork #Comunicazione

**Industry 4.0, big data, IoT, ICT. Sembrano termini futuristici, eppure sono il nostro presente.** Sono l'indice di un cambiamento che ha investito la società intera e che richiede a tutti, attori politici e sociali *in primis*, un adeguamento culturale e di metodo.

**In questo contesto anche la rappresentanza imprenditoriale sta vivendo un momento di ridefinizione** dell'esercizio del proprio ruolo di rappresentanza, del suo linguaggio e, non da ultimo, degli strumenti utilizzati. Per costruire un nuovo rapporto con la base, accanto all'attività nelle assemblee e al confronto diretto con le persone, **le associazioni datoriali stanno immaginando nuove forme di rappresentanza e imparando a sfruttare il web e i canali di comunicazione come strumenti organizzativi**, occasioni per confrontarsi con le aziende e le loro esigenze e mettere in atto un'azione comune.

È su questi temi che si è incentrato il confronto con Ilenia Cordova, giovane Responsabile Comunicazione & Media Relations di Federmeccanica, con alle spalle un'esperienza maturata nell'ambito delle relazioni esterne presso enti e istituzioni come BNL Gruppo BNP Paribas, ENEL S.p.A, il Ministero degli Affari Esteri e l'Istituto di ricerche ISIMM.

**Nuovo sito web, apertura dei social network, una social policy: Federmeccanica ha intrapreso la sfida della rappresentanza 2.0?**

Assolutamente sì: in linea con i cambiamenti in corso con Industry 4.0 non potevamo non adeguarci anche a livello di comunicazione. Fino a poco tempo fa, su questo fronte, Federmeccanica era una pagina bianca da riempire. Ci siamo trovati davanti ad una sfida importante: ampliare gli orizzonti all'interno di una struttura monolitica, legata a standard molto tradizionali. Nell'ultimo anno abbiamo investito grandi energie per rinnovarci e soprattutto entrare nell'ambito dei *social network*. Siamo partiti da una nuova strategia di comunicazione integrata in grado di mettere a sistema la comunicazione esterna concentrata sul riposizionamento sui media, la comunicazione interna e soprattutto *digital*, grazie al nuovo sito web e alle piattaforme social.

---

\* Responsabile Comunicazione & Media Relations Federmeccanica.

**Fino a poco tempo fa assemblee e volantini erano gli unici mezzi a disposizione del sindacato per informare, aggregare, dialogare. Oggi i lavoratori si incontrano sulla rete. Quanto sfruttate il web e i *social network* per ideare nuovi modelli organizzativi?**

Tanto: è un modo non solo per ascoltare le difficoltà, ma anche per portare alla luce le esperienze positive che arrivano dal territorio e che ci vengono raccontate in maniera semplice e istantanea. Informazioni che, diversamente, ci sfuggirebbero. Se sui *social network*, ad esempio, riceviamo un commento o una critica, le teniamo bene a mente e nella risposta successiva tentiamo di spiegare meglio la nostra posizione, senza attacchi o polemiche. In 140 caratteri non è facile esprimere un concetto in maniera chiara e compiuta, ma l'obiettivo è essere al passo con i tempi: avvicinarsi al mondo che ci circonda e soprattutto alle persone. Per raggiungerlo è importante esporsi, pur rischiando. Il primo messaggio ricevuto dal Direttore Generale Stefano Franchi è stato: «Puoi realizzare le iniziative migliori del mondo, ma se non le comunichi all'esterno, nessuno le conoscerà mai». Nell'esposizione mediatica ci sono certo pro e contro, ma gli aspetti positivi sono tanti. Grazie ai nuovi strumenti di comunicazione riusciamo a stimolare la partecipazione; è incrementato il nostro *network*, il coinvolgimento dei territori, la conoscenza di Federmeccanica, il contatto con i *mass media*. È un ulteriore momento di confronto anche con i sindacati, che seguiamo e che ci seguono attivamente sui *social*. Senza contare che per avvicinare i giovani oggi non si può fare a meno di strumenti come *Facebook* e *Twitter*: l'esigenza di essere presenti è nata anche in quest'ottica.

**L'impressione è che in Italia il sindacato stia ancora utilizzando il web solo per assolvere ad una funzione informativa e non sia ancora in grado di sostenere nuove forme di rappresentanza. Qual è la vostra esperienza?**

Per noi l'impegno è su due fronti: da una parte cerchiamo di veicolare messaggi sui temi centrali, dall'altra c'è la volontà di cambiare l'idea del valore della rappresentanza e, in generale, l'immagine della meccanica. Ad esempio, abbiamo lanciato [#personalcentro](#) e [#industrialcentro](#) come *hashtag* identificativi: sono stati scelti per trasmettere il messaggio che l'industria può andare avanti, progredire solo ponendo la "persona al centro" quale elemento cardine di crescita e sviluppo. Chiaramente utilizziamo costantemente il web per informare su eventi ed attività da noi organizzate e promosse, per essere vicini alle nostre "persone" e richiamare l'attenzione delle istituzioni su temi a noi cari quali l'*education*, il lavoro, la politiche industriale, l'Europa.

**La comunicazione è efficace quando è espressione di un'identità, un progetto. Qual è la visione di Federmeccanica per una rappresentanza moderna?**

Il nostro obiettivo è molto complesso e ambizioso: evolvere, modernizzare l'immagine di Federmeccanica e l'idea più generale di "fabbrica". Qui si ritrova l'importanza della "persona al centro" anche nell'era dell'Industry 4.0: l'intelligenza diffusa che deve essere gestita da un'altra intelligenza, quella umana; di qui la persona che non sparisce, ma al contrario rafforza il suo ruolo nella gestione della tecnologia. L'obiettivo massimo è il cambiamento culturale all'interno e soprattutto all'esterno del nostro Sistema. La presenza sui *social network* nasce proprio dalla volontà di parlare con la gente, unirli ancora di più e far sentire la nostra voce. C'è ancora l'impressione (sbagliata) che il sistema confindustriale sia su un eremo lontano da tutto e da tutti. Al contrario, il rapporto diretto è alla base del nostro lavoro: ad esempio, con il Direttore Generale abbiamo iniziato a girare per le fabbriche di tutto il territorio italiano, per capire quali sono i problemi, ma anche le eccellenze da valorizzare. In questo *Twitter* ci aiuta a raccontare come la fabbrica non sia più quella fordista di un tempo. Dobbiamo diffondere una cultura nuova, far capire ai giovani e alle famiglie che intraprendere questo tipo di carriera non è svilente o meno importante rispetto ad una cultura classica; offre lavoro e altrettanta soddisfazione, possibilità di crescita e

sviluppo delle proprie competenze professionali ed umane, perché lavorare in questo settore oggi significa utilizzare nuove tecnologie, all'avanguardia, in ambienti puliti, luminosi, moderni, altamente tecnologici ed eco-sostenibili.

Federmeccanica, ad esempio, non guarda più solo ai temi strettamente sindacali, cerchiamo di guardare “oltre” andando ad agire in ambiti diversi quali l'*education*, la formazione, per scardinare le barriere e i pregiudizi culturali che ancora governano il nostro mondo e sviluppare a partire dai giovani e giovanissimi e loro famiglie una cultura d'impresa in grado di rispondere alle esigenze delle imprese. Nel nostro Paese la percentuale di disoccupazione è alta, ma paradossalmente esistono competenze e profili professionali richiesti dal mercato e non ancora completamente reperibili. Contribuire a colmare questo insostenibile “gap” è uno dei nostri obiettivi primari. Ad esempio, stiamo provando a stimolare una cultura d'impresa fin dalla scuola primaria con il progetto *Eureka Funziona*, a creare le condizioni per lo sviluppo di un'occupabilità sostenibile con il progetto *I.M.O - Industria Meccanica per l'Occupabilità* in collaborazione con Federmanager. Abbiamo definito poi con il MIUR il progetto *Traineeship* destinato ad avviare un ambizioso programma di alternanza scuola-lavoro. L'obiettivo è proprio quello di incrementare il livello di *employability* dei giovani, riconoscendo l'equivalenza tra formazione *school-based* e *work-based*, consolidando il raccordo scuola-impresa e allineando dunque i fabbisogni di domanda e offerta di lavoro.

### **Che tipo di strumenti utilizzate per aggregare gli associati e confrontarvi con loro?**

All'interno del sito c'è un'area riservata a loro, pensata come contenitore di documenti e piattaforma di confronto. Abbiamo attivato lo *streaming* durante gli eventi più importanti per coinvolgere i territori, sentire le loro reazioni, capire come migliorare. Per lo stesso motivo organizziamo con gli associati *conference call* trimestrali. A livello interno abbiamo poi attivato una *Newsletter* per permettere la condivisione delle nostre attività e creare una *community* di Federmeccanica, perché per essere forti all'esterno bisogna prima di tutto essere coesi all'interno. In particolare, ha riscosso un buon successo la nuova rubrica “Il pensiero dell'imprenditore” incentrata sulle interviste che noi stessi poniamo a imprenditori, manager, uomini e donne d'azienda che mese dopo mese visitiamo direttamente sul territorio. Chiediamo loro le impressioni sul settore, come potrebbe migliorare, quali le eccellenze da potenziare. È un modo per “fare sistema”, diffondere “buone pratiche”, innescare “virus” positivi. Poi ci sono i *social network*. Abbiamo puntato soprattutto su *Twitter*, perché più adeguato come target al nostro pubblico di riferimento. Al momento siamo presenti su *Linkedin* con una presentazione generale dell'organizzazione, ma è un tipo di *social* che si può prestare per la rappresentanza datoriale, per cui non escludiamo un investimento futuro anche su questo fronte.

### **Oggi *Twitter* è un luogo per fare *lobbying online*. I dirigenti hanno compreso l'importanza di questa nuova frontiera della rappresentanza?**

Sì, sono stati i primi a voler utilizzare *Twitter*, spinti dalla volontà di far sentire la nostra voce e confrontarci con il mondo che ci circonda. Cerchiamo di esprimere opinioni su temi che ci sono cari e allo stesso tempo, essere vicini a tutto il Sistema, comunicare con i territori. È un percorso graduale, non era e in parte ancora non è uno strumento tipicamente utilizzato dal nostro target, ma pian piano lo sta diventando.

### **#EurekaFunziona: un bel progetto e ben gestito sui social. Come avete impostato la strategia di comunicazione?**

Un progetto che ha avuto grande successo in termini di partecipazione delle scuole. Dalla Puglia alla Valle D'Aosta, siamo riusciti ad essere presenti un po' ovunque, con grande interesse anche da

parte della stampa. È un progetto che si è prestato molto alla comunicazione *social*: avevamo a disposizione foto, video divertenti e attrattivi, messaggi molto significativi, diari di bordo e testimonianze di impegno e passione da parte dei nostri “piccoli inventori”. È stata un’occasione per trasmettere quanto sia importante allevare i talenti del nostro domani a partire da oggi, sviluppando la loro creatività, il loro ingegno, il loro “talento” per l’appunto. La comunicazione sui *social* si è diffusa in maniera naturale, senza imposizioni “dall’alto”: è nato tutto prima nei territori, che seguendo l’hashtag [#EurekaFunziona](#) hanno raccontato e condiviso con la Community specifici contesti, iniziative, video e testimonianze locali. Il tutto si è ufficializzato poi a livello nazionale, con la creazione tra l’altro di una pagina *Facebook* di raccordo ad essi dedicata. Questo mostra quanto la comunicazione di certi temi possa diventare virale in maniera molto semplice.

Ulteriore esempio: il progetto [#Fabbrica4D – La Metalmeccanica si rinnova](#), lanciato lo scorso 24 ottobre a Firenze con la collaborazione di ValoreD, primo network di imprenditrici, manager, lavoratrici e studentesse finalizzato alla valorizzazione del ruolo e dell’apporto delle donne nel settore metalmeccanico. Il nome prescelto per il *network* e conseguente *hashtag* di riferimento [#Fabbrica4D](#) vuole richiamare la profonda e radicale rivoluzione, nota col paradigma di Fabbrica 4.0, che sta investendo l’industria manifatturiera nel suo complesso e che sta trasformando totalmente il volto delle imprese e del lavoro, per i quali conoscenza, creatività, progettazione - non più dunque la forza fisica - divengono fattori determinanti. Inclusione è la parola chiave. Inclusione e sostegno alla crescita professionale delle donne e all’imprenditoria femminile in settori industriali tradizionalmente considerati appannaggio maschile. L’obiettivo è arduo, ma è volontà e responsabilità di tutti noi provarci, anche attraverso la condivisione di *best practices* mediante i canali *social*. E sono già 250 le donne connesse iscritte al network, un patrimonio inestimabile di idee e confronto, un segno tangibile di rinnovamento.

**Presenti su *Twitter* ma non su *Facebook*: Federmeccanica concentra le sue energie per fare *lobbying*? Come mai la scelta di avere una pagina *Facebook* legata esclusivamente al progetto *Eureka Funziona*?**

La ragione si ritrova nel target, fortemente diverso: *Eureka Funziona* è un progetto legato all’*Education* e ai bambini, quindi un target specifico, appropriato a *Facebook*. Avevamo bisogno di un contenitore che ospitasse video, foto e messaggi lanciati. Una pagina ufficiale di Federmeccanica, invece, non ci è sembrata una scelta opportuna e adeguata alle nostre esigenze: *Facebook* è un canale *friendly* ed entra spesso, profondamente, nella sfera privata degli utenti. E’ più idoneo proseguire su un canale più “istituzionale”, in linea con il profilo di Federmeccanica. *Twitter* ci consente questo tipo di comunicazione e confronto.

**Le organizzazioni di rappresentanza dei lavoratori sfruttano la rete e i *social network* ormai da tempo. Al confronto le associazioni datoriali muovono ancora i primi passi. A cosa è dovuto il ritardo?**

Credo sia dettato dal fatto che si tratta di organismi molto istituzionali: l’esposizione avviene sempre in maniera calibrata perché abbiamo un ruolo e una responsabilità molto alta. Inoltre l’imprenditore per sua indole non propende mai a mettersi in mostra o esporsi pubblicamente. Per questo abbiamo sempre preferito sfruttare strumenti interni. Va poi considerato che un forte bacino del loro target è già presente, noi lo stiamo costruendo: la presenza su *Twitter* del nostro Sistema è ancora bassa, per questo è importante stimolarla. A livello di PIL noi contiamo tantissimo (circa l’8%), dovremmo avere una cassa di risonanza molto più ampia. L’obiettivo con i *social network* è un po’ anche quello di contribuire a “contare quanto pesiamo” ed è anche la lacuna da colmare: negli anni, abbiamo lavorato senza portare alla luce i risultati. Viviamo nella società dell’immagine, quindi bisogna confrontarsi anche con quello che si dimostra all’esterno. Per contare quanto

pesiamo, dobbiamo esporci: questo è il rischio che si sono assunti i dirigenti intraprendendo la sfida della rappresentanza 2.0.

**Una domanda che tocca a tutti: il web 2.0 funge da strumento di difesa della disintermediazione o ne accentua il rischio?**

Siamo presenti per questo: per dialogare con la base, raccogliere le loro istanze e farci porta voce. È un modo per non essere schiacciati? Non lo so, per noi è uno dei modi per svolgere il nostro ruolo. E, con tutti i rischi del caso, ci auguriamo che sia migliorativo. Sicuramente i primi risultati di maggiore conoscenza e affezione alle nostre idee e attività ci sono.

*Francesca Brudaglio*

Scuola di dottorato in Formazione della persona e mercato del lavoro  
ADAPT, Università degli Studi di Bergamo

 @FBrudaglio