

L'INTERVISTA

L'esempio di Mario Timbal

Una cultura aziendale da ripensare, diversità, trasparenza: parla il neodirettore Rsi

di Ivo Silvestro

Trasparenza, responsabilità, creatività, distribuzione, qualità, autorevolezza: sono le parole chiave della presentazione che Mario Timbal ha fatto ieri al personale della Rsi. Un incontro moderato da Maria Victoria Haas – una esterna «per non mettere nessuno in imbarazzo» – e aperto a giornalisti e membri della Corsi in cui il neodirettore della Radiotelevisione svizzera di lingua italiana non si è limitato a elencare i punti fissi del suo mandato, ma avviare un dialogo. Dalla mensa nella sede di Comano ai possibili tagli del personale, dalla riapertura dei progetti di rinnovamento – come il discorso Lyra sull'offerta audio – all'importanza di un dialogo aperto sia con i dipendenti sia con i sindacati, Timbal ha risposto a tutto. E in attesa di scoprire quali azioni seguiranno alle sue parole, gli abbiamo posto anche noi qualche domanda.

Mario Timbal, nel suo discorso ha ringraziato, tra gli altri, il suo predecessore Maurizio Canetta e la responsabile del Dipartimento programmi e immagine Milena Folletti il cui addio alla Rsi è stato improvviso. Qualcosa che non ha funzionato in questa fase di transizione?

Non penso, non è stata questa la mia impressione in queste quattro settimane durante le quali sono stato parzialmente a Comano dove ho trovato una buona accoglienza e un'apertura totale. La partenza di Milena Folletti mi ha sorpreso, me lo ha comunicato alla fine della settimana scorsa e la prima reazione è stata chiaramente come garantire la continuità operativa del dipartimento. Ma non ho avuto nessuna sensazione che qualcosa non abbia funzionato.

Continuità per l'immediato, ma approfitterà della nuova nomina per portare qualche cambiamento?

Non ci ho ancora pensato: la partenza mi è stata comunicata alla fine della scorsa settimana e questo fine settimana mi sono dovuto preparare per la giornata di oggi. Sicuramente da domani comincerò a pensare a come proseguire con questo dipartimento che è centrale per il funzionamento e per la produ-

zione della Rsi. Bisognerà vedere come procederemo, che tipo di candidato e di profilo cercheremo. Penso che anche le strutture debbano adattarsi alle persone, non solo le persone alle strutture e sicuramente il ragionamento che faremo partirà da qui.

Durante l'incontro con il personale ha affermato che spera di avere una donna al Dipartimento programmi e immagine ma che darà la priorità alla competenza. Premessa alla quale di solito segue la nomina di un uomo: non ne facciamo una questione di quote rosa, ma avere un punto di vista femminile nella cabina di regia è certo importante se non necessario.

Certamente il punto di vista femminile è importante e in direzione vorrò più punti di vista femminili e cercherò di aumentarli. Parlo di competenza non come scusa, ma perché quello del Dipartimento programmi e immagine è un ruolo chiave, il perno dell'azienda: le competenze saranno quindi il primo parametro; a parità di competenze sceglierò una donna, questo è sicuro perché vorrei e vorrò il punto di vista femminile in direzione. Ma non posso dire adesso che nominerò una donna: la volontà di avere diversità, di avere più punti di vista c'è, è anzi un obiettivo e sono sicuro che lo raggiungerò, ma dire che sceglierò una candidata non sarebbe giusto e anzi potrebbe invalidare un eventuale concorso.

La competenza e la meritocrazia devono esserci perché la parità sia forte: non credo nelle "semplici" quote rosa, credo nel 'mentoring', credo in percorsi professionali che offrano alle donne la possibilità di crescere senza essere penalizzate.

Mi pare di capire che forse non avremo una donna al posto di Milena Folletti, ma sicuramente ci saranno più donne in direzione.

Certamente. La diversità è una ricchezza molto grande. Fino a un mese fa ho lavorato per una donna e so quanto un punto di vista femminile possa allargare gli orizzonti. Non ho paura di dire che sarà uno degli obiettivi che perseguirò.

Questione molestie: durante l'incontro ha

indicato la formazione come via principale per affrontarle. E poco fa ha evocato, per le carriere femminili, il 'mentoring'. Non è un po' utopistico pensare che basti un corso?

Non ho detto che la formazione sia da sola sufficiente a cambiare, ma la cultura aziendale non la si può cambiare né con regolamenti né con decisioni imposte. L'arma principale, prima ancora della formazione, è l'esempio: su questo punterò molto e la preterderò da tutti. La formazione e il 'mentoring' sono strumenti di accompagnamento, di crescita per andare a colmare eventuali lacune: lo so che è utopico dire "cambierò la cultura aziendale a suon di formazione" ma è un lavoro di fondo, combinato, quotidiano, un lavoro fatto di esempio, di formazione, di gratificazione, di valorizzazione.

Però servono anche strumenti specifici: lo si è visto con mobbing e molestie, appena vi è stata la possibilità di segnalare in sicurezza gli abusi, si sono scoperti numerosi casi.

Questa domanda tocca vari aspetti. Da un lato ci sono le segnalazioni attualmente sotto esame: quelle giustificate porteranno a un'inchiesta ma al momento non ho informazioni. L'esame si concluderà a inizio estate e aspetto gli esiti con grande interesse perché mi permetteranno di quantificare il problema. Problema che c'è e le segnalazioni testimoniano un disagio che non ci deve essere.

Questo ci porta ad altri due temi. Il primo è gli strumenti: se si è arrivati a questa situazione vuol dire che non si è fatto abbastanza. È un tema nazionale, il Consiglio d'amministrazione della Ssr sta analizzando gli strumenti a disposizione per migliorarli e implementarne di nuovi. L'altro tema è la cultura aziendale.

Per arrivare a un risultato bisognerà agire su tutti questi fronti. E, come ho detto durante l'incontro, bisognerà fare i conti con il passato ma sarà importan-

te utilizzare questo momento in cui è emerso il disagio – e se altro disagio deve ancora emergere, è importante farlo emergere al più presto – per trarre i dovuti insegnamenti e aprire una nuova pagina. Credo che questo sia un importantissimo test di tenuta per la Rsi e per tutta la Ssr: individuare un problema, parlarlo alla luce, analizzarlo con trasparenza e trarne le conseguenze.

L'abbiamo conosciuta come direttore operativo del Locarno film festival e ad Arles, alla fondazione Luma, svolgeva una funzione simile. Alla Rsi però non ci sarà una direzione artistica con cui interloquire...

Bisogna distinguere quella che sarà la strategia editoriale e quella che sarà la sua implementazione. È chiaro che nel definire la strategia io dirò la mia: si tratta delle grandi direzioni e su quello avevo la mia parola sia a Locarno sia ad Arles.

Quello che non farò è dire la mia, come per esempio mi è stato chiesto durante l'incontro di stamattina, sulla programmazione musicale di Rete Uno: abbiamo delle competenze che vanno valorizzate, abbiamo dei musicologi, degli esperti di musica e saranno loro a dover prendere queste decisioni.

Il mio ruolo non è creare i contenuti, ma mettere chi crea i contenuti nelle migliori condizioni possibili –

di libertà, di coraggio – per potersi esprimere al meglio. Da parte mia sapranno in che direzione vogliamo andare, ma che programmi fare lo sceglieranno le persone che hanno le competenze per farlo e io ho un grandissimo rispetto per le competenze.

Nel dibattito di questi mesi c'è chi – penso a Nelly Valsangiacomo, ma non solo – ha criticato l'eccessiva aziendalizzazione, un'impostazione manageriale la cui compatibilità con i valori del servizio pubblico è problematica. Che cosa risponde il manager Mario Timbal?

Rispondo che io, nel mio ruolo, ho delle condizioni quadro che mi sono date: il discorso portato da Nelly Valsangiacomo e sul quale si può essere più o meno d'accordo è fuori dalle mie competenze: è un discorso che compete alla politica, a chi ci dà il mandato e ci

dice come esercitarlo. Lei stessa lo dice: questo è un dibattito nazionale e che deve aver luogo in primo luogo in parlamento.

Da parte mia ho un budget, un mandato, una missione e devo riuscire a esercitare il mandato sfruttando al meglio le risorse che ci sono date. Ma non posso dire quale sia l'aziendalizzazione o meno che la Ssr deve seguire. Quello che mi compete è decidere, all'interno delle condizioni date, quale è l'organizzazione che voglio dare alla Rsi affinché questa sia efficace.

Ma come si misura l'efficacia del servizio pubblico? Per un'azienda privata abbiamo l'audience e i ricavi pubblicitari, che cosa significa per un servizio pubblico?

Audience e pubblicità sono solo due degli strumenti di giudizio. L'adempimento del mandato e la vicinanza ai fini del servizio pubblico sono sicuramente il principale. Come coniugare delle logiche più aziendali con un mandato che non è aziendale è la vera sfida ma non vedo un'opposizione. È chiaro, bisognerà essere creativi: se continuiamo a lavorare con gli stessi schemi di produzione usati finora è chiaro che una riduzione delle risorse porterà a un impoverimento della qualità. È il momento delle scelte, su quali contenuti di qualità puntare per una maggiore valorizzazione, il che vuol dire anche una presenza su più vettori.

Rispetto alla romanda Rts e alla svizzero-tedesca Srf, la Rsi si ritrova più vicina alla politica cantonale, cosa che ha portato a una certa ingessatura – penso, ma è solo un esempio, alla mancanza di satira.

È una "condizione quadro", nel senso che è una situazione che non potremmo mai cambiare. È una questione di autorevolezza: certamente non mi metterò a insegnare ai giornalisti e alle giornaliste a fare il proprio mestiere, ma chiederò loro e sempre autorevolezza e indipendenza, presupposti per essere liberi. Anche la trasparenza è fondamentale: non ci deve essere niente da nascondere.

Durante l'incontro con il personale ha affermato di aver riaperto tutti i progetti di risparmio e trasformazione, ma anche di non voler far rivoluzioni. Questo che cosa

comporterà per l'offerta lineare che certo pare in regressione ma ha un suo pubblico fedele e dimensioni di collettività e scoperta che dovrebbero essere al centro del servizio pubblico?

Su quali vettori troviamo l'offerta lineare? Su quello radiofonico, sicuramente, e in parte su quello televisivo perché ormai tutti sfruttiamo le funzioni di 'replay'. È un momento di trasformazione e il nostro mandato prevede sia di raggiungere il pubblico che è esclusivamente sul lineare, toccare il pubblico che si muove con disinvoltura tra lineare e tra i nuovi vettori, e riuscire a dare gli stessi elementi al pubblico che è solo sul digitale, al momento minoritario ma in crescita.

Quando dico che non mi piace la parola rivoluzione è perché vorrebbe dire che tutto quello che c'è non va e che bisogna cambiarlo: penso ci siano delle basi molto solide, delle competenze fortissime e che vadano valorizzate in modo diverso. Vedo una transizione: le riforme si fanno passo per passo, senza essere dogmatici ma correggendo le idee in corso d'opera. È la cultura dell'errore: essere pronti ad ammettere di aver sbagliato, riconoscere che qualcosa non ha funzionato, capire perché non ha funzionato e sistemarla o cancellarla.

Ultima domanda sulla cultura, ma in realtà è una preoccupazione che vale anche per altri settori: vediamo nuovi formati sempre più ibridi, nei contenuti e nei contenitori, sappiamo che internamente ci sono riorganizzazioni. Come essere sicuri che questo non porti a un annacquamento di competenze e approcci?

Prendo il discorso culturale che è anche il mondo da cui provengo. Non voglio un impoverimento o uno svuotamento di Rete Due: lì abbiamo le migliori competenze culturali dell'azienda e tra le migliori della Svizzera italiana e io vorrei che queste competenze toccassero più persone. Che i contenuti possano circolare maggiormente, che possano essere rimodulati dalle stesse persone per poter toccare un pubblico che ha anche interessi diversi.

È questo tipo di dinamiche che voglio generale, non certo un'ibridazione della cultura che chiaramente porta a un impoverimento di contenuti.