

99.073

**Messaggio
sul nuovo orientamento e il rafforzamento
della Commissione di coordinamento per la presenza
della Svizzera all'estero (COCO)**

dell'8 settembre 1999

Onorevoli presidenti e consiglieri,

Con il presente messaggio vi sottoponiamo, per approvazione, il rapporto sul nuovo orientamento e il rafforzamento della COCO nonché un disegno di legge federale concernente la promozione dell'immagine della Svizzera all'estero.

Nel contempo vi invitiamo a togliere di ruolo l'intervento parlamentare seguente:

1998 P 98.3002 *Coordinamento degli sforzi di comunicazione all'estero*
(N 20.3.98, Commissione della politica estera CN 97.085)

Gradite, onorevoli presidenti e consiglieri, l'espressione della nostra alta considerazione.

8 settembre 1999

In nome del Consiglio federale svizzero:

La presidente della Confederazione, Ruth Dreifuss
Il cancelliere della Confederazione, François Couchepin

Compendio

Con il presente messaggio vi proponiamo di approvare il nuovo orientamento e il rafforzamento della Commissione di coordinamento per la presenza della Svizzera all'estero (COCO) come pure il disegno di legge a tale scopo.

La nuova organizzazione sarà designata «Presenza Svizzera» (PRS) e dovrà sviluppare una politica di comunicazione credibile, attraente e moderna fondata su uno scambio permanente tra la Svizzera e l'estero mirante alla diffusione di un'immagine positiva della Svizzera. Gli elementi essenziali di questa nuova politica di promozione della Svizzera saranno una piattaforma d'informazione («SwissInfo»), alcuni programmi e azioni centrati sui Paesi prioritari nonché la partecipazione a grandi avvenimenti.

Le strutture di PRS saranno sensibilmente potenziate rispetto a quelle dell'attuale COCO. Quanto ai mezzi finanziari disponibili, essi ammonteranno a 46,4 milioni di franchi per un periodo di quattro anni e sono già stati inseriti nel preventivo e nel piano finanziario del Dipartimento federale degli affari esteri (DFAE).

Queste proposte fanno seguito a un postulato della Commissione della politica estera del Consiglio nazionale che è stato accolto il 20 marzo 1998.

Messaggio

1 Parte generale

11 Immagine della Svizzera all'estero

Per decenni, l'immagine della Svizzera all'estero è stata in generale eccellente. Essa non ha subito grandi fluttuazioni veicolando sia forti stereotipi (paesaggi stupendi, montagne, Paese di Heidi, cioccolato, orologi, banche, prezzi elevati), sia alcune caratteristiche un po' più specifiche (neutralità, multiculturalità, qualità e precisione, stabilità politica, segreto bancario). Il professor Yves Fricker parla di una «percezione privilegiata da parte dell'opinione pubblica internazionale favorita soprattutto dai miti e dai simboli alimentati dalla Svizzera stessa»¹.

Alcune nubi hanno talvolta adombrato qua e là questo cielo quasi sempre sereno, ad esempio in Paesi come l'Italia e la Spagna all'epoca delle iniziative Schwarzenbach.

In questi ultimi anni si sono moltiplicate le critiche, sovente ingiustificate o esagerate, contro il ruolo della nostra piazza finanziaria (riciclaggio di denaro sporco, fondi Marcos o Mobutu, frode fiscale). A partire dal 1996, l'affare degli averi non rivendicati e l'enorme eco mediatica da esso suscitata, in particolare negli Stati Uniti, in Gran Bretagna e in Israele, hanno sensibilmente accresciuto l'interesse per i problemi d'immagine nel nostro Paese.

Dal canto suo, il DFAE ha dedicato a questo tema la dovuta attenzione in occasione della Conferenza degli ambasciatori del 1997. In tale ambito venne stabilito che l'immagine della Svizzera rimaneva buona, persino eccellente in numerosi Paesi. D'altro lato, il dibattito suscitato dai problemi legati alla Seconda guerra mondiale, ancora irrisolti, ha provocato effetti negativi negli Stati Uniti, in Gran Bretagna e in Israele ma anche in altri Paesi. Inoltre, anche la mancata affiliazione all'Unione europea ha causato importanti perdite di prestigio in alcune capitali europee. I successivi rapporti redatti dalle nostre rappresentanze diplomatiche e consolari hanno confermato queste tendenze.

Un sondaggio effettuato negli Stati Uniti nell'autunno del 1998 da un istituto americano per le ricerche di mercato² e pubblicato dal Vorort nel corso dello stesso anno ha confermato la perdita d'immagine in importanti ambienti statunitensi. Tre mesi dopo la firma dell'accordo di New York del 12 agosto 1998 tra il Congresso mondiale ebraico e due grandi banche svizzere, l'immagine del nostro Paese era molto positiva presso il grande pubblico americano (soltanto il 10% di valutazioni negative); per contro i media americani nonché gli ambienti politici, universitari e religiosi hanno mantenuto un atteggiamento sostanzialmente critico nei confronti delle autorità e delle banche svizzere.

Un altro aspetto merita di essere sottolineato: la non adesione della Svizzera all'UE ha suscitato a lungo una certa perplessità («Sonderfall» Svizzera). Ora, l'interesse

¹ Cfr. «Yves Fricker: Image de la Suisse», intervento davanti alla Commissione della politica estera del Parlamento (7.4.1997).

² Frederick Schneiders Research (FSR), per conto del DCS Group, Washington.

delle nuove generazioni di Europei per il nostro Paese tende a decrescere sensibilmente. La conseguenza per la Svizzera non è soltanto un peggioramento dell'immagine ma soprattutto il pericolo di non essere più percepita, di generare indifferenza.

12 Dinamizzare i nostri sforzi di comunicazione

L'immagine di un Paese non nasce da un giorno all'altro; essa è piuttosto il riflesso dei suoi valori passati e attuali, la sua storia, le sue tradizioni, le sue azioni concrete come pure quelle dei suoi abitanti, le esperienze fatte sul posto dagli ospiti stranieri, i resoconti dei mass media e tanti altri fattori significativi ma talvolta anche banali.

È pertanto illusorio credere che un'immagine appannata possa essere migliorata ricorrendo a *campagne di propaganda*. Un atteggiamento egoistico si può modificare soltanto con la generosità, l'isolazionismo con l'apertura verso il mondo, l'immobilismo, nel migliore dei modi, con uno spirito innovatore. In tal senso l'accordo di New York, già menzionato, si è rivelato molto più positivo nei suoi effetti che non tutte le campagne d'immagine pubbliche e private che lo hanno preceduto.

Naturalmente ogni Paese si preoccupa della propria immagine all'estero e far conoscere le sue caratteristiche e realizzazioni costituisce un compito importante della politica estera di uno Stato. Il DFAE e il Consiglio federale ne hanno fatto uno dei compiti prioritari per il 1998 e il 1999 (obiettivi 3 e 26)³, coscienti del fatto che l'immagine di un Paese è un bene pubblico.

Partendo da constatazioni analoghe, la Commissione della politica estera del Consiglio nazionale ha affrontato il tema «L'image de la Suisse à l'étranger - Regards des autres et image de soi» e in seguito ha svolto un'analisi approfondita nell'ambito della sottocommissione «Image». Il 4 novembre 1997, essa ha adottato un rapporto (97.085) all'indirizzo del Consiglio nazionale nel quale si sottolineano i punti seguenti:

- Il Parlamento quale istituzione come pure i suoi membri, grazie ai molteplici contatti internazionali, sono in grado di appoggiare gli sforzi che il DFAE e le rappresentanze all'estero fanno per promuovere l'immagine della Svizzera. È opportuno, in tal senso, che le reti di collegamento esistenti vengano meglio utilizzate, rafforzando nel contempo le strutture di coordinamento del Parlamento. I parlamentari, dal canto loro, dovrebbero cercare di essere maggiormente presenti in organismi e manifestazioni internazionali quali, ad esempio, le "Internazionali" (liberale, democristiana, socialista, verde).
- Lo scambio di informazioni e di idee tra il Parlamento e il DFAE deve essere rafforzato, specialmente in occasione della riunione annuale degli ambasciatori.
- Le strutture che permettono già sin d'ora di diffondere informazioni sulla Svizzera e assicurarne la presenza all'estero devono essere oggetto di un'attenzione particolare, siano esse la Commissione di coordinamento per la presenza della Svizzera all'estero, Radio Svizzera Internazionale, le scuole svizzere all'estero e altre fonti informative a disposizione della cosiddetta quinta Svizzera. Una considerazione particolare deve essere rivolta al settore della

³ Cfr. «Obiettivi 1999, DFAE» e «Obiettivi del Consiglio federale per il 1999».

comunicazione (TV, stampa, radio, CD-Rom, Internet ecc.) nonché agli scambi a livello universitario, culturale e sportivo (comprese le esposizioni internazionali).

Questa valutazione parlamentare della situazione ha avuto quale esito la presentazione di due mozioni e di un postulato che chiedevano:

- un trattamento più regolare del tema «Immagine della Svizzera» nel quadro delle Commissioni della politica estera e la sua menzione nel programma di legislatura 1999-2003;
- il potenziamento di Radio Svizzera Internazionale (copertura via satellite di tutta l'America del Nord, produzione e diffusione di emissioni in lingua russa, modifica della legge federale sulla radiotelevisione allo scopo di consentire una maggiore attività in campo televisivo);
- la ridefinizione del mandato della COCO e l'eventuale rafforzamento di questo organismo.

Quest'ultima proposta (98.3002), che è stata accolta dal Consiglio nazionale sotto forma di postulato il 30 marzo 1998, aveva il seguente tenore:

Si invita il Consiglio federale:

1. a conferire alla Commissione di coordinamento per la presenza della Svizzera all'estero (COCO) un mandato di prestazioni che le consenta di realizzare azioni mirate e coordinate nei Paesi in cui ve ne fosse bisogno;
2. a rafforzare, se del caso, con mezzi finanziari ed effettivi la segreteria della COCO.

Il presente messaggio mira essenzialmente a dare un seguito a questo postulato.

13 La Commissione di coordinamento per la presenza della Svizzera all'estero (COCO)

La COCO trae le sue origini dal dibattito parlamentare del 27 maggio 1970 nel corso del quale veniva auspicata una più stretta collaborazione fra le organizzazioni pubbliche e quelle semipubbliche operanti a favore della presenza della Svizzera all'estero.

Questo auspicio venne innanzitutto concretizzato mediante l'elaborazione di un «Programma generale per la presenza della Svizzera all'estero» dell'11 dicembre 1974. Ne seguì la legge federale del 19 marzo 1976 con la quale l'organo che avrebbe dovuto elaborare il programma generale citato venne definitivamente istituzionalizzato.

I compiti della COCO erano stati definiti come segue (art. 2 della legge tuttora in vigore):

¹ La Commissione allestisce un programma generale per la presenza della Svizzera all'estero.

² Essa coordina le misure nell'ambito di questo programma.

³ Essa può sostenere finanziariamente tali misure per favorire la presenza della Svizzera all'estero.

⁴ Sono riservate le disposizioni legali sui compiti delle istituzioni interessate.

L'ordinanza del Consiglio federale del 20 ottobre 1976 precisa inoltre che la COCO «determina le priorità regionali e settoriali» ed «esplica le mansioni di una commissione delle esposizioni mondiali» (art. 1 cpv. 1 e 4).

Sin dai suoi inizi la Commissione è stata composta da circa venti membri (Dipartimenti federali, organizzazioni semipubbliche o private: Pro Helvetia, USEC, Svizzera Turismo, SSR, Fondo nazionale svizzero, Vorort, Unione delle camere di commercio, ASB, Intermundo, Organizzazione degli svizzeri all'estero, Associazione olimpica svizzera). Essa è stata presieduta successivamente dagli ex consiglieri federali Spühler e Brugger, dall'ex cancelliere della Confederazione Huber, dal consigliere nazionale Pini e dall'ex segretario di Stato Jacobi (attuale presidente).

L'organico della segreteria della COCO, annessa al DFAE, è sempre oscillato tra 2 e 4 collaboratori (attualmente 5). I mezzi finanziari sono passati dagli iniziali 0,63 milioni agli attuali 2,4 milioni di franchi (le spese per la partecipazioni a esposizioni universali vengono di volta in volta coperte da crediti speciali, senza assegnazione di personale supplementare).

Visti i modesti mezzi a disposizione, la COCO non ha mai potuto svolgere pienamente il ruolo che le era stato assegnato in origine. Con i crediti stanziati e la rudimentale infrastruttura esistente, è apparso subito evidente che la COCO non sarebbe stata in grado di dare gli impulsi decisivi per rianimare un settore tanto vasto quanto la presenza svizzera all'estero. È opportuno sottolineare che il mandato di coordinamento assegnatole includeva il costante rispetto dell'autonomia dei membri della COCO (art. 2 cpv. 4 della legge sulla COCO), e ciò incidiva notevolmente sulla sua efficacia nella misura in cui le loro priorità non coincidevano necessariamente con quelle della politica estera, sia per quanto attiene ai mezzi impiegati che ai Paesi considerati.

Ciò nonostante la COCO non è rimasta inattiva e in collaborazione con i suoi membri ha coordinato un gran numero di progetti.

In tale contesto vanno innanzitutto citati i padiglioni svizzeri delle *esposizioni universali* di Tsukuba (1985), Vancouver (1986), Brisbane (1988), Siviglia (1992), Genova (1992), Taejon (1993), Lisbona (1998), e prossimamente Hannover (2000), come pure le «*Floriades*» di Osaka (1990), Stoccarda (1993) e Kunming (1999).

Con il sostegno dell'USEC sono stati organizzati numerosi «padiglioni per ospiti d'onore» e «Settimane svizzere» nelle fiere: ad esempio Hannover, Toronto, Marsiglia, Budapest (1991), Digione (1994), Lione e Bordeaux (1995), Kuala Lumpur, Singapore, Strasburgo (1996) e Hong Kong (1997); la COCO ha inoltre partecipato al finanziamento della «Casa Svizzera» dei Giochi olimpici di Nagano (1998).

Essa ha pure assunto la responsabilità per l'organizzazione dei festeggiamenti del 700° della Confederazione (1991) all'estero, per i quali ha avuto a disposizione uno stanziamento speciale di 10 milioni di franchi. In tale occasione la COCO ha realizzato in collaborazione con Svizzera Turismo la più grande campagna mediatica mai svolta dal nostro Paese (distribuzione di 12 000 dossier di stampa ognuno dei quali corredato da 64 articoli relativi agli aspetti più svariati della Svizzera; un invito esteso a 164 giornalisti della stampa scritta, 16 équipes radiofoniche e 39 stazioni televisive).

In altri settori è opportuno citare le attività seguenti:

- produzione e distribuzione di *documentazione generale sulla Svizzera*: ad esempio un poster pieghevole per gli studenti in oltre 40 lingue con una tira-

tura di circa 6 milioni di esemplari; materiale didattico per gli insegnanti di lingue straniere in tedesco, francese e italiano (una versione inglese è un pre-parazione su Internet);

- lo sviluppo di prodotti pilota per una televisione svizzera internazionale (contributi settimanali di 3 minuti su argomenti svizzeri per CNN, emissioni mensili «Swiss World» di 15 minuti per circa 60-70 stazioni televisive di tutto il mondo);
- conclusione di accordi per sviluppare il sito Internet della COCO, costantemente aggiornato e fortemente interattivo, che consente anche il collegamento diretto con i siti Internet delle associazioni membri della COCO e con altri siti informativi sulla Svizzera.

14 Rafforzamento della Commissione

Al di là delle considerazioni generali incentrate sulla necessità di rendere più dinamica la presenza svizzera all'estero, in particolare nel campo della comunicazione, vi sono altri motivi che inducono a una verifica della strategia, delle strutture e delle risorse della COCO:

– Aumento delle concorrenze:

Nel mondo dei media, dell'economia e della cultura, che muta costantemente e in maniera sempre più rapida, la Svizzera non è l'unico Paese che vuole affermarsi. Il «marketing nazionale» si iscrive in un quadro internazionale viepiù aggressivo che esige un impiego mirato di mezzi di qualità superiore, quale presupposto indispensabile per il successo. Il risultato sarà una maggior visibilità ma anche costi più elevati.

– Sostegno minore da parte dei suoi membri:

Nell'ambito della realizzazione dei suoi progetti, la COCO ha potuto contare per molti anni sull'appoggio logistico, progettuale e finanziario dei suoi membri. Ora questi ultimi, anche per volontà delle autorità federali, si concentrano quasi esclusivamente sui compiti fondamentali (ad es. marketing turistico per Svizzera Turismo, promozione commerciale per l'USEC) e soprattutto sui settori nei quali i successi sono nettamente quantificabili. Il miglioramento dell'immagine di un Paese non è direttamente misurabile quanto l'aumento dei pernottamenti o l'esportazione di orologi. Per questi motivi la disponibilità dei membri della COCO a contribuire alle attività generali per la promozione della Svizzera all'estero si è considerevolmente ridotta, a meno che la COCO non le finanzia direttamente.

– Riduzione della sponsorizzazione da parte dell'industria privata:

Un'osservazione analoga vale anche per l'appoggio da parte dell'industria privata. È certamente ancora possibile ottenere finanziamenti per determinati progetti ma a condizioni nettamente più gravose. Gli sponsor potenziali chiedono quale contropartita un'elevata visibilità (che nel caso di progetti pubblici comporta problemi); inoltre i difficili negoziati devono essere condotti da specialisti, fatto che determina un aumento dei costi. Così, ad esempio, per il padiglione svizzero all'Expo 98 di Lisbona vennero raccolti

500 000 franchi di sponsorizzazioni: al netto delle spese (promozione, trattative, adattamenti richiesti dagli sponsor, tasse ecc.) non rimasero che 220 000 franchi. Inoltre, i rappresentanti dell'economia privata, in occasione di un colloquio con il consigliere federale Cotti nel settembre del 1998 a proposito dei beni in giacenza, hanno respinto l'idea di una politica di promozione della Svizzera a livello mondiale concertata con la Confederazione. La collaborazione si limiterà d'ora in poi a singoli progetti.

– **Specializzazione crescente:**

La promozione di un Paese sul modello del marketing economico o turistico presuppone viepiù anche l'elaborazione e la realizzazione di strategie ben ponderate e specialistiche. Appare perciò poco sensato continuare a ricorrere al sistema di «milizia» di cui si serviva finora la COCO, facendo capo a «generici» delle organizzazioni membri che si mettevano a disposizione di volta in volta a titolo onorario per sedute dedicate a temi specifici (documentazione, Internet, inviti alla stampa ecc.). È pertanto necessario che sia disponibile, all'interno stesso della segreteria della COCO, un certo numero di specialisti per poter meglio indirizzare e controllare i progetti.

2 Parte speciale

21 Nuovi obiettivi

211 In generale

In una prima fase (primo semestre 1998), la questione dell'immagine della Svizzera all'estero e le strategie da sviluppare per la sua promozione vennero analizzate in maniera approfondita in seno a un apposito gruppo di lavoro, «Riforma COCO», nel quale erano rappresentati i partner principali della Commissione; il gruppo ha potuto fruire della collaborazione di esperti esterni. I primi risultati sono stati raccolti in un rapporto approvato nel luglio 1998.

La seconda fase della cosiddetta Riforma COCO si è svolta, in un primo tempo, all'interno del DFAE. Sulla base del rapporto summenzionato, il capo del Dipartimento nell'ottobre del 1998 ha costituito due «gruppi di riflessione» incaricati di approfondire l'analisi del futuro orientamento strategico della COCO (obiettivi, messaggi, organizzazione), da un lato, e di elaborare un conseguente programma d'attività specifico per gli Stati Uniti, dall'altro. Parallelamente si è proceduto a numerosi «hearing» di personalità di spicco del mondo politico, economico, scientifico, culturale e dei media al fine di sottoporre a una verifica critica le ipotesi sviluppate nei gruppi di riflessione.

I risultati di questi lavori sono stati raccolti nel rapporto «PRS - Presenza Svizzera - Obiettivi, strategia, Business Plan» del 30 marzo 1999 (cfr. allegato 1). Il programma per gli Stati Uniti «Miglioramento dell'immagine della Svizzera negli Stati Uniti - Strategia e progetto» del 20 aprile 1999 figura in un documento separato (cfr. allegato 2). Il presente messaggio ribadisce in gran parte le proposte fatte nei due rapporti; ce ne siamo distanziati soltanto nei casi in cui lo abbiamo ritenuto opportuno per motivi di carattere organizzativo o finanziario (ad es. la struttura organizzativa e il preventivo di PRS).

212 Obiettivi fondamentali

L'attuale COCO sarà trasformata mediante una riforma radicale in una nuova organizzazione denominata «Presenza Svizzera» (PRS), la quale dovrà essere in grado di superare le difficoltà citate nel numero 14. Essa avrà il compito di sviluppare una politica di comunicazione credibile e moderna, fondata sullo scambio costante fra la Svizzera e l'estero, tale da generare un'immagine positiva e attraente del Paese.

PRS definisce i propri obiettivi e la propria strategia in stretta collaborazione con tutte le sue organizzazioni partner all'interno e all'esterno dell'Amministrazione federale.

Nel quadro di questa politica, PRS diffonderà informazioni sul nostro Paese, cercherà di suscitare comprensione e simpatia per la Svizzera e metterà in evidenza la sua diversità e le sue attrattive, tenendo in particolare conto gli interessi dei diversi gruppi mirati e le reti di rapporti intessuti in anni di lavoro dalla COCO (ad es. Svizzera Turismo, USEC e altre istituzioni che partecipano alle attività di promozione della Svizzera all'estero).

La PRS, quale centro di coordinamento di questa rete, assumerà iniziative proprie e intensificherà l'attività dei suoi partner. Essa svolgerà pure un ruolo di consulenza e costituirà un punto di riferimento per le rappresentanze svizzere all'estero e gli altri servizi dell'Amministrazione federale per pianificare e realizzare attività collegate con la presenza della Svizzera all'estero. Per poter valutare tempestivamente possibilità e rischi per l'immagine del Paese, la PRS rileverà preventivamente, in collaborazione con altri servizi, i problemi che potrebbero influire negativamente sull'immagine della Svizzera.

Nel quadro d'un programma globale a lungo termine la PRS offrirà un ventaglio di attività per curare l'immagine della Svizzera all'estero.

213 Messaggi di base

La promozione del nostro Paese all'estero è fondata sulla comunicazione di messaggi essenziali e concreti sulla Svizzera⁴. In primo piano si trovano le seguenti caratteristiche:

- diversità,
- tradizione umanitaria,
- apertura alle esigenze dei cittadini,
- senso della qualità,
- innovazione.

Questi messaggi di base saranno concepiti da specialisti della comunicazione che li adatteranno ai Paesi e ai gruppi di destinatari. Non verranno naturalmente diffusi così, ma mediati da personalità, avvenimenti specifici, rappresentativi e caratteristici dei valori che noi desidereremmo associare all'immagine del nostro Paese all'estero.

⁴ Cfr. il rapporto allegato «PRS. Obiettivi, strategia, Business Plan», del 30.3.1999, p. 20 seg.

214 **SwissInfo**

SwissInfo è una piattaforma d'informazione incaricata di produrre e distribuire documentazione scritta e audiovisiva sulla Svizzera. Nella misura del possibile questo materiale dovrà essere armonizzato sotto l'aspetto formale, contenutistico e dell'utilizzazione (compatibilità tecnica).

Rispetto alle prestazioni attualmente offerte dalla COCO, occorrerà in particolare:

- concentrare e attualizzare l'offerta di documentazione scritta;
- integrarvi i messaggi di base;
- uniformare la presentazione (corporate design);
- dinamizzare la distribuzione;
- concepire tutti i nuovi prodotti nella prospettiva della diffusione su Internet;
- collaborare strategicamente con la SRI per lo sviluppo di un sito Internet interattivo che risponda essenzialmente agli interessi di un pubblico straniero;
- sviluppare le produzioni «Swiss World» e «CNN - World Report-Switzerland» e altre realizzazioni TV (ad es. su personalità svizzere famose);
- invitare più sovente in Svizzera giornalisti esteri e equipe radio e televisive in collaborazione con i partner interessati.

Compito di SwissInfo non sarà tanto di produrre il materiale necessario quanto di definirne gli obiettivi, seguirne la produzione, controllarne il contenuto redazionale e assicurarne la distribuzione.

215 **Programmi e azioni rivolti a Paesi prioritari**

L'idea di base consiste nel determinare ogni anno due o tre Paesi prioritari per i quali saranno concepiti e sviluppati programmi triennali. La scelta di questi Paesi o regioni incomberà a PRS, che consulterà i suoi partner istituzionali, la direzione politica del DFAE e le rappresentanze diplomatiche interessate.

PRS definirà le regole per la preparazione e la realizzazione di questi programmi, metterà a disposizione il materiale necessario e svolgerà nel contempo il ruolo di consulente, di sorvegliante («controlling») e di analista (valutazione). La responsabilità dell'elaborazione e realizzazione del progetto spetterà tuttavia alle rappresentanze svizzere sul posto con il sostegno di esperti locali e altri partner.

Il documento allegato «Miglioramento dell'immagine della Svizzera negli Stati Uniti. Strategia e progetto» (del 20.4.1999) fornisce gli elementi principali di un tale programma per quanto riguarda gli Stati Uniti. Esso pone in particolare evidenza gli obiettivi generali, i gruppi di destinatari (opinion leader e gioventù) e i mezzi previsti (ad es. sviluppo delle reti esistenti, scambi d'insegnanti e di studenti, relazioni interparlamentari, intensificazione di cicli di conferenze, partecipazione alle riunioni annue degli insegnanti di lingue ecc.).

216 Utilizzazione di grandi avvenimenti

La partecipazione a grandi avvenimenti (nei campi della cultura, dello sport, dell'economia, della politica, dei media), in Svizzera e all'estero, offre la possibilità di coinvolgere i media e un ampio pubblico straniero.

PRS si terrà costantemente al corrente delle principali manifestazioni regionali o internazionali programmate, in stretta collaborazione con diversi partner, e sfrutterà le opportunità favorevoli per promuovere l'immagine del nostro Paese.

Nel settore delle esposizioni universali, dovrà essere dedicata maggiore attenzione alla diffusione di messaggi prioritari; l'organizzazione vera e propria dovrà essere delegata a un'impresa generale mentre la pianificazione e il controlling rimarranno nelle mani di PRS.

22 Organizzazione

Gli organi di PRS saranno i seguenti:

- la Commissione PRS,
- l'Ufficio PRS (team PRS),
- il Consiglio consultivo PRS.

L'attuale COCO diventerà la *Commissione PRS* e sarà allargata in modo tale da aumentare le sinergie e il flusso d'informazioni. Le decisioni strategiche (offerta SwissInfo, Paesi prioritari, avvenimenti) saranno pure di sua competenza.

Il nuovo organo, il *Consiglio PRS*, si compone di 5-7 personalità creative e indipendenti in grado di proporre soluzioni originali.

Le competenze dell'*Ufficio PRS* saranno notevolmente ampliate rispetto a quelle all'attuale segreteria della COCO. Il ricorso a gruppi di lavoro sarà più limitato nella misura in cui si disporrà, per ogni settore, di specialisti in grado di approntare progetti, seguirne l'esecuzione e controllarne la qualità. Ciò richiederà ovviamente un aumento del personale (si passerà da 5 a 10 persone) e ogni collaboratore dovrà avere una spiccata pensione per il marketing e la comunicazione.

Il direttore di PRS dovrà disporre di ampi poteri decisionali e, come il presidente di PRS, sarà nominato dal Consiglio federale.

L'Ufficio PRS continuerà a dipendere dal DFAE. Ma, diversamente dalla soluzione attuale, che vede la segreteria della COCO inserita nella Divisione politica V, dipenderà direttamente dal segretario di Stato con le competenze di un servizio di stato maggiore.

23 Modifica della legge federale del 19 marzo 1976

In base a quanto detto finora, la legge federale del 19 marzo 1976 che istituisce una commissione di coordinamento per la presenza della Svizzera all'estero deve essere sensibilmente modificata. Vi proponiamo un nuovo testo che contiene le modifiche seguenti:

- Il nome della Commissione viene modificato e diventa Presenza Svizzera (art. 1 cpv. 2).
- Il mandato è riformulato e orientato essenzialmente verso la promozione dell'immagine (incluso l'«image-monitoring»), lo sviluppo di attività autonome, l'incremento delle attività dei partner (art. 1 cpv. 1 e art. 2 cpv. 1). In tale contesto, Presenza Svizzera deve armonizzare le attività all'estero dei suoi membri e partner, ad esempio nel campo culturale, economico, sportivo, contribuendo a sfruttare meglio le sinergie, a evitare i doppioni e a ridurre i costi. Rispetto alla situazione attuale, tuttavia, questa funzione di coordinamento passa in secondo piano.
- L'accento viene posto soprattutto sul lavoro in rete (art. 2 cpv. 1), la definizione di messaggi di base (art. 2 cpv. 2), la stretta collaborazione con il DFAE e le sue rappresentanze estere (art. 2 cpv. 3), la possibilità di finanziamento di progetti singoli (art. 2 cpv. 4) e la delega a terzi di alcuni compiti esecutivi (art. 2 cpv. 5).
- A livello di strutture organizzative, si rinuncia all'attuale ufficio esecutivo in quanto le sue competenze nei settori della promozione finanziaria nonché della pianificazione e realizzazione dei progetti vengono ampiamente deferite all'Ufficio PRS, che sostituisce la vecchia segreteria. Benché sia ancora menzionato nell'allegato 1 (rapporto «PRS Presenza Svizzera - Obiettivi, strategia, Business Plan»), l'organo in questione non viene preso in considerazione. Per contro, è stato istituito un nuovo organo, il Consiglio consultivo, che deve proporre idee creative e innovative. Dato che l'articolo 57 capoverso 1 della legge sull'organizzazione del Governo e dell'Amministrazione (LOGA)⁵ costituisce già una base giuridica sufficiente, la citazione del Consiglio consultivo nella legge in questione non è necessaria.
- I membri della Commissione così come il presidente e il direttore dell'Ufficio PRS vengono nominati dal Consiglio federale (art. 6).
- Il termine «organizzazione» impiegato nella legge (art. 1) include tutti gli organi di «Presenza Svizzera», vale a dire la Commissione, l'Ufficio e il Consiglio consultivo. La Commissione riveste la forma di giuridica di una commissione permanente ai sensi degli articoli 4 e 5 dell'ordinanza sulle commissioni⁶ (art. 4 cpv. 2); per quanto riguarda l'Ufficio, esso lavora autonomamente nel quadro fissato dal preventivo e dalla pianificazione annua adottati dalla Commissione; sarà tuttavia assegnato al Dipartimento federale degli affari esteri quale unità amministrativa decentralizzata conformemente all'articolo 6 capoverso 1 lettera e e capoverso 4, nonché all'articolo 8 capoverso 2 dell'ordinanza sull'organizzazione del Governo e dell'Amministrazione (OLOGA)⁷. La Commissione sarà formata in base alle disposizioni degli articoli 9 e 10 dell'ordinanza sulle commissioni per quanto attiene ai gruppi d'interesse, i sessi, le lingue, le regioni e le classi d'età.
- Diversi elementi riferiti all'organizzazione e alle attività di Presenza Svizzera devono essere regolamentati a livello di ordinanza e non di legge per ragioni tecnico-legislative. Fra essi, in particolare, la definizione dei diversi mezzi

⁵ RS 172.010

⁶ RS 172.31

⁷ RS 172.010.1

d'azione utilizzati, la delimitazione delle competenze rispettive della Commissione e dell'Ufficio PRS, la consultazione o il diritto di proposta di altri partner in occasione della nomina dei membri degli organi di Presenza Svizzera.

3 Ripercussioni finanziarie e sull'effettivo del personale

Per consentire a PRS di svolgere i suoi molteplici nuovi compiti a medio e lungo termine è opportuno aumentare convenientemente i mezzi finanziari a sua disposizione. I crediti annui di PRS saranno regolarmente incrementati nel corso del periodo 2000-2003 in modo tale da raggiungere, nel 2003, l'importo corrispondente alla piena realizzazione degli obiettivi fissati nel quadro della riorganizzazione della COCO (7,5 mio di fr. nel 2000; 11,6 mio di fr. nel 2001; 13,5 mio di fr. nel 2002; 13,8 mio di fr. nel 2003). I 13,8 milioni di franchi previsti per il 2003 sono suddivisi come segue:

SwissInfo	5,3 mio
Programmi d'attività nei Paesi prioritari	2,8 mio
Avvenimenti importanti (esclusi crediti speciali per la partecipazione a esposizioni universali)	3,4 mio
Collaborazione con i mass media	0,8 mio
Diversi	0,9 mio
Costi supplementari di personale	<u>0,6 mio</u>
Totale	13,8 mio

Gli effettivi di PRS dovranno essere aumentati da 5 (attuale segreteria COCO) a 10 persone. I crediti di pagamento a disposizione di PRS per il periodo 2000-2003 (46,4 mio di fr.) includono anche i costi supplementari per il personale per un importo di 2,4 milioni di franchi. Per far fronte a questi costi supplementari i crediti per il personale del DFAE, limitati, saranno aumentati mediante una domanda di credito aggiuntivo con compensazione nella posta di bilancio dell'attuale COCO di 0,6 milioni di franchi all'anno (4 volte 0,6 mio di fr.).

4 Programma di legislatura

Il programma di legislatura 1995-1999 non menzionava la promozione dell'immagine della Svizzera all'estero. Per contro, l'obiettivo 24 del Consiglio federale per il 1998 ricordava la necessità di «sforzi di lungo respiro per migliorare in generale l'immagine della Svizzera all'estero»; si precisava poi in particolare: «nel 1998 si dovrà ripensare il ruolo della COCO; si tratterà di rafforzare e professionalizzare questa Commissione che ha un ruolo centrale nella cura dell'immagine della Svizzera all'estero».⁸

Gli stessi obiettivi sono stati ribaditi per il 1999 (obiettivo 26)⁹.

⁸ «Obiettivi del Consiglio federale per il 1998» (del 26 novembre 1997), p. 18.

⁹ «Obiettivi del Consiglio federale per il 1998» (del 26 novembre 1997), p. 18.

5 Relazione con il diritto europeo

Il diritto europeo non ha alcuna ripercussione sul presente messaggio.

6 Costituzionalità

L'articolo 54 capoverso 1 della nuova Costituzione federale precisa che «gli affari esteri competono alla Confederazione». Orbene, la promozione della Svizzera all'estero e le altre attività previste per PRS fanno parte della politica estera.

1622

PRS

Presenza Svizzera

Présence Suisse

Präsenz Schweiz

Preschentscha Svizra

Presence Switzerland

Obiettivi, strategia

Business Plan

Rapporto del Gruppo di lavoro «Riforma COCO»

del 30 marzo 1999

Riassunto

Per anni, l'immagine della Svizzera all'estero è stata straordinariamente positiva e stabile. Non erano necessari sforzi particolari per migliorare questa immagine. Tuttavia, nello spazio di alcuni anni, la situazione è radicalmente cambiata: la percezione della Svizzera sul piano internazionale si è considerevolmente deteriorata in un certo numero di Paesi importanti. La sua immagine ne ha dunque sofferto.

Il compito di promuovere l'immagine della Svizzera è molto complesso. È stato possibile osservarlo in particolare nel corso dei dibattiti sul ruolo della Svizzera durante e dopo la Seconda Guerra mondiale. Migliorare la reputazione oggi è possibile soltanto attraverso il concorso finalizzato e in rete di vari attori che utilizzano diversi strumenti.

Le prestazioni e gli atti che la Svizzera fornisce effettivamente costituiscono le condizioni necessarie per migliorare l'immagine verso l'esterno. In un mondo sempre più mediatizzato, le sfide rivolte al rafforzamento di un'immagine credibile aumentano, anche dal profilo degli strumenti e della tecnica. Ne deriva un bisogno chiaro di agire che richiede un nuovo orientamento strategico e un ambizioso rinnovamento degli sforzi intrapresi per curare l'immagine della Svizzera.

Il Consiglio federale e il DFAE hanno fissato degli obiettivi e stabilito delle priorità in questo senso. Dal canto suo, il Parlamento ha sottolineato l'urgenza e l'importanza di questo compito adottando delle mozioni corrispondenti.

Le proposte del gruppo di lavoro Riforma COCO prevedono di sostituire la COCO con una nuova organizzazione da istituire Presenza Svizzera (PRS). Il suo compito consisterà nell'attuare in modo durevole ed efficace il miglioramento conforme agli obiettivi nell'immagine della Svizzera con mezzi moderni e in collaborazione con i partner interessati. In quanto organo direttivo in seno a una rete, PRS prenderà le proprie iniziative e rafforzerà l'attività dei suoi partner.

L'attuazione della nuova strategia avverrà secondo sette fattori di successo:

- Le attività di PRS si fondano su alcuni messaggi fondamentali facili da comunicare.*
- Occorre avere un progetto di marketing dell'immagine in funzione dei gruppi di destinatari che si fonda su un'analisi differenziata dalla situazione e su un modo di procedere in rete.*
- La composizione dell'offerta di PRS è orientata in funzione dei bisogni e della domanda.*
- PRS associa i suoi partner della rete alla pianificazione e allo svolgimento delle attività.*
- Allo scopo di anticipare e interpretare le possibilità e i rischi, PRS svolge una funzione di radar e costituisce, in collaborazione con altri servizi, un sistema di preallarme per potenziali problemi.*
- Nell'ambito di un businessplan globale a lungo termine PRS presenta obiettivi chiari.*
- Per attuare i suoi obiettivi, PRS ha bisogno di competenze elevate, sia dal profilo del personale che da quello organizzativo, a cui devono corrispondere mezzi finanziari sufficienti.*

I tre strumenti per l'attuazione del programma PRS sono: SwissInfo, quale piattaforma d'informazione integrata, programmi e azioni per Paesi, come pure la partecipazione a eventi importanti. Di regola, questi settori d'attività e i loro strumenti devono essere considerati un pacchetto unico per poter garantire un processo coordinato. Per l'insieme del pacchetto occorre sforzarsi di impiegare sistematicamente i media moderni e le loro reti.

Impegno e professionalità sono le principali caratteristiche del team PRS ampliato. PRS comprenderà complessivamente circa 10 collaboratori. Oltre alle competenze specifiche principali (redazione, esperienza dei media, conoscenze giuridiche, gestione di progetti, controlling, marketing, sponsoring), ognuno dei collaboratori dovrà avere particolare interesse per il marketing e la comunicazione.

La Commissione di coordinamento attuale sarà trasformata in Commissione PRS, che costituirà una rete competente e influente. Questo consentirà di avere uno scambio di informazioni costante, sinergie efficaci, e di stabilire così la fiducia fra tutti i servizi e gli attori interessati. Un Ufficio di questa Commissione prenderà le decisioni strategiche necessarie e controllerà il lavoro del team.

Il Comitato consultivo fornirà consulenze creative a PRS e in particolare al suo Direttore, come voce esterna e indipendente.

Dato che PRS assumerà per principio un compito pubblico di politica estera, continuerà a far parte del DFAE.

Il budget annuo provvisorio prevede spese fra 15 e 17 milioni di franchi.

1 Situazione iniziale e compito principale di Presenza Svizzera

1.1 Situazione iniziale

L'*immagine della Svizzera* all'estero è stata per molti anni straordinariamente positiva e stabile. Il nostro Paese e le sue istituzioni godevano di una reputazione tanto prestigiosa quanto la qualità dei nostri prodotti e servizi. Per questo motivo non erano necessari sforzi particolari intesi a migliorare l'immagine del nostro Paese. La Commissione di coordinamento per la presenza della Svizzera all'estero (COCO), competente in questo settore dal 1976, era pertanto concepita come una soluzione minima.¹⁰

Tuttavia, nello spazio di alcuni anni, la *situazione è radicalmente mutata*: la percezione della Svizzera sul piano internazionale si è considerevolmente deteriorata in un certo numero di Paesi importanti. Il fatto che la Svizzera non aderisca né all'ONU né all'UE è sempre meno capito in numerosi Paesi. Con la globalizzazione e la mediatizzazione che avanzano rapidamente, la concorrenza fra gli Stati si fa sempre più aspra, rendendo sempre più necessaria la promozione della piazza economica e dell'immagine della Svizzera. Numerosi Paesi, ad esempio Olanda, Inghilterra e Norvegia, hanno fundamentalmente modernizzato e intensificato i loro sforzi in questo settore già da lungo tempo.

In relazione con i dibattiti sul ruolo della Svizzera durante e dopo la Seconda Guerra mondiale, il compito di rafforzare con mezzi moderni l'immagine del nostro Paese ha dimostrato la sua complessità: migliorare la reputazione oggi è possibile soltanto accordando in *modo mirato e in rete* diverse attività e vari partner. Il coordinamento nel senso abituale non è più sufficiente. Occorre un organismo direttivo professionale e dotato di mezzi corrispondenti che possa sfruttare attivamente le varie possibilità che si offrono per migliorare in modo moderno l'immagine del Paese. Attualmente, occorrerebbe ad esempio prendere disposizioni per poter affrontare i problemi che si annunciano in relazione con la «Piazza finanziaria svizzera». La necessità di spiegazioni non si limita unicamente al passato ma riguarda sempre più anche aspetti della Svizzera di oggi. Atti e prestazioni reali costituiscono un presupposto necessario, ma da soli non sono più sufficienti per garantire che la Svizzera sia recepita in modo positivo in un mondo mediatizzato e globalizzato.

Ne deriva un chiaro bisogno d'azione che richiede un nuovo orientamento strategico e una vasta modernizzazione del miglioramento dell'immagine della Svizzera. Proprio per questo motivo, il Consiglio federale e il DFAE hanno fissato *obiettivi* e stabilito *priorità* in questo senso. Dal canto suo, il Parlamento ha sottolineato l'urgenza e l'importanza di questo compito adottando mozioni corrispondenti. Quale conseguenza, alla fine del 1997 è stata avviata la Riforma COCO.¹¹ I risultati di quest'ultima si presentano oggi sotto forma di una strategia e di un businessplan.

Le proposte del gruppo di lavoro Riforma COCO prevedono di sostituire questa Commissione con una nuova organizzazione da istituire *PResenza Svizzera*¹² (PRS).

¹⁰ Per un'analisi dettagliata della COCO, cfr. il rapporto del gruppo di lavoro Riforma COCO del 2 luglio 1998.

¹¹ Cfr. allegato A.

¹² Per semplificare nel presente documento è utilizzata soltanto la denominazione italiana PResenza Svizzera. L'abbreviazione PRS comprende tuttavia anche la denominazione nelle altre lingue nazionali Präsenz Schweiz, Présence Suisse e Preschentsch Svizra, come pure la versione inglese Presence Switzerland.

La sua funzione consisterà nell'attuare in modo durevole ed efficace un miglioramento mirato dell'immagine della Svizzera, con mezzi moderni e in collaborazione con i partner interessati.

La nuova strategia prevede un programma d'immagine globale fondato su un piccolo numero di *messaggi fondamentali*. Questo programma esprime le caratteristiche più importanti della Svizzera moderna. Una *distinzione netta fra l'immagine che la Svizzera ha di sé e quella della Svizzera come è percepita dall'esterno*, è decisiva: dalla tensione fra queste due immagini nasce il bisogno di migliorare l'immagine. Sulla base di questo orientamento dal profilo del contenuto, saranno realizzate attività rivolte a gruppi di destinatari, inserite in un lavoro mediatico complesso.

La nuova PRS da istituire è considerata un *compito dello Stato*; sembra dunque sempre appropriato inserire questa *struttura in seno al DFAE*.

Le seguenti spiegazioni formulano le misure strategiche derivanti dal nuovo orientamento proposto dalla Commissione.

1.2 Compito principale di PRS

Il compito principale di PRS consiste nello stabilire e mantenere una comunicazione sulla Svizzera credibile, attraente e rivolta al futuro. In uno scambio costante fra il Paese e l'estero (rappresentanze all'estero, Svizzeri all'estero, «opinion maker» indigeni ed esteri), verrà diffusa un'immagine moderna e positiva della Svizzera.

PRS interpreta la sua missione come segue:

- *Presenza Svizzera (PRS) intende trasmettere conoscenze sul nostro Paese, suscitare simpatie e comprensione per la Svizzera e far valere la sua diversità e le sue attrattive.*
- *PRS fornisce le informazioni necessarie in tal senso e orienta la sue prestazioni in funzione della domanda e del futuro.*
- *In quanto organo direttivo in seno a una rete, PRS prenderà le proprie iniziative e rafforzerà l'attività dei suoi partner.*

PRS è concepita come un *servizio*; rappresenta molto di più di una «Commissione di coordinamento» ed estende in modo dinamico la rete costruita dalla COCO, nel corso di un lavoro riguardante vari anni, adeguandola costantemente alle nuove esigenze. Questa rete è composta di istituzioni quali Svizzera Turismo, Pro Helvetia, USEC, SSR, ma anche Uffici federali (ad es. UFSEL, DSC ecc.), nonché partner con attività rivolte verso l'estero quali Swissair, l'Associazione svizzera dei banchieri o le camere svizzere di commercio. PRS svolge le proprie attività e inoltre sviluppa, in stretta collaborazione con i suoi partner, programmi e progetti appropriati intesi a migliorare l'immagine del Paese. Essa fornisce consulenze alle rappresentanze all'estero e ad altri uffici federali per la pianificazione e lo svolgimento di attività.

2 Strategia

2.1 Fattori di successo

La nuova strategia di Presenza Svizzera si basa su sette fattori di successo:

Messaggi fondamentali: Tutte le attività di PRS si orientano in funzione di un numero ridotto di messaggi fondamentali sulla Svizzera che rappresentano la realtà e sono adatti alla comunicazione. Questi messaggi fondamentali sono ponderati e adeguati¹³ secondo i gruppi di destinatari e le regioni interessate.

Progetto di marketing per l'immagine: Il progetto di marketing per l'immagine, adeguato ai gruppi di destinatari, si fonda su un'analisi differenziata della situazione, su conoscenze dettagliate dei gruppi di destinatari, su una focalizzazione dei contenuti e su una procedura in rete.

Offerta diretta in funzione della domanda: L'offerta delle attività e degli strumenti di PRS si orienta secondo la domanda. Le conoscenze e i bisogni delle rappresentanze svizzere all'estero e degli «opinion leader» esteri sono dunque poste in primo piano.

Rete: PRS associa i suoi partner alla pianificazione e alla realizzazione delle sue attività. L'elaborazione di strumenti efficaci che permettono di migliorare l'immagine avviene in stretta collaborazione con i partner. Le competenze dovrebbero essere chiaramente definite per evitare attività in parallelo.

Sistema di preallarme: Per valutare tempestivamente le possibilità e i rischi, PRS svolgerà una funzione di radar e, in collaborazione con altri servizi, costituirà un sistema di preallarme per problemi potenziali che potrebbero insorgere nel settore dell'immagine. Per poter adempiere questo compito in modo efficace, PRS conta su un contributo affidabile dei suoi partner interni ed esteri. In tal modo si avrà tempestivamente conoscenza di avvenimenti importanti che potranno essere utilizzati attivamente per rafforzare l'immagine.

Focus e priorità: Nell'ambito di un businessplan globale a lungo termine inteso a migliorare l'immagine, PRS offre un ventaglio su misura di attività efficaci. Taluni progetti sono affidati a terzi, ma coordinati da PRS e – come tutte le attività – sono sottoposti a un controllo di qualità permanente.

Risorse: Per attuare i suoi obiettivi, PRS ha bisogno di competenze elevate, sia dal profilo del personale che da quello organizzativo. Ciò può essere garantito soltanto a condizione di disporre di mezzi finanziari sufficienti.¹⁴

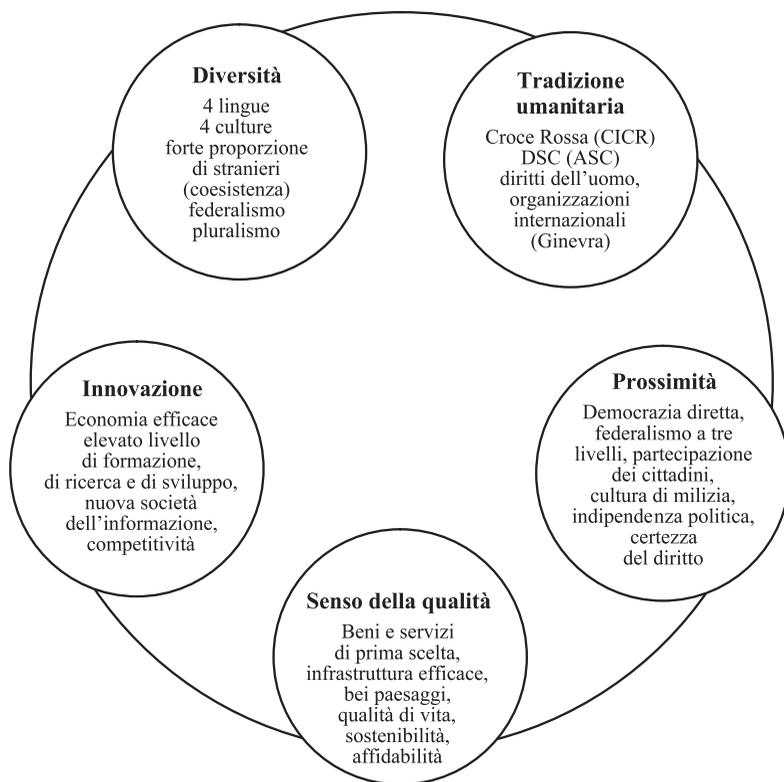
2.2 Messaggi di base

Per migliorare l'immagine ci si basa su alcuni *messaggi centrali* sulla Svizzera. Questi messaggi fondamentali devono riposare su fatti e contribuire a dare un'immagine positiva della Svizzera. L'immagine che la Svizzera ha di sé deve influenzare in modo credibile l'immagine della Svizzera come è percepita dall'esterno. Come punto di partenza per elaborare i messaggi fondamentali si dividono le caratteristiche più importanti della Svizzera in cinque gruppi:

¹³ Cfr. n. 2.2 Messaggi fondamentali.

¹⁴ Cfr. n. 3 Struttura organizzativa e n. 4 Finanze.

Illustrazione A: Messaggi di base



Questi messaggi fondamentali sono concretati, in funzione del loro impiego, con la collaborazione di proventi specialisti della comunicazione a livello internazionale. L'accoglienza e l'effetto di questi messaggi sono valutati regolarmente (cfr. n. 2.3.2). Nell'ambito dei programmi per Paesi, i messaggi fondamentali sono ulteriormente sviluppati e adeguati (geometria variabile).

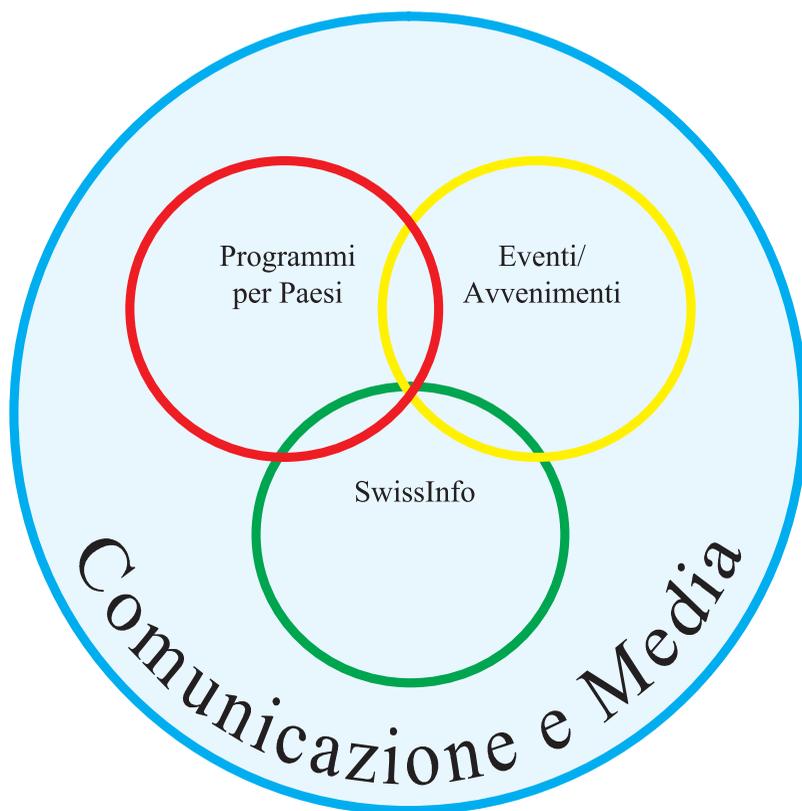
2.3 Strumenti, attività

L'attuazione del progetto PRS dal profilo degli strumenti si svolge in tre settori d'attività complementari: *SwissInfo* (cfr. n. 2.3.1), *Programmi e azioni per Paesi* (cfr. n. 2.3.2) e *Sfruttamento di eventi importanti* (cfr. n. 2.3.3). Di regola, questi settori d'attività e i loro strumenti sono collegati gli uni agli altri e devono essere trattati come un tutto.

In ragione del loro effetto moltiplicatore e della loro onnipresenza, i *media*, più particolarmente i media elettronici, svolgono un ruolo chiave nel migliorare l'imma-

gine. La riuscita del ricorso sistematico ai media favorisce a sua volta un'intensiva messa in rete di tutte le attività e di tutti gli strumenti.

Illustrazione B: Messa in rete di tutte le attività e di tutti gli strumenti con i media



Per quanto riguarda le attività e gli strumenti di PRS, si tratta, da un lato, di un miglioramento o di un rafforzamento dei compiti esistenti della COCO e, dall'altro, della messa a punto di nuovi strumenti e di nuove attività.

La piattaforma *SwissInfo* è aggiornata e modernizzata.

I *programmi per Paesi* e l'uso mirato di *eventi* importanti con un influsso regionale o internazionale costituiscono in gran parte nuovi strumenti per migliorare l'immagine della Svizzera.

Per accrescere l'efficacia, talune attività sono affidate a terzi. PRS assume la responsabilità del *controllo di qualità*.

2.3.1 SwissInfo

2.3.1.1 Progetto

SwissInfo è una *piattaforma d'informazione* che elabora, produce e distribuisce materiale documentario, sia di propria iniziativa, sia attraverso terzi. L'offerta di SwissInfo comprende la produzione e/o la vendita di stampati, libri, materiale cinematografico e multimediale, emissioni radio e televisive. I diversi prodotti sono armonizzati per quanto attiene al contenuto, alla presentazione e all'utilizzazione (compatibilità tecnica). SwissInfo è utilizzabile a livello universale e non è concepito secondo Paesi specifici.

Dato che i giovani possono essere influenzati in modo più durevole, è stato messo a punto materiale specifico per le giovani generazioni. Per *gruppi di destinatari specifici* viene realizzato materiale particolare, ad esempio nell'ambito dei programmi per Paesi.

2.3.1.2 Misure

Misure generali

L'offerta esistente è più concentrata e attualizzata.

L'offerta generale comprende i messaggi fondamentali.

Il materiale è messo a punto nel modo più uniforme possibile (presentazione/corporate design).

Un sistema modulare permette di strutturare e interrogare (mediante l'impiego di supporti di dati elettronici) i vari materiali e supporti d'informazione.

La distribuzione del materiale documentario è attiva e offensiva.

È prevista una gestione flessibile delle spese di distribuzione da parte delle rappresentanze all'estero grazie alla messa a disposizione di un piccolo budget.

È costituito un assortimento originale di regali.

Stampati

La *documentazione stampata* disponibile finora è parzialmente mantenuta (manifesto a colori «Svizzera» e «Svizzera in vista»), modernizzata (poster e carta della Svizzera) o soppressa, rispettivamente sostituita da mezzi interrogabili elettronicamente (fogli d'informazione).

Libri

La produzione di libri da parte di PRS in principio è soppressa.

Si intende promuovere una collaborazione mirata con case editrici o librerie, in particolare in azioni con i programmi per Paese e gli eventi.

Il mercato librario è seguito da vicino allo scopo di reperire nuove pubblicazioni importanti che potrebbero essere utilizzate da SwissInfo (acquisto di esemplari o marketing mirato da parte di PRS per talune nuove pubblicazioni).

Materiale cinematografico

La questione dei diritti d'autore dei film svizzeri dev'essere rivista, segnatamente dal profilo legale. In collaborazione con le cerchie cinematografiche e gli uffici federali interessati occorre far sì che, in caso di concessione da parte della Confederazione di sussidi per la produzione di film, quest'ultima abbia poi il diritto di utilizzarli nel mondo intero per scopi non commerciali senza dover ancora pagare i diritti d'autore.

Riorganizzazione della distribuzione all'estero: La distribuzione di film svizzeri non è un compito principale del DFAE o di PRS. Per questo motivo le attività corrispondenti devono essere affidate alle esistenti istituzioni del cinema svizzero (Pro Helvetia o Fondazione Centro svizzero del cinema, con un eventuale finanziamento parziale da parte di PRS). L'accento dev'essere invece messo su contatti attivi fra i media esteri in vista della diffusione di film svizzeri.

A causa degli elevati costi, la coproduzione di materiale cinematografico da parte di PRS dev'essere considerata con riserva. PRS sostiene tuttavia attività di marketing per la Svizzera come luogo di ripresa di film (in collaborazione con «Piazza economica Svizzera» e Svizzera Turismo).

Multimedia

È previsto di produrre un supporto di dati elettronici sulla Svizzera in diverse lingue e continuamente aggiornato (da consultare anche su Internet).

Tutto quanto riguarda la pubblicazione su Internet (produzione, hosting, aggiornamento permanente e risposta alle domande del pubblico) è affidato a RSI/SSR, al fine di garantire un'offerta professionale ed efficace.

I «nuovi media» permettono una messa in rete con il materiale già esistente e con tutti i partner e gli altri servizi interessati (link ecc.). Questo significa altresì che tutti i materiali di SwissInfo sono concepiti a priori per essere «compatibili con Internet».

È prevista la memorizzazione elettronica di materiali di base importanti quali «Svizzera in vista», il manifesto «Svizzera» ed eventualmente un lessico svizzero affinché questi documenti possano essere consultati nel mondo intero via Internet, fra l'altro da parte dei moltiplicatori di diffusione.

Radio/Televisione

Le condizioni quadro giuridiche e finanziarie di SSR e RSI devono essere ridefinite a medio termine al fine di permettere alle due imprese di ampliare e d'intensificare le loro attività all'estero, in particolare nel settore televisivo.

Occorre prevedere un monitoring permanente dei media esteri importanti in settori delicati che hanno un impatto sull'immagine (radio, televisione, cinema - in cooperazione con le rappresentanze all'estero).

PRS seleziona per l'estero prodotti mediatici di ottima qualità e si occupa di farli adeguare alle regioni e ai gruppi di destinatari definiti: ad esempio emissioni su buoni vettori dell'immagine svizzeri (personalità conosciute). Le produzioni televisive «Swiss World» e «CNN World Report - Switzerland» continueranno a essere sviluppate dal profilo qualitativo e quantitativo.

La collaborazione con catene internazionali all'estero viene proseguita e sviluppata (CNN, Deutsche Welle TV, BBC World Television, Euronews, TV 5 ecc.).

Vengono coinvolti specialisti dei media delle regioni interessate.

Vengono invitati più spesso in Svizzera giornalisti esteri (in collaborazione con altri partner).

2.3.1.3 Risorse

Dato che, nella maggior parte dei casi, la produzione vera e propria è affidata a terzi, il team di PRS deve disporre innanzitutto di competenze professionali per esaminare il contenuto della documentazione (redazione), garantire una messa in rete dei prodotti con altri vettori dell'immagine e promuovere la distribuzione.

A tale scopo, il team di PRS deve poter contare su collaboratori competenti, con esperienza nella comunicazione e nei media, che possiedano un'ampia cultura generale, eccellenti conoscenze della Svizzera e un senso politico pronunciato. Il team di PRS deve assumere la funzione di coaching e di controlling anche nel settore dei media.

2.3.2 Programmi e azioni per Paesi

2.3.2.1 Progetto

La parte centrale del progetto di PRS consiste nel scegliere ogni anno due o tre regioni geografiche o Paesi sui quali focalizzare l'attenzione e per i quali mettere a punto un programma di una durata di circa 3 anni.¹⁵ I Paesi o le regioni sono scelti da PRS dopo aver consultato i suoi partner istituzionali, le rappresentanze diplomatiche interessate all'estero e la Direzione politica del DFAE.

Questi programmi per Paesi diventano un *punto forte* di PRS e sono *orientati in funzione della domanda*. Comprendono di regola una combinazione di strumenti e di attività posti in una drammaturgia modellata in funzione del Paese in questione. La durata di tre anni in media permette effetti a breve e a lungo termine.

2.3.2.2 Misure

Quale catalizzatore e organizzazione di servizi, *PRS*:

- stabilisce regole e direttive per l'elaborazione e l'attuazione di un simile programma per Paesi,
- stabilisce priorità sulla base del Business Plan globale superiore di PRS,
- mette a disposizione delle corrispondenti rappresentanze all'estero il materiale e il know how generale,
- interviene come consulente per questioni di comunicazione e di finanziamento,
- assume una funzione di controlling, di coaching e di valutazione.

¹⁵ Cfr. come esempio «Business Plan USA: Miglioramento dell'immagine della Svizzera negli Stati Uniti», marzo 1999.

Per la preparazione di un programma per Paesi, *le rappresentanze all'estero* devono:

- adeguare il contenuto dei messaggi fondamentali alle condizioni locali in vigore. A volte sono auspicabili studi di mercato mirati per formulare questi messaggi in modo preciso;
- far partecipare specialisti locali della comunicazione;
- costituire partenariati locali e mettere a punto un programma d'azione organizzato con cura;
- stabilire un Business Plan nel quale sono chiaramente definiti il mandato, gli obiettivi, le regioni interessate, i gruppi di destinatari, gli strumenti, l'organizzazione, le competenze, le responsabilità nonché il finanziamento.

2.3.2.3 Risorse

A causa della forte esternalizzazione, il team di PRS ha innanzitutto bisogno per questi programmi di competenze professionali nel settore della gestione di progetti, al fine di garantire il coaching e il controllo di qualità. Anche nel settore del personale PRS è in grado di sostenere le rappresentanze all'estero con il suo know how.

Le risorse finanziarie sono ripartite nel modo seguente:

- Le spese di pianificazione per i programmi per Paesi sono assunte da PRS (finanziamento di partenza).
- Occorre sforzarsi di trovare un finanziamento legato al progetto da parte dell'economia privata. PRS sostiene le rappresentanze all'estero per l'esplorazione di fonti di finanziamento.
- PRS prevede una riserva finanziaria per i casi di difficoltà impreviste e urgenti riguardanti l'immagine della Svizzera in una regione o in un Paese.

2.3.3 Sfruttamento di eventi importanti

2.3.3.1 Progetto

I numerosi eventi che si svolgono regolarmente – in Svizzera o all'estero – e che hanno una relazione con il nostro Paese devono essere sfruttati in modo mirato come possibilità di promozione. Nell'ambito di numerosi eventi è possibile ottenere – grazie a una buona pianificazione – un sensibile miglioramento dell'immagine con un eccellente rapporto costi-benefici.

La partecipazione a mega eventi internazionali, quali le esposizioni universali, festival e conferenze è prevista soltanto se un potenziale di miglioramento dell'immagine della Svizzera appare evidente. Nelle riflessioni relative alla eventuale partecipazione non bisogna dimenticare di prendere in considerazione le conseguenze della non partecipazione della Svizzera a questo evento.

La lista di seguito contiene una serie, non esaustiva, di possibilità:

Eventi con influsso locale	Eventi con influsso internazionale
Settimane svizzere a Chicago	Esposizione universale 2000 a Hannover
Fuoco Luginbühl a New York	Esposizione universale 2005 a Aichi (Nagoya)
Swiss Parade USA	Esposizione universale 1999 a Kunming
Coro di ragazzi nel Bronx	Giochi olimpici di Sion 2006 (decisione il 19.6.99)
Freestyle Event a New York	Giochi olimpici di Sydney 2000
Inviti ospiti d'onore	World Economic Forum Davos
Expo 01	World Newspaper Congress a Zurigo (13.6.99)
Giubilei (scuole svizzere, consolati)	World Jamboree Scouts Movement
Congressi in Svizzera	Campionati del mondo e d'Europa di calcio
Museo CICR	Campionati del mondo di sci 2003
Museo Paul Klee a Berna	Sorgere del sole 2000
City Border Cross	50 anni EBU (European Broadcast Union)
Signé 2000 (Ginevra)	70 anni Salone dell'automobile Ginevra
Fête des Vignerons (Vevey)	Giro del mondo in pallone di Piccard
400 anni Borromini a Roma	50 anni Convenzioni di Ginevra
100 anni Alberto Giacometti (2001)	

2.3.3.2 Misure

Le seguenti misure sono importanti nell'attuazione di questo progetto:

- Allestire un monitoring permanente degli eventi d'importanza regionale o mondiale in collaborazione con i partner, più particolarmente con le rappresentanze all'estero.
- Nel caso di una partecipazione della Svizzera a esposizioni universali e ad altre manifestazioni importanti, cominciare a definire, fondandosi su studi di mercato, il contenuto, gli obiettivi, i gruppi di destinatari e il contenitore. Le presenze della Svizzera sono concepite generalmente come eventi mediatici.
- PRS serve quale piattaforma e catalizzatore della presenza della Svizzera a queste diverse manifestazioni.
- Nell'ambito del Bureau International des Expositions (B.I.E.), la Svizzera continua a impegnarsi a favore di un ritmo di cinque anni per le esposizioni universali. La partecipazione della Svizzera è finanziata come finora con un credito speciale approvato dal Parlamento.
- Le esperienze acquisite nel corso di tali eventi (esposizioni universali fra l'altro) sono valutate in modo sistematico e sono prese in considerazione al momento di pianificare e organizzare nuove manifestazioni.

2.3.3.3 Risorse

PRS pianifica questi eventi a lungo termine ma affida di regola l'organizzazione concreta della partecipazione della Svizzera a tali manifestazioni a «imprese generali» e agisce come mandante. La pianificazione e il controllo di qualità sono assicurati da PRS che ha bisogno di conoscenze approfondite di gestione di eventi e di progetti.

3 Struttura organizzativa

3.1 Team di PRS

Impegno e professionalità caratterizzano il nuovo team di PRS da costituire. Le competenze necessarie all'esecuzione delle attività devono essere rappresentate nel modo seguente nel team di PRS:

Illustrazione C: Risorse di personale del team di PRS



PRS avrà in tutto circa 10 collaboratori. Accanto alla competenza principale specifica (redazione, esperienza dei media, conoscenze giuridiche, gestione dei progetti, controlling, sponsoring), ogni collaboratore dovrà avere una propensione particolare per il marketing e la comunicazione. Tutti i settori parziali sono fortemente collegati gli uni agli altri. Per questo motivo l'attribuzione di funzioni rigide non sembra avere molto senso; occorre piuttosto porre in primo piano lo spirito di gruppo.

Per poter contare su un'offerta di competenze più vasta possibile, i collaboratori non dovrebbero essere reclutati esclusivamente in seno all'amministrazione. Occorre in

effetti perseguire un fruttuoso connubio di persone dell'amministrazione e di persone esterne.

Considerata l'importanza del marketing, il Direttore deve dar prova di una serie di qualifiche.

**Qualità e requisiti
(Direttore)**

idoneità a dirigere e a lavorare in gruppo
senso dei negoziati
risolutezza
esperienza di marketing
capacità redazionali
eccellente comunicatore
esperienza dei media, rete di relazioni
senso politico
esperienza dell'estero
plurilinguismo
carisma
buone conoscenze generali della Svizzera

Il Direttore di PRS è nominato dal Consiglio federale su proposta del DFAE. Deve beneficiare di un potere decisionale il più ampio possibile.

3.2 Commissione e Ufficio PRS

La Commissione di coordinamento attuale diventerà la *Commissione PRS*. La sua composizione sarà estesa secondo criteri ben definiti.

La sua funzione consiste nell'allestire una rete competente e influente che permetterà di garantire uno scambio fruttuoso di informazioni, sinergie efficaci e di suscitare un clima di fiducia fra tutti i servizi e gli attori interessati.

- La Commissione PRS si pronuncia sul rapporto annuo, i conti annui, il programma annuo e il budget. Questi documenti sono allestiti dal team di PRS.
- Tutti i membri sono invitati a partecipare a due sedute annue nel corso delle quali sono presentati e discussi i programmi centrali. Una condizione preliminare per il successo è la partecipazione delle personalità dirigenti di questi organismi.
- Il presidente della Commissione PRS (Presidente PRS) è eletto dal Consiglio federale su proposta del DFAE. Si tratta di una carica a tempo parziale con onorari corrispondenti.

La Commissione PRS forma un *Ufficio*:

- L'Ufficio prende le decisioni strategiche necessarie (offerta di SwissInfo, scelta dei programmi per Paesi e degli eventi). Svolge inoltre una funzione di controlling.
- Si compone di 7-9 membri: Il segretario di Stato del DFAE, il Presidente PRS, il Direttore PRS, i Direttori di USEC, Pro Helvetia, Svizzera Turismo, SSR, la responsabile del servizio Piazza economica Svizzera del seco, nonché il coordinatore del Consiglio consultivo. I membri rappresentano le loro rispettive istituzioni.
- L'Ufficio prepara l'assemblea annuale statutaria della Commissione PRS.
- Si riunisce circa 6 volte all'anno.

3.3 Consiglio consultivo PRS

Quale voce indipendente ed esterna, il Consiglio consultivo e più particolarmente il suo coordinatore sostiene PRS con le sue proposte innovative.

- Il Consiglio consultivo si compone di 5-7 personalità creative e indipendenti del settore culturale, turistico, economico, scientifico, ecologico e mediatico (nessun rappresentante di organismi istituzionali).
- Si riunisce di regola 3 volte all'anno. Un membro s'incarica del coordinamento e della presidenza.
- I membri del Consiglio consultivo sono eletti dal capo del DFAE su proposta del Direttore PRS.

3.4 Istituzionalizzazione in seno al DFAE e all'Amministrazione federale

PRS assume di regola una funzione pubblica di politica estera e di conseguenza fa parte dell'Amministrazione federale e, pertanto, del DFAE.

Sono messe in discussione due varianti di istituzionalizzazione:

Variante «Servizio»

- Istituzione di un nuovo servizio direttamente subordinato al Segretario di Stato (analogamente a CAP, Ispettorato e Protocollo).

Variante «Divisione politica»

- Istituzione di una nuova Divisione politica per la comunicazione e la cultura, il cui responsabile sarebbe contemporaneamente Direttore di PRS. Questa Divisione comprenderebbe PRS, il servizio d'informazione del DFAE e la sezione Cultura e UNESCO.

Essenzialmente, le due varianti si equivalgono; presentano tuttavia vantaggi e inconvenienti diversi.

In seno all'Amministrazione federale PRS è inserita come segue:

- Per assicurare un coordinamento ottimale con il resto dell'Amministrazione federale, i servizi che si occupano di questioni riguardanti la presenza della Svizzera all'estero siedono, come finora, nella Commissione PRS.
- Per lo stesso motivo è imperativo che il Direttore di PRS sieda nella Conferenza dei servizi di informazione dell'Amministrazione federale (CSI).
- Per garantire un flusso ottimale di informazioni fra PRS, le rappresentanze all'estero e le altre Divisioni politiche del DFAE, il Direttore di PRS partecipa alla seduta di direzione della Direzione politica del DFAE.

4. Finanze

Le cifre indicate di seguito costituiscono una prima *stima* piuttosto restrittiva e si fondano su un'estrapolazione sulla base delle esperienze precedenti della COCO. Contengono esclusivamente le spese della Confederazione. Le eventuali entrate derivanti da sponsoring nonché le spese di personale di PRS non sono prese in considerazione in queste cifre.

Attualmente non si può contare su una *partecipazione finanziaria* considerevole da parte dell'economia privata. Le grandi imprese svizzere attive all'estero agiscono sempre meno secondo le strutture di pensiero svizzere. Hanno difficoltà a comprendere quale profitto diretto potrebbero trarre dal fatto di mantenere una buona immagine del Paese, a differenza di numerose PMI. Pertanto PRS deve affrontare inizialmente oneri finanziari più elevati. L'obiettivo è tuttavia di ottenere una progressiva collaborazione con imprese economiche per mezzo di un cofinanziamento per progetti specifici.

Budget annuale provvisorio

SwissInfo	in mio di fr.
– Stampati	1,8 - 2,0
– Libri	0,4 - 0,5
– Materiale cinematografico	0,8 - 1,0
– Multimedia	1,4 - 1,6
– Radio/televisione	<u>1,5 - 1,8</u>
Totale SwissInfo	5,9 - 6,9
Programmi e azioni per Paesi	
– Programmi per Paesi	3,5 - 3,7
– Crediti di distribuzione per le rappresentanze all'estero	0,7 - 0,8
– Finanziamento di partenza	<u>0,5 - 0,6</u>
Totale delle azioni specifiche per Paesi	4,7 - 5,1
Messa a profitto di eventi importanti (senza esposizioni universali)	
– Partecipazione a eventi finanziata da PRS	3,4 - 3,6
– Finanziamento di partenza	<u>0,2 - 0,4</u>
Totale partecipazione a eventi	3,6 - 4,0
Riserva finanziaria	0,3 - 0,4
Diversi	0,5 - 0,6
Totale spese annuali	15,0 - 17,0

Gruppo di lavoro «Riforma COCO»

Ambasciatore Rudolf Bärffuss, Vicepresidente COCO

Claude Borel, Segretario COCO

Ambasciatore Thomas Füglistler, Capo della Divisione VI e del Servizio degli Svizzeri all'estero

Marco Hartmann, Direttore, Svizzera Turismo / parzialmente sostituito da Eva Brechtbühl, responsabile del settore marketing-partner, Svizzera Turismo

Klaus Jacobi, prof., ex Segretario di Stato, Presidente COCO

Ambasciatore Rolf M. Jeker, Delegato agli accordi commerciali, UFEE

Peter Keller, prof., Capo del Servizio per il Turismo, SECO

Rolf Keller, Direttore supplente, Pro Helvetia

Martin Monsch, Direttore, USEC / parzialmente rappresentato da Werner Sutter, Direttore supplente, USEC

Yves Morath, Segretario supplente, COCO

Ambasciatore François Nordmann, Ambasciata di Svizzera in Gran Bretagna

Roy Oppenheim, Senior Advisor della Direzione generale, SRG SSR idée suisse

Heinrich Schneider, Incaricato speciale, Associazione svizzera dei banchieri

Ernst A. Brugger, prof., Partner, BHP (moderatore)

Miglioramento dell'immagine della Svizzera negli Stati Uniti
Strategia e progetto

Rapporto del gruppo «Progetto pilota COCO USA»

del 20 aprile 1999

Riassunto

- *Il presente programma per Paesi è incentrato sugli Stati Uniti e la sua durata è di tre anni. Ha lo scopo di diffondere negli Stati Uniti conoscenze sul nostro Paese, di rafforzare la comprensione e di suscitare simpatie per la Svizzera e, infine, di evidenziarne le attrattive.*
- *Dei fatti sulla Svizzera e i suoi rapporti con gli Stati Uniti costituiscono le basi per l'informazione, il dialogo e una maggiore presenza del nostro Paese negli Stati Uniti.*
- *Ci si rivolgerà, da un lato, agli «opinion-leader» nel settore economico, politico e culturale e, dall'altro e in particolare, alla gioventù.*
- *Gli strumenti più importanti di questo programma sono la cura sistematica delle relazioni istituzionali, il rafforzamento della collaborazione con le università e le scuole, lo sfruttamento di avvenimenti rilevanti e l'impiego dei media moderni e delle tecnologie di comunicazione.*
- *Rafforzare le reti personali fra la Svizzera e gli Stati Uniti avrà un'importanza decisiva. Le personalità svizzere negli Stati Uniti e americane in Svizzera svolgono un ruolo importante in questo ambito.*
- *Per attuare il presente progetto è necessario ricorrere a una direzione di progetto professionale in stretta collaborazione con PRS¹⁶. L'armonizzazione con i servizi diplomatici è un presupposto di successo.*
- *Il budget per il programma USA ammonta a 7,2 milioni di franchi svizzeri per una durata di tre anni, ossia 2,4 milioni di franchi svizzeri all'anno.*
- *Il presente documento di strategia e di progetto dev'essere considerato un complemento e un rafforzamento delle attività già esistenti o previste della COCO, dei suoi membri, delle rappresentanze svizzere all'estero nonché di altri partner che contribuiscono a migliorare l'immagine della Svizzera negli Stati Uniti. Costituisce contemporaneamente parte integrante del Business Plan generale di PRS.*

¹⁶ PRS = Presenza Svizzera, Présence Suisse, Präsenz Schweiz, Preschentscha Svizra, Presence Switzerland.

1 Situazione iniziale

Quale potenza politica, economica, culturale e militare, gli Stati Uniti svolgono un ruolo determinante nel mondo intero. È vitale per la Svizzera intrattenere buone relazioni con gli Stati Uniti. In seguito alla discussione sul ruolo della Svizzera durante la Seconda Guerra mondiale, queste relazioni hanno sofferto in un certo numero di settori.

Per questo motivo, la COCO (risp. PRS, l'organizzazione che le succede) prevede, nell'ambito dei suoi programmi per Paese, un *programma d'azione USA che si svolge su tre anni* e che deve contribuire a estendere le relazioni tra la Svizzera e gli Stati Uniti, ad approfondirle e a porle su una base solida a lungo termine. Questo deve permettere anche di evitare in futuro il rischio di sviluppi che potrebbero nuocere alla Svizzera.

In questo quadro, la COCO (risp. PRS) intende diffondere negli Stati Uniti informazioni sul nostro Paese, rafforzare la comprensione e suscitare simpatie per la Svizzera e, infine, mettere in evidenza le sue attrattive e la sua credibilità.

2 Obiettivi

A. Contenuto

2.1 Presentazione della Svizzera mettendo in evidenza le seguenti caratteristiche:

- Diversità
- Tradizione umanitaria
- Prossimità
- Senso della qualità
- Innovazione

Questi messaggi di base sono concretizzati in modo da essere adeguati specificamente agli Stati Uniti e, all'occorrenza, ridotti.

B. Strumenti

- 2.2 Rafforzare una presenza positiva della Svizzera nei *media* americani;
- 2.3 Costituire fra la gioventù americana (gruppo di età ca. 10-18 anni) e la Svizzera una relazione *emotiva* fondata sulla simpatia;
- 2.4 Rimediare a lacune d'immagine evidenti in *gruppi di destinatari particolarmente delicati*;
- 2.5 Stabilire una *rete di relazioni* che copra tutto il territorio degli Stati Uniti (ambasciata/altre rappresentanze svizzere, compresi consolati onorari supplementari, parlamentari, Svizzeri all'estero, economia, cerchie accademiche ecc.);
- 2.6 Riconoscere tempestivamente eventi e sviluppi possibili che potrebbero avere conseguenze negative o ripercussioni positive sull'immagine della Svizzera negli Stati Uniti (*sistema di preallarme*).

C. Gruppi di destinatari

- 2.7 **Opinion leader:** – Media
– Politica (parlamentare e servizi governativi a livello dello Stato federale e dei vari Stati membri, Staffer, Think Tanks, fondazioni)
– Importanti associazioni
– Elite nei settori dell'economia, delle scienze e della cultura
- 2.8 **Grande pubblico:** – Gioventù/scuole
– Altri

3 Strumenti

Gli strumenti qui menzionati hanno in primo luogo lo scopo di influenzare gli «opinion leader». Misure riguardanti sia un pubblico più ampio sia gli «opinion leader» o esclusivamente il grande pubblico saranno enumerate in seguito nel capitolo «B. Strumenti per il grande pubblico».

A. Strumenti per «opinion leader»

a) *Contatti mirati con cerchie scelte*

3.01 Stabilire contatti con cerchie che hanno un'immagine negativa della Svizzera

b) *Stabilire e rafforzare le relazioni istituzionali*

3.02 Collaborare strettamente con istituzioni previste o esistenti (in parte private) quali American-Swiss Business Council, Swiss-American Institute, American-Swiss-Foundation, American Chamber of Commerce in Switzerland (AMCHAM), Swiss House of Advanced Research (SHARE) ecc.; cfr. anche numeri 3.06., 3.07., 3.12.

c) *Collaborazione con i media*

3.03 *Invitare giornalisti americani in Svizzera; intensificare i contatti con giornalisti americani a Ginevra e a Zurigo. I relativi inviti devono essere legati ad eventi con un forte impatto sui media (ad es. WEF Davos).*

3.04 Utilizzare sistematicamente *pubblicazioni esistenti sulla Svizzera, in inglese e che appaiono regolarmente; acquistare stock di edizioni in vista di una distribuzione mirata da parte delle rappresentanze svizzere negli Stati Uniti.*

d) *Collaborazione con le università e gli ambienti scientifici*

3.05 Aumentare la diffusione della rivista scientifica intitolata «*Vision International*».

3.06 *Stabilire una rete di relazioni: curare le relazioni con gli (ex) studenti e professori svizzeri negli Stati Uniti, con gli studenti e i professori americani in Svizzera: integrarli nelle manifestazioni che hanno luogo regolarmente,*

documentazione appropriata, «associazioni di ex», partecipazione allo «Swiss Friends Award» di seguito.

3.07 *Promuovere gli scambi nella ricerca e nell'insegnamento e stabilire legami importanti a lungo termine con universitari:* ad es. mediante Joint Research Projects, «Swiss Chairs», seminari su vari temi ecc.; attribuire competenze chiare per simili progetti in Svizzera.

e) *Collaborazione con l'economia e la politica*

3.08 Intrattenere relazioni con i politici (scambio di parlamentari);

3.09 Intrattenere relazione con gli Americani che vivono in Svizzera;

3.10 Intrattenere relazioni con i direttori svizzeri che lavorano per imprese americane;

3.11 Collaborare all'attuazione della «Dichiarazione di Davos» (incontro Dreifuss-Gore del 30 gennaio 1999).

3.12 *Swiss-American Friendship Award:* Festa annuale per personalità che hanno acquisito negli Stati Uniti meriti particolari per l'amicizia svizzero-americana (eventualmente legame con uno scopo caritatevole con un impatto sul pubblico). Nuova edizione dello «Swiss-American Friendship Award» (negli anni Ottanta è stato conferito a Volcker, Bill Brock (USTR), Carlucci, von Planta).

B. Strumenti per il grande pubblico

a) *Rappresentanze svizzere negli Stati Uniti*

Nell'ambito del miglioramento dell'immagine, le attività delle rappresentanze svizzere negli Stati Uniti devono essere rafforzate in stretta collaborazione con la centrale a Berna. A tale scopo occorre integrare i consolati onorari, il cui numero deve essere aumentato.

3.13 *Motivare e istruire* con cura l'insieme del personale delle rappresentanze svizzere negli Stati Uniti nell'ambito di *obiettivi* chiari, che possono essere raggiunti e controllati (corporate team spirit); designare in ogni rappresentanza negli Stati Uniti una persona incaricata della comunicazione.

3.14 Integrare le rappresentanze svizzere negli Stati Uniti nella pianificazione:

- Concessione da parte di PRS di *finanziamenti d'avvio* a fondo perso per la pianificazione di progetti concreti;
- Pianificazione di progetti individuali nell'ambito di un *concorso d'idee creative* fra le rappresentanze svizzere negli Stati Uniti.

3.15 *Collaborare strettamente con la sezione del personale del DFAE:* definire il profilo dei collaboratori incaricati in particolare delle relazioni pubbliche, con il coinvolgimento dell'ambasciata; trasferire il personale adeguato (per i capi: precedente esperienza negli Stati Uniti).

3.16 Costituire, da parte del DFAE, una «*Corporate Identity*»:

- Presenza uniforme su Internet delle rappresentanze svizzere negli Stati Uniti, con homepage proprie per ognuna di esse; coordinamento delle presenze su Internet fra Info DFAE, DSC e PRS.

- Presentazione uniforme (compreso logo, eventualmente breve slogan): carta da lettere, biglietti da visita ecc.
- 3.17 *Relazioni pubbliche*: stabilire *relazioni personali* (rete di relazioni) con i gruppi di destinatari. Concretamente questo significa:
- Aumentare l’attrattiva delle rappresentanze all’estero come luogo d’incontro;
 - Creare o sviluppare homepage proprie locali, aggiornate permanentemente per *ogni rappresentanza svizzera negli Stati Uniti* (inserire queste homepage in un sito comune per tutta la Svizzera. Contenuto: servizi generali e specifici della rappresentanza, descrizione dei luoghi, ritratti dei collaboratori (funzione, indirizzo personale, indirizzo di posta elettronica, vita quotidiana, eventualmente alcuni elementi delle attività private), creazione e sviluppo ulteriore di queste homepage negli Stati Uniti);
 - Costituire o sviluppare *bucallettere elettroniche* per il pubblico. Occorre rispondere entro 24 ore a ogni richiesta, perlomeno con una conferma di ricevimento.
 - Costituire o sviluppare *banche dati di indirizzi* elettronici interni di tutte le persone che hanno preso contatto sia per posta sia per e-mail con le rappresentanze svizzere all’estero;
 - Costituire o sviluppare una banca dati pubblica, aggiornata in permanenza, messa a disposizione su Internet per manifestazioni in relazione con la Svizzera che si svolgono negli Stati Uniti (*event-agenda*).
- 3.18 Fare il possibile per intensificare ed estendere l’*organizzazione delle conferenze che hanno luogo finora ogni anno*, in particolare nelle regioni di cui finora ci si è occupati marginalmente. L’attività d’informazione sul fronte esterno è molto delicata dal profilo politico. Per questo motivo è necessario ricorrere, da un lato, a membri della carriera diplomatica scelti con cura, e, dall’altro, a membri di altri servizi dell’amministrazione competenti in settori specifici.
- A tale scopo occorre istituire un *servizio internazionale di conferenze* simile a quello che esiste già in Svizzera. Esso rafforza le attività proprie dell’ambasciata in questo settore ricorrendo a personalità esterne adeguate e conosciute provenienti dalla Svizzera (ad es. Hayek, Zinkernagel ecc.) e a diplomatici della centrale formati come specialisti dell’informazione. Il compito di questi ultimi consiste nel recarsi nei Paesi interessati, nel corso della durata dei programmi per Paesi che si svolgono parallelamente, per dare conferenze ed estendere le relazioni pubbliche (finanziamento e organizzazione da parte di PRS).
 - *Formare il personale* nella tecnica di presentazione e nel contatto con i media; utilizzare le conferenze consolari a questo scopo.
 - Distribuire alle rappresentanze svizzere all’estero un *materiale di presentazione* elaborato in comune (conferenze standard, diapositive, trasparenti, materiale audio, video ecc.). La documentazione corrispondente deve essere messa a disposizione anche su Internet.

b) *Collaborazione con i media*

- 3.19 *Stretta collaborazione con SSR/SRI*: Promuovere un'estensione delle attività televisive della SSR all'estero con il sostegno di PRS (influenza politica e finanziaria);
- 3.20 Intensificare e migliorare qualitativamente le offerte della COCO «*Swiss World*» e «*CNN World Report - Switzerland*», come pure il corrispondente marketing:
Obiettivo: diffusione settimanale di materiale documentario svizzero.
- 3.21 *Distribuzione proattiva*, mirata e *ad ampia diffusione a stazioni televisive e radiofoniche americane* (in particolare organizzazioni mantello) di materiale di documentazione particolarmente appropriato per migliorare l'immagine della Svizzera.
- 3.22 *Migliorare il marketing* (negli Stati Uniti) *per film svizzeri adeguati*, ad es. mediante il cofinanziamento di misure corrispondenti da parte di PRS.
- 3.23 Sostenere finanziariamente gli sforzi intesi a *promuovere la Svizzera come luogo di ripresa per film americani*;
- 3.24 Finanziare l'invio di *Internet-banner* e di *direct-mailing* a gruppi di destinatari selezionati mediante i quali si informa periodicamente sulle offerte Internet della Svizzera ufficiale (Amministrazione federale e rappresentanze all'estero).
- 3.25 Utilizzare nuove possibilità dei media (high-tech-interactive-communication).

c) *Collaborazione con università/scuole*

- 3.26 Diffondere il nuovo poster per studenti, preparato in modo didattico, come pure il materiale d'insegnamento «*Svizzera in vista*» (versione su Internet) via e-mail alle scuole e università americane.
Rivolgersi direttamente (via e-mail, bulk-mail, contatti personali ecc.) a tutte le associazioni appropriate di scuole e insegnanti.
Partecipare a tutti i congressi di associazioni d'insegnanti e di scuole che si prestano a una presentazione del nuovo materiale didattico sulla Svizzera.
- 3.27 *Comunicare in modo interattivo* con gli utenti dei poster per studenti e di «*Svizzera in vista*»: organizzare *concorsi* con un impatto sul pubblico e prevedere premi.
- 3.28 Rafforzare ed estendere i *programmi di scambio per studenti* Svizzera-Stati Uniti (ad es. Fulbright-Programm, American Field Service ecc.).

d) *Collaborazione con «outstanding personalities»*

- 3.29 Produrre ritratti per la televisione, la radio, il cinema e la stampa scritta di *personalità svizzere* conosciute (preferibilmente ancora in vita) o di Americani di origine svizzera nel settore della politica, dell'economia, della scienza, della cultura e dello sport e distribuirli ai media negli Stati Uniti (film documentari, contributi a *Swiss World*, home stories ecc.; presentare prestazioni e meriti straordinari (eventualmente compilazione annua).

Esempi: Martina Hingis, Karin Jaggi, Ueli Kestenholz, Gian Simmen, Nata-scha Badmann, Fränzi Rochat-Moser, Andi Hug, Claude Nicollier, Ber-trand Piccard, Jürg Zinkernagel, Mario Botta, Peter Zumthor, Bob Lutz, Donald Hess, Cornelio Sommaruga, Jakob Kellenberger, DJ Bobo, Hans Erni, Arthur Cohn ecc.

- 3.30 *Collaborare con personalità americane che vivono in Svizzera:*
Esempi: Simon Estes, Jeffrey Katz, Tina Turner, J.K. Galbraith ecc.
- 3.31 Invitare in Svizzera altre personalità americane conosciute come moltiplica-tori sulla base di proposte dell'ambasciata fatte a PRS (ad es. Robert Aubry Davis).
- 3.32 *Sponsorizzare eventualmente attività/presenze negli Stati Uniti di persona-lità svizzere conosciute.*
- 3.33 *Organizzare la visita di personalità svizzere conosciute in scuole e univer-sità che si sono interessate alla Svizzera nel passato (ad es. nell'ambito di un'utilizzazione di «Svizzera in vista» o di concorsi).*
- e) *Collaborazione con l'economia e la politica*
- 3.34 Mettere a disposizione possibilità di pubblicità per l'economia svizzera su prodotti di PRS che, con la loro ampia diffusione, si rivolgono a un pubblico di massa: Banner nei diversi siti Internet svizzeri, nel materiale di docu-mentazione, nei titoli di coda delle emissioni radio e televisive riguardanti la Svizzera.
- 3.35 Partecipazione delle cerchie economiche (in parte con possibilità di pubbli-cità) a manifestazioni svizzere mediatizzate.¹⁷
- f) *Altre campagne*
- 3.36 Utilizzazione e organizzazione di eventi importanti:
- Sfruttare i numerosi eventi che hanno luogo negli Stati Uniti e che han-no un legame con la Svizzera come occasione di promozione (ad es. ma-nifestazioni sportive, culturali, esposizioni ecc.);
 - Organizzare proprie manifestazioni fortemente mediatizzate con diffu-sione in tutto il Paese (ad es. organizzare un giro in bus attraverso gli Stati Uniti accompagnato su Internet, una «Swiss Parade» in una delle più grandi città degli Stati Uniti, un evento centrato su uno sport alla moda, un fuoco Luginbühl a Central Park ecc.). Fare in modo in questi casi di prevedere soltanto manifestazioni che non rischiano di dover es-sere annullate per ragioni meteorologiche o politiche. La possibilità e l'opportunità della partecipazione di sponsor dev'essere esaminata con cura progetto per progetto.

¹⁷ Lo sviluppo successivo mostrerà in che misura l'economia svizzera in generale è interessata a una partecipazione di questo genere. Noi partiamo dall'ipotesi che un buon Business Plan e progetti attrattivi con un profitto immediato chiaramente reperibile possono provocare una partecipazione dell'economia a simili progetti.

4 Organizzazione

4.1 *Analisi della situazione iniziale:*

Studio di percezione dell'industria svizzera sulla reputazione della Svizzera negli Stati Uniti (studio DCS, studio Università di Berna/GfM 1991/97);

In generale: Ricorso a specialisti americani

Rapporti di situazione delle rappresentanze svizzere negli Stati Uniti;

Analisi accurata della presenza nei media.

4.2 Denominazione della *Direzione del progetto:*

- Comitato direttivo (= consiglio d'amministrazione)
 - Direttore COCO/PRS
 - Capo PA I
 - Capo PA V
 - Ambasciatore a Washington
 - Coordinatore PRS dei programmi per Paesi
- Direttore di progetto: Collaboratore dell'ambasciata a Washington, sostenuto da consulenti professionisti (agenzia USA)
- *Coordinatore PRS dei programmi per Paesi*
- compresa regolamentazione dell'assegnazione di diversi mandati di comunicazione a partner del progetto negli Stati Uniti, definizione dei rapporti fra la Direzione del progetto, COCO/PRS e l'ambasciata a Washington ecc.

4.3 *Coordinamento istituzionale intensificato:* PRS coordina le attività attualmente definite in modo molto indipendente dagli attori che contribuiscono a migliorare l'immagine della Svizzera negli Stati Uniti (DFAE, COCO, Pro Helvetia, Svizzera Turismo, USEC, UFSEL, SRI ecc.). Il coordinamento deve aver luogo già all'inizio della *fase di pianificazione*.

4.4 *Coordinamento il più possibile elevato del contenuto:* i gruppi di destinatari negli Stati Uniti non fanno distinzioni fra le diverse immagini del nostro Paese, ma recepiscono la Svizzera come un tutto unico. Il coordinamento non deve tuttavia ritardare l'attuazione del programma d'azione.

4.5 *Continuare e ottimizzare le campagne che hanno dato buoni frutti, che sono già iniziate o che sono pianificate in modo vincolante;* coordinare queste ultime con le campagne previste nel presente programma.

4.6 Adottare una formulazione comune di *obiettivi chiaramente misurabili*.

4.7 Costituire una *piattaforma elettronica interna comune* per l'informazione permanente di tutti i partner implicati, per il coordinamento delle attività, per la comunicazione dei risultati ottenuti e come strumento per il controllo del successo.

4.8 *Controllo permanente del successo* da parte di PRS (compresa *valutazione finale* indirizzata al Parlamento).

6 Pianificazione del budget provvisorio

	Fr.
Aumento dell'attività delle conferenze	500 000
Materiale per conferenze, compresi «hand out»	100 000
Piattaforma elettronica	200 000
Creazione, manutenzione e utilizzazione di pagine su Internet e di bucalettere per la posta elettronica	500 000
Materiale radiotelevisivo, film, compreso marketing	500 000
Internet-banner, bulk mail	500 000
Utilizzo di periodici sulla Svizzera in inglese	500 000
Intensificazione di «Swiss World» e di «CNN World Report - Switzerland»	1 000 000
Intensificazione degli scambi nella ricerca e nell'insegnamento	300 000
Eventi importanti / Events (compreso lavoro nei media)	2 000 000
Aumento della pubblicazione del materiale di documentazione abituale della COCO	200 000
Contatto particolare con cerchie delicate	100 000
Diversi	300 000
Riserve	<u>500 000</u>
<i>Totale delle spese per il programma d'azione su tre anni</i>	<i>7 200 000</i>
(senza le entrate, ad es. da sponsoring; in parte le spese non riguardano esclusivamente il programma USA)	<u> </u>
<i>Costi medi annui</i>	<i>2 400 000</i>

20 aprile 1999

Segreteria COCO

Gruppo direttivo «Progetto pilota COCO USA»