

## 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.