

# MS&L•Italia

## Change•minds

### HealthCare Dicembre2007

## Come cambia la comunicazione interna nel Big Pharma

editoriale il dibattito	▶ Daniela Canegallo, AD MS&L Italia.....1
	▶ A confronto Massimo Ascani di GSK e Matteo Fantoni di Amgen a cura di Federico Mereta.....2
l'approfondimento	▶ Elisabetta Moroni, Healthcare Director MS&L Italia a colloquio con Daniele Rosa di Bayer.....5
il futuro visto da... benvenuto a...	▶ Fanny La Monica di Pfizer.....7
	▶ Maria Luisa Paleari.....9

## editoriale



**P**enso che leggerete con curiosità questo secondo numero di 'Change Minds', la newsletter di MS&L Italia.

Di cambiamento si tratta, come dice il titolo, e di comunicazione, che è il nostro lavoro. Cambiamento e comunicazione sono buoni amici: l'uno è normalmente causa o effetto dell'altro. Non è nuovo che se ne parli insieme. È curioso invece che discutiamo di cambiamento in Healthcare: un settore della comunicazione che all'esterno può apparire lievemente ingessato. Non per mancanza di creatività, s'intende, ma per la delicatezza degli assunti, l'assillo dei punti fermi e la doverosa puntualità dei controlli.

Quattro manager sono con noi, in questo numero, e rappresentano aziende farmaceutiche importanti: Amgen, Bayer, GSK e Pfizer. Scoprirete un mondo vivace, estroso nell'immaginare vie di comunicazione intelligenti, consapevole di poter parlare con sensibilità e chiarezza. Forse vi sorprenderà la disposizione ad utilizzare tecnologie fresche e combinazioni inedite di strumenti.

Il programma? Nella prima parte, con l'aiuto di Federico Mereta, abbiamo messo a confronto due aziende molto diverse: la blasonata GSK e la giovane Amgen. Gli stimoli sono stati numerosi, e li abbiamo voluti riprendere con Daniele Rosa di Bayer intervistato dal nostro Healthcare Director Elisabetta Moroni.

Infine abbiamo provocato Fanny La Monica di Pfizer sui nuovi strumenti, sulle barriere, sui parametri della comunicazione del farmaceutico e sulla creatività. Ed abbiamo ascoltato cose inattese e istruttive.

Buona lettura!

**Daniela Canegallo**  
Amministratore Delegato, MS&L•Italia

## Viaggio in un mondo in costante evoluzione



**C**ome in una ricetta. Occorre mescolare sapientemente tanti ingredienti, facendo in modo che un gusto non copra l'altro e il risultato sia gradevole. La moderna comunicazione interna è un mixing tra trasparenza, senso di orgoglio e di appartenenza e condivisione di obiettivi.

Grazie a queste tre componenti, opportunamente mescolate tra loro, si può creare un circuito virtuoso che prende vita dagli strumenti di comunicazione, siano essi intranet, bacheche o giornali aziendali, per trasferirsi ad ogni singola persona che fa parte del complesso meccanismo di un grande gruppo farmaceutico.

Se gli obiettivi sono comuni, variano le metodologie per raggiungerli. Abbiamo quindi voluto "viaggiare" nel complesso mondo della comunicazione interna per cercare di carpire qualche segreto dall'esperienza di grandi chef, che operano in aziende diverse come GlaxoSmithKline e Amgen. Con l'obiettivo di condividere esperienze, percorsi e sensazioni sul futuro, come è lecito e naturale che sia parlando di comunicazione. Buona lettura.

**Federico Mereta**

giornalista scientifico,  
docente di Health Communication  
presso l'Università Cattolica di Roma.

## A confronto Massimo Ascani, Direttore Comunicazione di GSK e Matteo Fantoni Responsabile Comunicazione di Amgen - a cura di Federico Mereta

Quanto incide la comunicazione interna sulla realtà aziendale?

**Ascani** Purtroppo sempre e chi pensa di attivarla solo in determinati momenti, perché pensa di non avere tempo o di risparmiare sul budget, commette un grave errore.

**Fantoni** Moltissimo. In una situazione nella quale si susseguono mutamenti molto rapidi e in cui le aziende devono adattarsi a repentini mutamenti dei mercati nelle quali operano, la comunicazione interna diviene fondamentale per poter allineare l'azienda sugli obiettivi strategici. Inoltre il rapporto tra azienda e dipendente si è fortemente modificato nel tempo: oggi è sempre più soggetto alle perturbazioni che avvengono sui mercati. A questo proposito, il sociologo polacco Zygmunt Bauman, teorico della "modernità liquida" osserva: "Il luogo di lavoro assomiglia più ad un campeggio, in cui si piantano le tende per poche notti e che si può abbandonare in ogni momento, qualora le comodità promesse risultino assenti o insoddisfacenti". La richiesta costante di flessibilità unita ad un quadro economico in continua evoluzione rendono i rapporti all'interno delle organizzazioni aziendali sempre più difficili. Viene a mancare la sicurezza di un rapporto azienda - dipendente che poteva in passato durare anche tutta la vita lavorativa dell'individuo.

Quali sono, in termini generali, gli obiettivi e le strategie della comunicazione interna?

**Ascani** Gli obiettivi sono pochi e così interdipendenti da non avere un ordine di priorità: determinare fiducia nel management, condivisione e partecipazione delle strategie d'impresa ed un maggiore benessere sul posto di lavoro. Le strategie ad essi

correlate vertono sulla realizzazione di una comunicazione trasparente, continuativa, pervasiva ma non pressante o paternalistica che consenta alle persone di apprezzare il proprio ruolo e contributo nell'impresa sapendo che questo è dalla stessa tenuto nel giusto conto.

**Fantoni** In passato l'obiettivo fondamentale era la costruzione di un senso di appartenenza del dipendente nei confronti dell'azienda. Oggi questo non è un obiettivo più perseguibile, proprio per le perturbazioni che contraddistinguono la vita dell'azienda e si riflettono nel rapporto con il dipendente. Oggi l'obiettivo più rilevante è quello di condividere gli scopi, le strategie e i valori dell'azienda con il suo pubblico interno. In particolare si punta a mantenere aggiornati i dipendenti su quello che avviene all'esterno e su come l'azienda intende affrontare i cambiamenti esterni e ad allineare quanto più è possibile i dipendenti su valori e strategie, affinché questi possano essere condivisi ed evitare così, per quanto possibile, la sindrome del campeggio. Inoltre si mira a favorire il flusso di informazioni all'interno dell'organizzazione: la crescita di complessità esterna spesso si associa all'aumento della complessità interna dell'organizzazione. Sorgono nuove funzioni aziendali, si affermano nuove modalità di lavoro, sempre meno gerarchiche e sempre più funzionali, di squadra. In questo nuovo contesto il valore dell'informazione e della sua condivisione all'interno dell'organizzazione diviene fondamentale.

Come si conciliano la richiesta di trasparenza verso i dipendenti e la necessità di preservare informazioni significative?



Massimo Ascani  
di GlaxoSmithKline

**Ascani** Semplicemente con sincerità, trasparenza e tempestività: gli addetti di ogni ordine e livello sono persone intelligenti che fuori dal posto di lavoro gestiscono la propria vita e quella dei propri cari: capiscono quindi la necessità della riservatezza ed il pericolo di riportare anzitempo informazioni sensibili su media a larga diffusione, seppure interni, ma apprezzano la promessa di essere informati appena possibile e di vedere queste informazioni anche solo un attimo prima o mentre vengono rilasciate all'esterno.

**Fantoni** Mi ricordo il caso - di parecchi anni fa - di un'azienda padronale italiana con la quale si discutevano temi di comunicazione interna. Al suggerimento di condividere con i dipendenti i risultati economici positivi di fine anno, la reazione del management era stata: no assolutamente, se no i sindacati chiedono subito aumenti di stipendio. Credo che questo tipo di mentalità debba assolutamente finire. È fondamentale che l'azienda sia quanto più possibile trasparente e diffonda al suo interno le informazioni utili per illustrare il suo andamento.

Quanto la comunicazione "nasce" da casa madre e quanto invece viene prodotto e realizzato in Italia?

**Ascani** La percentuale può variare molto da un'impresa all'altra e non credo sia importante mentre lo è la capacità dei comunicatori interni di localizzare e creare contenuti in modo che la comunicazione sia percepita come vicina dai dipendenti, per motivi geografici, di linguaggio e d'interesse lavorativo.

**Fantoni** La casa madre comunica le informazioni riguardo alle strategie globali e all'andamento dell'azienda nel suo complesso. La società locale ha il compito di illustrare quanto sta facendo per allinearsi alle strategie globali e per affrontare le condizioni specifiche del mercato. Da questo punto di vista, un impegno fondamentale per la filiale locale è proprio spiegare quello che avviene nel mercato italiano e come lo si sta affrontando. Il mercato farmaceutico in Italia è stato ed è davvero in costante mutamento. Di conseguenza è importante che i dipendenti sappiano e capiscano cosa avviene fuori: il fenomeno della regionalizzazione, la costante pressione sui prezzi sono temi che la comunicazione interna ha l'obbligo di affrontare.

Quali sono gli strumenti che utilizzate e con quali obiettivi?

**Ascani** Anche qui nulla di nuovo sotto il sole ma piuttosto un mix azzecato di strumenti e periodicità d'uso per essere pervasivi ma non ripetitivi, suddivisi fra online e offline, per raggiungere le diverse tipologie di lavoratori presenti fra impiegati, operai, addetti stanziali e operanti sul territorio. Gli strumenti sono quindi: giornale aziendale, bacheca cartacea, posta elettronica, web, organizza-

zazione d'incontri con i vertici aziendali, presenza nella corsistica, nel materiale di training, oltre che comunicati e conferenze stampa, perché anche la comunicazione esterna, per coerenza, determina quella interna.

**Fantoni** Nel nostro caso, siamo un'azienda giovane e relativamente piccola - circa 220 dipendenti - la comunicazione interna è effettuata prevalentemente attraverso riunioni plenarie e intranet. Oltre agli strumenti tradizionali, è fondamentale poi predisporre strumenti di ascolto, per evitare che la comunicazione interna sia vista solo come la propaganda aziendale. Da questo punto di vista, le tecnologie di oggi permettono di realizzare sondaggi che consentono da una parte di capire quali siano gli interessi della popolazione aziendale, dall'altra di avere una valutazione degli strumenti messi in campo.

**Quale linguaggio adottate per realizzare i diversi strumenti?**

**Ascani** Privilegiamo sempre un linguaggio moderno, giornalistico, ricco ma lineare ed esemplificativo, con interviste, rubriche, news ed articoli redatti secondo diverse angolazioni e che vedono protagonisti sia i dipendenti che il management. Nella redazione del giornale aziendale, ad esempio, è scarsa o nulla la presenza di "alti papaveri" ma le varie funzioni aziendali sono ben rappresentate da redattori che "hanno le mani in pasta".



Matteo Fantoni di Amgen

**Fantoni** Il linguaggio deve essere il più possibile semplice affinché tutti possano avere accesso alle informazioni. Questo pone la sfida non sempre semplice di come divulgare la scienza che sta dietro ai prodotti farmaceutici. E questo rende in qualche modo il comunicatore interno anche un divulgatore scientifico. In questo si può fare aiutare da divulgatori professionisti: articoli o conferenze di specialisti particolarmente dotati per la divulgazione oppure di giornalisti scientifici.

**Fate attività per favorire la comprensione di ciò che fanno gli altri dipartimenti?**

**Ascani** Sì e regolarmente proprio perché questo è un bisogno tanto più sentito quanto le organizzazioni sono complesse, articolate e hanno molti dipendenti che non possono conoscersi bene fra loro.

**Fantoni** Una delle sfide della comunicazione interna è proprio quella di tenere aggiornati tutti i dipendenti su quello che fanno gli altri dipartimenti. Uno dei progetti che Amgen sta valutando è "one day with" cioè la possibilità di trascorrere una giornata con persone di un altro dipartimento e di raccontare poi questa esperienza attraverso la intranet a tutta l'azienda.

**C'è uno sforzo di creatività nella presentazioni interne per rendere più coinvolgente la presentazione dei nuovi prodotti? oppure si preferisce un format tradizionale ma sicuro?**

**Ascani** L'appiattimento è inutile quanto il voler fare effetti speciali ad ogni costo e magari non appropriati alla circostanza. Si decide di volta in volta il set di messaggi ed il format più appropriato, coerentemente con gli obiettivi di comunicazione e di marketing del prodotto.

**Fantoni** Lo sforzo c'è. Forse c'è ancora da fare per innalzare il livello di creatività.

**A cura di Federico Mereta**

## Elisabetta Moroni a colloquio con Daniele Rosa, Direttore Corporate Communication di Bayer



**Q**

Quando abbiamo riflettuto insieme a Federico Mereta sulla ricchezza delle osservazioni emerse nel dibattito Ascani-Fantoni abbiamo deciso di andare oltre.

Se analizziamo infatti le loro risposte emerge in modo chiaro come vi sia una forte consapevolezza della fluidità nella quale viviamo e operiamo. Matteo Fantoni sente e chiarisce bene l'importanza di mantenere aggiornato il pubblico interno su come l'azienda intende affrontare i cambiamenti esterni proprio in un clima condizionato da perturbazioni. L'accento di Massimo Ascani è caduto più volte sulla trasparenza, sulla necessità di una "comunicazione pervasiva" ma non "pressante", sulla condivisione e partecipazione alle strategie.

A questo punto è nata l'idea di intervistare Daniele Rosa e di verificare la percezione della corporate Bayer. Trasparenza ed ascolto, semplificazione del linguaggio e dei messaggi emergono con forza.

Abbiamo dunque incontrato Daniele Rosa per parlare di comunicazione interna all'interno del Gruppo Bayer, a poco più di un anno dall'acquisizione di Schering AG.

### Quanto incide la comunicazione interna sulla realtà aziendale?

La comunicazione aziendale è un di cui di tutta la strategia di comunicazione di un'azienda e ha un ruolo da protagonista: spesso in maniera errata è sottovalutata, viene demandata ad un non professionista della comunicazione: in molte aziende la responsabilità è affidata al capo del personale. L'approccio di Bayer è molto diverso: la comunicazione interna è gestita insieme al capo del personale, ma la responsabilità, la strategia è del capo della comunicazione. È un continuo brainstorming per riuscire a dare la miglior informazione all'interno dell'azienda.

### Quali sono, in termini generali, gli obiettivi e le strategie della comunicazione interna?

Gli obiettivi sono semplici da enunciare, difficili da interpretare: dare informazione chiara, tempestiva e coerente. Cerchiamo di informare a cascata tutti i dipendenti con messaggi diversi, modulati, grazie anche alla tecnologia informatica (utilizzo di Lotus Notes). Cerchiamo di informarli di quanto succede in azienda; ad esempio durante la presentazione del Gruppo Bayer Mondo annuale fatta a Leverkusen ogni anno, abbiamo la rete intranet che trasmette il discorso del presidente Wenning. In Italia noi diamo i risultati in contemporanea: quando il presidente comunica l'andamento ai giornalisti internazionali, i nostri dipendenti sono informati subito, perciò traggono le informazioni da Lotus Notes e non dal giornale il giorno dopo. Questo per chiarezza di informazione e rispetto dei dipendenti; fa parte del concetto più ampio della CSR.

### Come si conciliano la richiesta di trasparenza verso i dipendenti e la necessità di preservare informazioni significative?

Si conciliano con il buon senso, con la capacità di non prendere mai in giro le persone; è anche utile affrontare problemi spinosi, delicati cercando di chiarirli. Tutti i nostri progetti vengono proposti con un piano di comunicazione che prevede una comunicazione a cascata, tutti i dipendenti vengono informati con tempi e metodi ad hoc, privilegiando l'informazione attraverso i mezzi tecnologici ma utilizzando anche i colloqui che i capi fanno con i collaboratori. Chiediamo sempre il feedback, è una comunicazione top down con un bottom up di conferma.

### Quali sono gli strumenti che utilizzate e con quali obiettivi?

Utilizziamo le nuove technicalities: schermi posizionati nell'azienda e negli stabilimenti che rappresentano una piccola rete tv e sono gestiti da un computer centrale della direzione comunicazione. Informazioni che vengono dall'ANSA, o informazioni che riguardano gli argomenti aziendali, è una informazione eterogenea, ad hoc per ogni stabilimento. Abbiamo poi una rete intranet, Bayer Flash dedicata a progetti particolari e Bayer Comunica che è il nostro house organ.

Abbiamo un pack informativo che viene dato a tutti i dipendenti. Lavoriamo molto sulle question and answer per aiutare il manager a gestire le informazioni, questo è un input che viene dalla Germania.

Quale linguaggio adottate per realizzare i diversi strumenti?

Noi siamo un gruppo eterogeneo con tre realtà diverse con tre facce, tre regulatory, comunicazioni diverse. Ci unisce la capacità di far comprendere progetti difficili in maniera sintetica. Nei miei dieci anni di lavoro in Bayer - partendo dall'esperienza giornalistica - ho sempre lavorato per rendere chiari i concetti. La nostra comunicazione è semplice.

C'è uno sforzo di creatività nella presentazioni interne per rendere più coinvolgente la presentazione dei nuovi prodotti? oppure si preferisce un format tradizionale ma sicuro?

Si può essere molto creativi nel "farma". Quando abbiamo deciso lanciare Levitra, noi siamo stati l'unico paese ad andare contro-corrente. Mentre in alcuni casi a livello internazionale utilizzavano come testimonial i campioni di football americano noi abbiamo lanciato "Bayer Per la Coppia", abbiamo valorizzato la donna nella nostra strategia. Dopo qualche anno è stato rilevato che questo approccio era giusto.

Anche nella comunicazione interna siamo creativi: per il lancio di Yasminella abbiamo fatto un evento per parlare di questo tema, organizzando uno spettacolo, un talk show piacevole per i dipendenti.

**A cura di Elisabetta Moroni**  
Director Business Unit Healthcare, MS&L•Italia

## Passato presente e futuro della comunicazione nel settore farmaceutico Il parere di Fanny La Monica, Corporate Communication Associate Director di Pfizer Italia ... su strategie, strumenti e obiettivi del 'comunicare salute'



1. Pfizer è sicuramente un'azienda che ha segnato una nuova strada nella comunicazione. Come vede l'evoluzione dei mezzi di informazione nel prossimo futuro?

Internet ha profondamente modificato la comunicazione. Ma a fianco dell'evoluzione del web, considero importante un fenomeno parallelo e cioè il peso sempre maggiore dell'informazione locale, basata sulla crescita delle free press e sul crescente impatto dei media regionali, locali, tv, stampa, regionali, provinciali, persino di quartiere. I cittadini hanno sempre più sete di informazione "vicina", almeno apparentemente e direttamente "manipolabile". Non c'è molta differenza tra chattare e scambiarsi idee con un coetaneo dall'altra parte del mondo e sapere cosa succede sottocasa, magari conoscendo bene chi ha scritto l'articolo sul giornale locale e l'intervistato, o la situazione di cui si parla. Il resto appare invece distante e inafferrabile. La gente si allontana dai media tradizionali, così come dalla politica.

2. Considerate utili le ricerche sui cittadini per impostare la comunicazione?

Certamente. Riteniamo molto importante analizzare atteggiamenti, percezioni e cambiamenti sociali rispetto alle malattie e alla salute, ambiti nei quali operiamo. Un'azienda farmaceutica non vende semplicemente dei prodotti, ma è un soggetto che incide sulla società ed è responsabile della salute e del benessere dei cittadini. Siamo perciò chiamati a rispondere alle esigenze di cambiamento e alle richieste su questo fronte. Provo a fare alcuni esempi, partendo proprio dall'arrivo sul mercato di Viagra, che si è trasformato in un fenomeno mediatico perché ha risposto a un nuovo modo di vivere la sessualità maschile, con l'età che avanza e la crescita del disagio sessuale. La nostra prima ricerca sulla sessualità degli italiani, realizzata con il Censis alcuni anni fa, aveva come obiettivo proprio quello di andare a capire cosa e perché fosse cambiato. Più di recente, invece, ci siamo fatti accompagnare dalla società Eikon in un viaggio per capire la fenomenologia della sessualità on-line. E, ancora, con le ricerche di Eurisko-Pfizer Cardio 360° abbiamo sondato la percezione del rischio e della patologia nella popolazione rispetto a quelle che sono le patologie più diffuse nel mondo occidentale, quelle cardiovascolari. Sia chiaro: il nostro contributo è soltanto un tassello che si va ad aggiungere ai libri e alla lettura dei giornali, con i quali completare la fotografia del mondo di oggi.

3. Crede negli eventi diretti al pubblico? Se avete portato avanti progetti in questo senso, quali reazioni avete osservato?

Quando abbiamo ritenuto opportuno "scendere in campo" lo abbiamo fatto, come ad esempio in questi ultimi mesi con la campagna di informazione sui danni del fumo con la Lega Italiana Lotta contro i Tumori (LILT) in occasione del lancio di Champix (vareniclina), farmaco per la disassuefazione dal fumo. Il progetto è nato anche perché, secondo le statistiche in Italia, si ricomincia a fumare, dopo un iniziale stop legato all'ingresso della legge Sirchia. Per sensibilizzare sull'argomento abbiamo realizzato occasioni di informazioni in 20 città italiane (piazze e palestre) nell'ambito della campagna "io smetto così", e distribuito brochure informative sui danni del fumo. Inoltre, abbiamo realizzato un sito internet [www.iosmettocosì.it](http://www.iosmettocosì.it), ed investito in advertising stampa e televisivo. I risultati sono di estremo interesse: le persone si mettevano in fila per prendere le brochure e ha suscitato molto interesse la presenza del medico specializzato nelle palestre. La gente è insomma molto attenta alla salute ed è bisognosa di informazioni affidabili e azioni concrete.

4. Tornando a Internet, lo identifica come strumento fondamentale? Avete esperienze recenti in questo settore?

Nessuna azienda può prescindere dal web, tanto meno una farmaceutica non può non presidiare l'area salute, che è una delle più ricercate dai navigatori in rete. Penso soprattutto che nell'anarchia della rete, dove si trova indistintamente di tutto, vinca l'affidabilità delle informazioni scientifiche offerte. Il nostro sito [www.pfizer.it](http://www.pfizer.it), offre notizie e servizi di elevato valore scientifico, peraltro regolate dalla legge e dalle regole deontologiche del comparto. L'esempio più vicino è quello della campagna di informazione sui danni del fumo in corso, il sito [www.iosmettocosì.it](http://www.iosmettocosì.it) ha realizzato oltre 50.000 visite in 3 mesi. I fruitori hanno scaricato materiali informativi e chiesto soprattutto informazioni sul centro antifumo più vicino a cui potersi rivolgere e consigli al medico sulle varie terapie antifumo. A dimostrazione che il web oggi offre tanto, ma che spesso i navigatori on-line hanno bisogno di una bussola per avvistare di tanto in tanto la terraferma... per non soffrire il mal di mare.

## 5. Monitorate l'immagine aziendale? Se sì quale progetto ha inciso di più sul vostro posizionamento in questi anni?

È inutile negarlo, siamo conosciuti, nel bene e nel male, come l'"azienda del Viagra". La comunicazione su questo farmaco rivoluzionario ci ha costretto a uscire allo scoperto, ci ha fatto entrare nel mondo della comunicazione di massa smuovendoci dalla comunicazione d'impresa più tradizionale. Prima dell'avvento del farmaco per la disfunzione erettile, Pfizer era nota esclusivamente alla classe medica, agli addetti ai lavori. Tutti gli altri ci conoscevano poco e il nome restava difficile da ricordare e da pronunciare. Poi ci siamo dovuti confrontare con un mondo nuovo, parlare con i giornalisti di costume e società, di attualità e cronaca, non solo con quelli scientifici e di salute. Abbiamo dovuto adeguare e cambiare i nostri linguaggi e i nostri strumenti di comunicazione. È stata una sfida incredibile e affascinante che ci ha insegnato molto. Le campagne al pubblico sul colesterolo e sul fumo, come quelle nelle scuole per fare educazione alla salute tra gli adolescenti, sarebbero impensabili senza questo "training" che abbiamo vissuto.

## 6. In ultimo una curiosità: c'è una campagna di PR che l'ha colpita?

La prima che mi viene in mente è quella sull'anoressia di Oliviero Toscani per il marchio Nolita. Un vero e proprio pugno nello stomaco, in puro stile Toscani. L'obiettivo è stato centrato, si è parlato di anoressia, a dimostrazione che la salute è argomento di interesse sociale e globale, e si è parlato della campagna sulla stampa. L'azienda di abbigliamento ha trovato il coraggio di fare una battaglia contro il suo stesso mondo, che abbonda di ragazze sotto la taglia 40. Attenzione: sto ragionando in termini di obiettivo: una campagna non deve piacere, un'attività di PR non deve essere bella o brutta, ciascuno può percepirla in maniera diversa. L'importante è che faccia parlare.

**A cura di Federico Mereta**



**M**aria Luisa Paleari è entrata a far parte della Business Unit Healthcare come practice leader dell'area etica. La sua esperienza accresce e rafforza il nostro know-how: laureata in lettere moderne, da 20 anni si occupa di comunicazione. È stata responsabile delle media relation di un'importante agenzia dove ha seguito progetti di RP e di crisis management per aziende farmaceutiche e società medico scientifiche.

Benvenuta a bordo Maria Luisa!