



*Dipartimento di Economia e Management Cattedra Strategie di comunicazione e
tecniche di pubblicità*

I linguaggi della Comunicazione Sociale

RELATORE
Prof. Gianluca Comin

CANDIDATO Lorenzo Tarani
Matr. 668991

CORRELATORE
Prof. Luca Balestrieri

ANNO ACCADEMICO 2016 2017

Indice

Introduzione	pag. 4
---------------------------	--------

Capitolo 1, Le società non profit e il ruolo della comunicazione

1.1 Cosa sono le società non-profit.....	pag. 6
1.2 Organizzazioni diverse ma con una finalità comune.....	pag. 7
1.3 Che cosa fa il settore non-profit.....	pag. 8
1.4 Settore non-profit e produzione dei servizi alla persona.....	pag. 10
1.5 La creazione di occupazione.....	pag. 13
2.1 La comunicazione sociale.....	pag. 13
2.2 Che cos'è la comunicazione sociale?.....	pag. 14
2.3 Le definizioni classiche di comunicazione sociale.....	pag. 18
3.1 La comunicazione a seconda di target, obiettivi e budget.....	pag. 23
3.2 Pianificare.....	pag. 23
3.3 Valutare il posizionamento ed essere sempre coerenti.....	pag. 25
3.4 Condividere le scelte con il pubblico interno.....	pag. 25
3.5 Comunicare in modo responsabile.....	pag. 26
4.1 Le tecniche e gli strumenti della comunicazione sociale.....	pag. 26
4.2 Elementi di base: il nome, il logo, la baseline.....	pag. 27
4.3 Le relazioni pubbliche: le media relations, gli eventi, i premi e i concorsi..	pag.28
5.1 La pubblicità e i mezzi tradizionali.....	pag. 32
5.2 Come realizzare una campagna pubblicitaria.....	pag. 33
6.1 Introduzione alla comunicazione sociale sul Web.....	pag. 38
6.2 Il direct marketing.....	pag. 41

Capitolo 2, I linguaggi della pubblicità sociale e il fundraising

1.1 I linguaggi della pubblicità sociale.....	pag. 43
1.2 Commovente/Drammatico.....	pag. 43
1.3 Accusatorio.....	pag. 44
1.4 Scioccante.....	pag. 45
1.5 Ironico.....	pag. 47
1.6 Didattico/Paternalista.....	pag. 48

2.1 Il fundraising.....	pag. 49
2.2 Il fundraising: uno scambio.....	pag. 50
2.3 La piramide della donazione.....	pag. 51
3.1 Il non profit e le donazioni in Italia.....	pag. 54
3.2 I donatori individuali.....	pag. 55
4.1 La logica di un'azione di fundraising.....	pag. 58
4.2 Il caso.....	pag. 59
4.3 Il veicolo.....	pag. 61
4.4 Il target.....	pag. 64
5.1 Individuare ed attrarre possibili donatori.....	pag. 68
5.2 La ruota dei ruoli.....	pag. 70

Capitolo 3, Caso AIRC

1.1 La storia di AIRC.....	pag. 74
1.2 La mission di AIRC.....	pag. 77
2.1 La comunicazione di AIRC.....	pag. 79
2.2 I questionari.....	pag. 80
2.2.1 L'Unità di Comunicazione Esterna.....	pag. 80
2.2.2 Target: i bambini della scuola primaria.....	pag. 82
2.2.3 Comunicazione sui social media.....	pag. 85
2.2.4 La comunicazione mailing e le attività digital.....	pag. 88
2.2.5 Target: le aziende.....	pag. 91

Capitolo 4, Let's move! Di Michelle Obama

1.1 Il contesto italo-americano.....	pag. 96
1.2 Il cambiamento delle abitudini: pro e contro.....	pag. 101
1.3 Let's Move!	pag. 104
1.4 Healthy Lunchtime Challenge & Kids' "State Dinner".....	pag. 107
1.5 I risultati e gli obiettivi futuri di Let's Move!.....	pag. 110

Conclusione.....	pag. 113
-------------------------	-----------------

Bibliografia e Sitografia.....	pag. 116
---------------------------------------	-----------------

Introduzione

La comunicazione sociale è un fenomeno che ha conosciuto in Italia uno sviluppo solo negli ultimi anni, anche se le sue origini possono esser fatte risalire ad esperienze dell'antica Grecia e della Roma antica. Solo in tempi recenti, anche nel nostro Paese si stanno approfondendo ed ampliando gli studi e le iniziative in materia, ma non si è ancora riusciti a colmare il ritardo rispetto a molte realtà straniere.

Inoltre, ancora troppo spesso le attività intraprese sono estemporanee e limitate, troppo frequentemente non vengono inserite in un programma di lungo periodo in un'ottica di marketing.

Però, nonostante non sia esente da criticità e zone d'ombra, la comunicazione sociale rappresenta comunque un settore con significative potenzialità, dal momento che persegue l'obiettivo di contribuire al benessere della popolazione. I suoi scopi infatti, sono l'utilità sociale e l'incentivare il cambiamento di determinati comportamenti, sempre nell'ottica di un interesse pubblico.

Proprio con tali obiettivi e indicando delle chiare e realistiche spiegazioni sui comportamenti concreti da utilizzare, e prospettando dei benefici sia individuali che collettivi di breve periodo, sono stati conseguiti dei risultati decisamente significativi.

A prescindere dal valore sociale degli obiettivi, bisogna sempre tenere presente che si sta trattando di contenuti delicati, che si inseriscono nella sfera delle libertà individuali e dell'identità stessa degli individui. È quindi opportuno valutare accuratamente i contenuti che vengono veicolati sia da un punto di vista etico, sia attraverso un costante monitoraggio delle possibili ripercussioni che le attività possono avere.

La comunicazione sociale ha quindi il potere di contribuire ad incidere sulle conoscenze e sugli atteggiamenti degli individui, ed un numero sempre crescente di soggetti differenti ha assunto consapevolezza di queste opportunità: le istituzioni pubbliche, le associazioni, le organizzazioni no profit e perfino le imprese private hanno finalmente intuito che sia importante realizzare una comunicazione anche su tematiche di interesse generale.

È implicito che ogni soggetto utilizzerà diverse modalità e si prefiggerà diversi obiettivi a seconda del ruolo che ricopre nel proprio contesto sociale.

Naturalmente, oltre ai soggetti promotori, possono e devono essere differenti anche le strategie adottate. Infatti è necessario utilizzare linguaggi e contenuti differenti a seconda sia dello strumento impiegato sia del target di riferimento.

L'obiettivo di tale lavoro è quindi quello di sviluppare una riflessione sulla necessità, da parte dei comunicatori sociali, di utilizzare linguaggi differenti a seconda del contenuto, dello strumento e del target di riferimento della comunicazione in questione.

Nel primo capitolo viene fornita un'ampia panoramica sul mondo delle organizzazioni no profit. In principio vengono descritte ed inquadrare le organizzazioni nel proprio contesto ambientale e successivamente si passa ad analizzare la parte relativa alla comunicazione sociale. Nello specifico vengono analizzati i soggetti e gli strumenti che caratterizzano tale sezione dell'organizzazione no profit.

Nel secondo capitolo vengono analizzati, più nello specifico, i linguaggi utilizzati dalla comunicazione sociale ed in particolare il loro effetto e ruolo nelle strategie di fundraising.

Nel terzo capitolo viene presentato il caso di AIRC: tale caso aziendale dimostra la necessità, da parte delle organizzazioni non profit, di operare attente scelte strategiche riguardo agli strumenti e ai linguaggi da utilizzare, a seconda del target di riferimento a cui ci si vuole rivolgere. In particolare vengono presentate le testimonianze di alcuni dipendenti di AIRC che gestiscono target differenti.

Nel quarto capitolo viene infine descritto il caso di Let's Move!, la campagna contro l'obesità messa in atto dalla First Lady Michelle Obama. Qui è evidente come per raggiungere un obiettivo socialmente utile, sia necessario utilizzare più di uno strumento per veicolare i propri messaggi, e che quegli stessi strumenti possono utilizzare linguaggi diversi a seconda degli obiettivi e del target di riferimento.

Capitolo 1

Le società non profit e il ruolo della comunicazione

1.1 Cosa sono le società non-profit

Nel corso degli anni '90 un settore che produce beni e servizi si è trovato al centro dell'attenzione di politici, ricercatori, amministratori e dell'opinione pubblica stessa. Si sta facendo riferimento ad organizzazioni che si occupano di tossicodipendenti e di portatori di handicap, associazioni ambientaliste, cliniche ed ospedali di enti religiosi, enti non governativi che operano con i Paesi in via di sviluppo, associazioni culturali e politiche, fondazioni che gestiscono musei, gruppi di volontariato, cooperative di inserimento lavorativo di ex carcerati ed altro ancora che sono diventati oggetto di un interesse mai visto prima.

Si tratta di organizzazioni che, a prescindere dalle evidenti differenze che le connotano, sono accomunate da un requisito: gli eventuali profitti che derivano dalla gestione della loro attività non vengono distribuiti a soci o dipendenti ma, al contrario, utilizzano questi profitti per implementare la qualità e la quantità dei servizi forniti. Sono quello che è stato chiamato il settore non profit¹.

Il termine “non profit” ha cominciato a prendere forma nella seconda metà del XX secolo, soprattutto nei paesi economicamente avanzati, insieme ad un rilevante accrescimento dell'attenzione sociale per le attività di solidarietà, sospinta sia dal miglioramento delle condizioni economiche generali (e di conseguenza individuali), sia dalla diffusione dell'informazione, che ha favorito la conoscenza di specifiche circostanze di bisogno, disagio, sofferenza di natura economica, sanitaria, politica, sociale o di altri tipi di contingenze anche a distanza.

Con il termine “enti no-profit”, si individuano tutte quelle organizzazioni private senza scopo di lucro che forniscono servizi soprattutto di tipo assistenziale, ricreativo e culturale ed in cui gli utili sono destinati a fini solidaristici o mutualistici. Gli enti no-profit, o non profit, costituiscono il cosiddetto terzo settore che va acquistando una valenza sempre maggiore non solo perché rappresenta la risposta, autogenerata dalla collettività, a bisogni che le pubbliche amministrazioni si sono dimostrate

¹ Barbetta G. P., Maggio F. (2008), *Nonprofit*, Il Mulino.

incapaci di soddisfare, ma anche per la sua incidenza nell'economia nazionale, soprattutto da un punto di vista occupazionale².

1.2 Organizzazioni diverse ma con una finalità comune

Il settore non profit italiano è caratterizzato da una pluralità di organizzazioni differenti per modalità d'azione, finalità e valori, ma apparentate da una sfilza di fattori importanti come ad esempio l'essere espressione autonoma della volontà della popolazione e della società civile (da qui la natura privata) e lo svolgere attività che non puntano alla massimizzazione dei profitti che è solitamente la base del sistema delle imprese³.

La volontà di unire organizzazioni diverse sotto ad un'unica tassonomia porta con sé il rischio di confonderle fra loro; è dunque necessario soffermarsi su talune classificazioni che aiutano ad orientarsi in questo esteso insieme di enti, per chiarire quali siano i modelli di organizzazioni che compongono il non profit italiano.

Innanzitutto, dal punto di vista espressamente economico, si possono distinguere due grandi tipi di organizzazioni: quelle che operano per lo più grazie alle donazioni che recepiscono e quelle che vendono invece i beni e i servizi che erogano. Le prime vengono definite organizzazioni redistributive, non creano quello che gli economisti chiamerebbero "valore aggiunto" perché non svolgono una vera e propria attività economica: si limitano infatti a redistribuire a persone in difficoltà le risorse (di denaro o di lavoro volontario) che vengono loro donate dalla popolazione. A primo impatto si rischierebbe di assegnare loro un ruolo marginale, al contrario queste sono le peculiarità di alcune fra i più importanti enti non profit italiani⁴.

Le seconde organizzazioni, al contrario, operano come delle vere e proprie imprese. Infatti esse utilizzano taluni fattori di produzione, come lavoro e capitale, sia a titolo oneroso che a titolo gratuito e li sfruttano per trasformarli in servizi da vendere a terzi⁵.

È ovvio che molti enti accomunano peculiarità sia del primo che del secondo tipo, infatti i confini tra i due tipi di organizzazioni sono tutt'altro che netti.

² <http://www.diritto.it/articoli/commerciale/rivellini1.html>

³ Da qui il vincolo alla distribuzione dei profitti.

⁴ Basti pensare a Caritas.

⁵ Si fa qui riferimento a clienti privati, ma più spesso pubblici.

I problemi di carattere organizzativo, di governo, gestionale e di motivazione delle prime organizzazioni si discostano in maniera rilevante da quelli delle seconde. Allo stesso modo si differenzia molto il loro ruolo sociale, così come gli effetti economici e redistributivi delle loro azioni.

In secondo luogo, bisogna tenere presente che il non profit non può essere etichettato solamente come il “settore dell’altruismo”. Il settore include, infatti, sia enti che perseguono come scopo prioritario l’interesse dei propri iscritti (organizzazioni *mutual benefit*⁶), sia organizzazioni votate al miglioramento delle condizioni di vita di soggetti esterni all’organizzazione stessa o al benessere della società in generale (*public benefit*), come molte organizzazioni di volontariato.

Cercare di definire un confine preciso tra i due insiemi è un’azione che difficilmente avrebbe successo. Infatti, una stessa organizzazione può avere come scopo sia il benessere dei propri membri che quello della società in generale. Un esempio in tal senso è rappresentato dal caso dell’associazione sportiva che, non solo crea un’occasione di crescita agonistica per i suoi membri più giovani e un’occasione di svago per i soci più anziani, ma simultaneamente svolge una fondamentale azione di prevenzione alla delinquenza minorile.

Altro tema di indubbia difficoltà è chiarire cosa si debba intendere per “benessere della società”. Si tratta infatti di un concetto che muta nello spazio e nel tempo (la concezione di benessere sociale di una società capitalistica occidentale è assai diversa da quella di una società islamica). Ad avvalorare tale tesi c’è l’indubbia evidenza che anche persone culturalmente molto vicine tra loro possono avere idee completamente dissimili sull’azione che rappresenta la cosa migliore per la collettività⁷.

1.3 Che cosa fa il settore non-profit

Come detto in precedenza, le attività portate avanti dal mondo non profit del nostro paese sono ampie e diversificate: dai servizi alla persona alla tutela del patrimonio artistico ed ambientale, dalla diffusione della pratica sportiva al sostegno lavorativo dei soggetti più deboli.

⁶ Come ad esempio un’associazione sportiva o un club ricreativo riservato ai soci.

⁷ Barbetta G. P., Maggio F. (2008), *Nonprofit*, Il Mulino; Gadotti G. (2005), *Gli attori e i temi della comunicazione sociale*, Arcipelago.

Per realizzare queste molteplici attività, il settore è stato costretto a dotarsi di strutture organizzative assai differenti le une dalle altre, scegliendo di volta in volta quelle più consone agli obiettivi da perseguire: organizzazione leggere basate quasi esclusivamente sullo sforzo dei volontari; vere e proprie imprese che fanno uso di lavoratori retribuiti e di una significativa dotazione di capitale; organizzazioni che hanno a disposizione un significativo patrimonio ma con pochi lavoratori, come ad esempio le fondazioni.

Tutte queste diverse forme organizzative sono accomunate dalla capacità di combinare con modalità differenti, capitale (attrezzature, immobili o anche semplice capitale finanziario), lavoro volontario e lavoro retribuito per erogare servizi alla persona o alla popolazione.

Per quanto riguarda le attività svolte, il settore non profit del nostro paese ha molti aspetti in comune con quello dei nostri partner europei continentali (Francia, Germania e Spagna), dove il settore riveste un peso relativamente più modesto se messo a confronto con stati del calibro di Stati Uniti, Olanda ed Irlanda.

Si possono classificare quattro aree di attività:

- Cultura, sport e ricreazione;
- Istruzione e ricerca;
- Sanità;
- Assistenza sociale

Queste aree costituiscono ben oltre i tre quarti del settore non profit del nostro paese. Tra queste quattro aree di attività quella a presentare il maggior peso è quella dell'assistenza sociale, che segna oltre il 27% dell'occupazione complessiva.

Da questo punto di vista, il settore non-profit italiano si conforma al modello più comune tra i paesi europei, seppur in misura più sfumata che altrove, ovvero quello di "servizio sociale".

Questa specifica area risulta infatti essere il settore con maggiore rilevanza in termini di peso occupazionale anche in Austria, Francia, Germania e Spagna.

Nel nostro paese un peso rilevante è ricoperto anche dall'area della sanità, dove il settore non-profit italiano occupa da sempre un ruolo da protagonista dal momento

che lo vede affiancare, se non addirittura sostituire, le istituzioni pubbliche; questa è una caratteristica che riguarda specialmente le regioni del Sud Italia dove queste ultime sono meno diffuse ed efficienti.

Un apporto significativo all'occupazione del settore non profit italiano viene anche dall'area dell'istruzione e della ricerca. Il settore dell'educazione riveste un ruolo primario in paesi come la Gran Bretagna e gli Stati Uniti grazie alla diffusione delle istituzioni laiche attive nell'istruzione universitaria; mentre in Olanda e Belgio il fenomeno origina nel sistema educativo di matrice confessionale dell'istruzione primaria e secondaria, un fenomeno assai simile a quello che caratterizza il nostro paese⁸.

Un ruolo più modesto entro il settore non profit italiano è rivestito dal comparto dell'arte, della cultura e della ricreazione. Il tipo di servizi erogati in questo settore lascia la possibilità di organizzare gli enti mediante strutture organizzative leggere, caratterizzate dalla presenza fondamentale di volontari e da un contributo meno rilevante del lavoro stipendiato. Infatti, se si analizzano le statistiche inerenti ai numeri dei volontari operanti in quest'area, il peso del settore cresce sensibilmente fino a oltrepassare la soglia del 50% del totale dei volontari che vi operano.

1.4 Settore non-profit e produzione dei servizi alla persona

L'area dei servizi alla persona può essere definita come la culla del settore non profit, il luogo in cui sono nate molte delle organizzazioni in esso operanti e che tutt'ora ne rappresenta l'anima più conosciuta e popolare. Ciò è evidenziato dalle organizzazioni che con maggior probabilità un cittadino sarebbe portato a nominare quando gli si chieda se conosce qualche non profit: Save the Children, Emergency, le scuole dei Gesuiti, e così via.

Lo sviluppo delle organizzazioni non profit attive nell'area dei servizi alla persona si intrecciano fortemente con l'evoluzione del ruolo delle politiche pubbliche entro il settore del welfare ed in particolare nelle aree della sanità, dell'assistenza e dell'educazione. Molte organizzazioni non profit hanno infatti anticipato l'intervento pubblico in questi campi; alcune sono nate come esito di carità individuale – con lo

⁸ Barbetta G. P., Maggio F. (2008), *Nonprofit*, Il Mulino; Gadotti G. (2005), *Gli attori e i temi della comunicazione sociale*, Arcipelago.

storico esempio della Società di San Vincenzo – altre come strumento per l’esercizio di una missione laica o religiosa – come gli ospedali degli ordini religiosi, ad esempio i Fatebenefratelli, o le scuole salesiane – altre ancora come mezzo per soddisfare esigenze di carattere mutualistico, come nel caso di forme di assicurazione volontaria tra operai nei periodi della prima industrializzazione⁹.

Specialmente nel nostro paese, lo sviluppo di ampie politiche pubbliche in questi settori di intervento ha a volte portato tali organizzazioni a rivestire un ruolo marginale ed ancillare rispetto alla pubblica amministrazione o a mutare drasticamente il proprio campo di azione, oppure ancora a scomparire.

Soprattutto negli ultimi anni sono stati molti i casi in cui lo sviluppo di politiche pubbliche nei settori della sanità, dell’educazione e dell’assistenza è avvenuto senza rimpiazzare le organizzazioni non profit già operanti in quei settori, seppure con dimensioni non sufficienti a garantire una copertura universale e gratuita dei servizi, con organizzazioni e personale dipendenti dallo Stato.

In Germania, per esempio, le organizzazioni private senza scopo di lucro sono in grado di soddisfare le esigenze della popolazione nel suo complesso. Qui la fornitura pubblica di servizi sociali avviene tuttora grazie ai fondi (garantiti dal gettito fiscale) che la pubblica amministrazione eroga a tali organizzazioni.

Nel nostro paese si sono susseguite un ingente numero di politiche che hanno reso l’amministrazione pubblica l’esclusivo, o quasi, fornitore di servizi alla persona. Le ultime tendenze hanno tuttavia indotto a riconsiderare il ruolo e le potenzialità del settore non profit in queste aree di azione viste le molteplici difficoltà sperimentate nella fornitura pubblica di servizi. Così, sempre maggiormente, si verificano situazioni e sperimentano politiche che prevedono l’integrazione di elementi pubblici e privati nella fornitura di servizi.

Tra le difficoltà intrinseche sperimentate dalle istituzioni pubbliche nell’erogazione dei servizi, la più sottolineata – anche se non necessariamente la più importante – è la crescita elevata della spesa necessaria a finanziare l’erogazione di tali servizi. Questa può essere imputata a diversi fenomeni.

⁹ Barbetta G. P., Maggio F. (2008), *Nonprofit*, Il Mulino; Barbetta G.P., Turati G. (2007), *Organizzazione industriale dei sistemi di welfare*, Vita e pensiero.

In primo luogo, il cambiamento di alcuni fattori demografici cruciali per l'equilibrio di un sistema di welfare; ad esempio, il rapidissimo processo di invecchiamento della popolazione ha contribuito grandemente ad accrescere la spesa sanitaria ed assistenziale, visti i maggiori problemi di salute degli anziani e l'aumento del numero di soggetti con patologie croniche.

In secondo luogo, la crescita della spesa deriva da ragioni di carattere "tecnologico", conseguenza della differente evoluzione della produttività nell'industria manifatturiera e nella produzione dei servizi alla persona, secondo il fenomeno denominato "malattia dei costi" dall'economista William Baumol in un famoso articolo del 1966¹⁰.

La crescita della produttività manifatturiera è stata in passato molto più rapida di quella dei servizi; ciononostante, l'evoluzione dei salari dei due settori non è stata molto diversa. Di conseguenza, la quota di risorse destinata alla produzione di servizi alla persona (o di welfare in generale) è cresciuta progressivamente nel corso del tempo. Questa crescita ha spinto taluni osservatori a parlare di "insostenibilità" economica dei sistemi di welfare occidentali. Più che di una insostenibilità economica in senso stretto, l'aumento dei costi dei sistemi di welfare determina invece una sorta di "insostenibilità politica" poiché comporta incrementi della pressione fiscale difficilmente accettabili da parte dei cittadini, soprattutto in tempi di crisi economica.

L'incremento dei costi nella produzione pubblica di servizi alla persona si accompagna poi ad una crescente insoddisfazione dei cittadini per la quantità e la qualità dei servizi offerti dal sistema di welfare pubblico. Infatti, pur in presenza di una spesa pubblica molto elevata, talune inefficienze delle unità pubbliche fornitrici di servizi generano talvolta l'incapacità dell'offerta di soddisfare la domanda e producono perciò meccanismi di razionamento particolarmente odiosi per i cittadini, come le code e interminabili liste d'attesa.

¹⁰ Barbetta G. P., Maggio F. (2008), *Nonprofit*, Il Mulino; Barbetta G.P., Turati G. (2007), *Organizzazione industriale dei sistemi di welfare*, Vita e pensiero.

1.5 La creazione di occupazione

Il settore non profit, oltre che un buon produttore di servizi è anche un creatore di lavoro. Nonostante offrire nuovi posti di lavoro non sia sicuramente lo scopo primario perseguito dagli operatori del settore, nondimeno si tratta di un ruolo importante che non può essere trascurato¹¹. Inoltre, a prescindere del numero di posti di lavoro generati, va osservato che – mentre l’occupazione di molti settori produttivi, specialmente quelli industriali, si è ridotta con il tempo e soprattutto con la crisi – il numero di lavoratori del settore non profit è cresciuto sensibilmente nel passato decennio, sia in Italia che nei paesi industrializzati.

Secondo i dati del progetto curato dalla Johns Hopkins, in questi paesi l’occupazione del settore non profit è cresciuta ad un ritmo del 4%, più che doppio rispetto alla crescita dell’occupazione complessiva entro il sistema economico.

Il settore non profit si presenta perciò come un potenziale serbatoio occupazionale per i paesi occidentali, attanagliati dal problema della disoccupazione indotta dalla crisi, dalle ristrutturazioni e dalle riconversioni industriali degli ultimi decenni.

Nel nostro paese si stima che gli occupati del settore non profit abbiano oramai raggiunto quota 952mila¹².

2.1 La comunicazione sociale

Dopo l’avvento, fra gli anni Ottanta e Novanta del secolo scorso, del volontariato e del non profit, prima da parte di alcuni importanti centri culturali italiani, e poi, con l’attenzione di politici e media, dell’intera opinione pubblica, si pose subito alle organizzazioni di questo mondo tanto eterogeneo quanto frammentato “il problema della comunicazione”.

Una volta finite sotto i riflettori, infatti, le associazioni si scontrarono immediatamente con la consapevolezza che se si voleva rimanere sulla scena pubblica e continuare a competere con tutti gli altri soggetti in cerca di visibilità e risorse, presentarsi in maniera adeguata, farsi conoscere e riconoscere, diventavano, da attività secondarie e aggiuntive, esigenze di primaria necessità.

¹¹ Barbetta G.P., Turati G. (2007), *Organizzazione industriale dei sistemi di welfare*, Vita e pensiero; Barbetta G. P., Maggio F. (2008), *Nonprofit*, Il Mulino.

¹² Dati Istat, 2011, <http://dati-censimentoindustriaeservizi.istat.it/Index.aspx>

Così negli anni successivi, si è assistito ad un fiorire di una serie di iniziative di comunicazione, alcune delle quali ad oggi ancora vive e significative, che nell'immaginario comune di esperti e di studiosi segnano la nascita della comunicazione sociale in Italia.

2.2 Che cos'è la comunicazione sociale?

A definire la disciplina si è cimentato in Italia negli ultimi anni più di uno studioso. L'eterogeneità delle pratiche e dei soggetti coinvolti, dunque degli obiettivi riconducibili a questo tipo di comunicazione, rendono però il terreno piuttosto ambiguo, e l'operazione di individuazione e determinazione degli elementi caratterizzanti questa attività non è così immediata.

Per introdurre la riflessione, si sceglie qui di ricorrere a tre *exempla*, ispirati ciascuno a un passaggio fondamentale nella storia delle moderne democrazie occidentali, nella convinzione (meglio forse sarebbe dire nella speranza) che la prospettiva storica e la tecnica dell'illustrazione possano aiutare a immergersi nella questione.

Il primo esempio affonda le sue radici nella fine del XVIII secolo, in quei trent'anni che segnarono l'inizio dello sgretolamento dell'ordine politico e sociale del vecchio mondo occidentale, e fa perno su tre eventi di fama universale¹³.

Il 4 luglio del 1776 a Filadelfia le tredici colonie britanniche insorte contro la madrepatria, riunitesi in Congresso, proclamano l'indipendenza dei nuovi Stati Uniti d'America. Nel preambolo della Dichiarazione che ufficializza la nascita di una delle nazioni protagoniste dei secoli a venire si afferma: "Noi riteniamo che queste verità siano di per sé evidenti, che tutti gli uomini sono creati uguali e che sono dotati dal loro Creatore di certi inalienabili Diritti fra i quali quelli alla Vita, alla Libertà e al perseguimento della Libertà".

Appena tredici anni dopo, il 5 ottobre del 1789, il re di Francia Luigi XVI è costretto ad accettare il documento redatto dall'Assemblea nazionale costituente, espressione del popolo che ha appena appiccato la rivoluzione più famosa della storia. La Dichiarazione dei diritti dell'uomo e del cittadino è una solenne affermazione dei diritti inalienabili di ogni individuo, e si apre con un'affermazione altrettanto potente di quella americana: "Gli uomini nascono e rimangono liberi e uguali nei diritti".

¹³ Peruzzi G. (2011), *Fondamenti di comunicazione sociale*, Carocci editore.

Tra questi due avvenimenti si colloca un'altra data significativa, per l'umanità e per questa riflessione. Si tratta del 30 novembre 1786, giorno in cui la Toscana del granduca Pietro Leopoldo, all'epoca una delle monarchie illuminate della nostra penisola, emana il Codice penale che la consegnerà alla storia come il primo Stato del mondo ad abolire legalmente "le pene di Morte, la Tortura, e le pene immoderate, e non proporzionate alle trasgressioni".

I documenti qui richiamati sono indicati dagli storici come i tre eventi emblematici di un vero e proprio passaggio d'epoca, un ribaltamento delle concezioni e dei poteri delle società, che nei libri va sotto il nome di "nascita" o "invenzione" dei diritti umani: si trattò di una rivoluzione, ancor prima che politica o sociale, culturale; comunemente riconosciuta come una delle principali porte d'ingresso nella modernità, almeno per le società europee e nordamericane.

Ci si chiede dunque, riprendendo le parole di una storica americana, Lynn Hunt, come fu possibile che in pochi anni, in società fondate su forme di potere spesso autoritarie, persino sulla schiavitù, si arrivassero ad immaginare i diritti universali e inalienabili dell'uomo, e si affermassero principi quali l'uguaglianza e la libertà di tutti i cittadini¹⁴.

*"Come fu possibile per questi uomini, che vivevano in società costruite sulla schiavitù, sulla subordinazione e su un'acquiescenza apparentemente naturale, giungere a immaginare uomini niente affatto uguali tra loro, e in alcuni casi persino donne, come uguali? Come fu possibile che l'uguaglianza dei diritti diventasse una verità "di per sé evidente" in luoghi tanto improbabili?"*¹⁵.

Lasciando per il momento in sospeso l'interrogativo, si passa alla narrazione del secondo caso.

Il secondo caso è ambientato a Milano, dicembre 1926. Sera, interno familiare anonimo e modesto, una donna sta partorendo, ma subentrano gravi complicazioni. Accorre un dottore, il quale capisce subito che la situazione è disperata: per rimediare alla violenta emorragia occorrerebbe una trasfusione, ma come si può fare,

¹⁴ Peruzzi G. (2011), *Fondamenti di comunicazione sociale*, Carocci editore.

¹⁵ Lynn Hunt, 2010.

a quell'ora e in quella situazione? All'epoca la trasfusione era un'operazione molto complicata. Solo poche cliniche private o qualche ospedale all'avanguardia effettuavano lo scambio del prezioso liquido che, non potendo essere conservato, doveva essere trasfuso direttamente dal braccio dell'offerente a quello della persona bisognosa. Come se non bastasse, trovare all'improvviso e in poco tempo un donatore disponibile era un'impresa quasi impossibile, se non si apparteneva ad una famiglia facoltosa: a quel tempo infatti il sangue si comprava, e solo i ceti più abbienti potevano permetterselo. La paziente, dunque, muore. Ma il giovane medico, Vittorio Formentano, uno dei pochi in città in grado di effettuare una trasfusione, non si rassegna all'ingiustizia.

Il 15 maggio 1927, sulla pagina di un quotidiano milanese del pomeriggio, compare un appello a sua firma: si cercano volontari disposti a unirsi per donare gratuitamente il sangue.

All'appuntamento si presentano in diciassette: sedici uomini e una donna. Furono costoro i padri fondatori di quella che nel giro di pochi decenni sarebbe diventata la prima e più importante associazione di donatori del sangue del nostro paese, l'AVIS. In maniera analoga a quanto fatto per il caso precedente, anche questa volta traduciamo in un interrogativo esplicito l'interesse per le circostanze che hanno reso possibile l'affermazione di un'idea – quella della cessione gratuita e anonima di uno dei beni più preziosi di cui ogni individuo umano disponga – niente affatto scontata in un mondo in cui vigevano, e vigono, ideali diversi, spesso diametralmente opposti, a quello del dono.

In altre parole, ci si chiede come ha fatto il sogno di un uomo e dei diciassette che per primi risposero al suo appello a trasformarsi in pochi decenni in un principio diffuso, e poi addirittura in legge e criterio di regolamentazione esclusivo dello scambio di un bene essenziale per moltissimi servizi del sistema sanitario, in società dominate dalle logiche e dalle dinamiche del capitalismo e del profitto, quando non da individualismi esasperati.

Come sopra, rimandiamo ancora la ricerca di una risposta e veniamo al terzo, e ultimo, dei nostri *exempla*.

Ecologia. Sviluppo sostenibile. Ambiente. Qualità della vita. Energia pulita. Energie rinnovabili. Raccolta differenziata. Consumo critico e responsabile. Queste appena

elencate sono tutte parole che negli ultimi anni sono entrate nel vocabolario e nell'immaginario comune, a indicare nuovi stili di pensiero e di comportamento che, richiamandosi a ideali di sostenibilità ambientale ed economica, di vicinanza ai ritmi e ai sapori della natura, di salvaguardia delle varietà animali e vegetali, nonché delle tradizioni culturali e gastronomiche, e a un rinnovato desiderio di comunità e di solidarietà, si oppongono e provano a constatare “dal basso” gli sprechi di sistemi di produzione e di consumo bulimici, il potere e la violenza del capitalismo, l'illusione positivista di un progresso sempre e comunque razionale e irrinunciabile¹⁶.

L'esempio è così attuale che sorge spontanea una domanda sul futuro anziché sul passato. Riusciranno queste idee e questi movimenti ad affermarsi nell'immaginario popolare e a provocare una rivoluzione dei comportamenti quotidiani delle persone? Riusciranno questi ideali di rispetto dell'ambiente e di solidarietà, che in pochi anni hanno conosciuto un'espansione e una fama indubbia, ma che ancora sono etichettati dall'opinione pubblica come scelte e pratiche alternative, a imporre nuove domande di eticità sul mercato e nuovi stili di vita alla gente, vincendo le logiche del profitto ad ogni costo, dell'espansione omologante, della mercificazione dei gusti del pensiero?

A questo punto si possono tirare le fila del ragionamento ed è possibile affermare che la comunicazione sociale sembra intrecciata alla storia dei diritti umani.

Tutti e tre i fenomeni di comunicazione analizzati agivano infatti per l'affermazione – nell'immaginario, e poi nell'ordine sociale – di una nuova sensibilità, e dunque, più concretamente, di una nuova categoria e/o di una nuova pratica sociale: in altre parole di un nuovo diritto e di una nuova forma di solidarietà.

I tre esempi suggeriscono l'immagine della comunicazione sociale come di un motore, una forza che spinge la storia dei diritti umani, nel senso che la comunicazione sociale sembra proprio muovere la storia dei diritti. E, se la comunicazione sociale è un motore della storia dei diritti umani, allora quella della comunicazione sociale è davvero una storia infinita. Infatti il processo di rinnovamento delle sensibilità sociali e l'emergere di nuove categorie sulla scena pubblica sembrano ad oggi processi continui e inarrestabili.

¹⁶ Peruzzi G. (2011), *Fondamenti di comunicazione sociale*, Carocci editore.

Allo sfondo delineato da queste prime affermazioni si possono ricondurre tutte le successive affermazioni.

La prima: la comunicazione sociale appare come una questione, un problema culturale, oltre che sociale: perché essa provoca dei cambiamenti, delle rivoluzioni nell'immaginario, prima che nell'ordine, sociale.

Seconda constatazione: la comunicazione sociale ha un rapporto stretto, ma al contempo distinto, con la comunicazione politica e con quella istituzionale.

Infine, protagonista di questo tipo di comunicazione sembra essere in primo luogo la società civile. La prospettiva storica, soltanto evocata dai tre *exempla*, ha mostrato almeno tre volti di questa figura: le aggregazioni spontanee di cittadini, le organizzazioni non profit, e, con l'ultimo millennio, i movimenti in rete.

2.3 Le definizioni classiche della comunicazione sociale

Definire la comunicazione sociale è un'operazione difficile. Come spesso accade nella fase di nascita di una disciplina, le prime definizioni proposte erano quelle prevalentemente in negativo: procedevano cioè specificando cosa la comunicazione non-è (non è *profit-oriented*, non è commerciale); mirando con ciò innanzitutto a distinguerla, a sottrarla dalle sfere di altre comunicazioni, quella pubblica e quella politica in particolare, con cui esistono forti sovrapposizioni e margini di ambiguità¹⁷.

Tra i contributi degli studiosi che hanno provato poi a fornire degli elementi di identificazioni in positivo per circoscrivere questo campo disciplinare sembra che si possano individuare tre piste principali.

Si sono usati come perno, criterio distintivo di questo tipo di comunicazione: gli *attori* che attivano e promuovono esperienze e azioni di comunicazione sociale; i *temi* di cui essa si occupa; le *funzioni* che essa svolge nel suo realizzarsi¹⁸.

Una prima distinzione proposta dagli studiosi è quella che individua la comunicazione sociale sulla base degli attori che la promuovono.

¹⁷ Gadotti G. (2005), *Gli attori e i temi della comunicazione sociale*, Arcipelago.

¹⁸ Peruzzi G. (2011), *Fondamenti di comunicazione sociale*, Carocci editore; Ambrosio G., Regosa M. (2004), *Comunicare nel non profit*, Carocci editore.

La comunicazione sociale sarebbe dunque la comunicazione realizzata da quei soggetti, pubblici e privati, che agiscono per il bene comune, la coesione e la solidarietà sociale.

I soggetti coinvolti possono essere inseriti in tre macro categorie:

- *Le organizzazioni non profit*: la comunicazione di questi soggetti è finalizzata a sensibilizzare la popolazione su determinati temi, ma spesso è legata anche alla raccolta fondi, che costituisce la fonte di finanziamento principale per molte organizzazioni. Esse devono sensibilizzare il pubblico per determinare comportamenti conseguenti all'oggetto della comunicazione, tra i quali la volontà di sostenere economicamente l'azione di un'organizzazione non profit.
- *Gli enti pubblici*: le iniziative proposte dai Ministeri e dagli Enti Locali hanno come scopo l'educazione e la sensibilizzazione dei cittadini su temi diversi di interesse sociale. Ad esempio le campagne per sensibilizzare sull'importanza del pagare le imposte e rispettare l'ambiente.
- *Le imprese*: realizzano campagne per sottolineare l'impegno sociale verso l'ambiente e verso la collettività. Questo riguarda soprattutto le grandi imprese. A volte le imprese lo utilizzano per coprire comportamenti negativi, ma la maggioranza delle volte l'atteggiamento è consapevole e maturo: un genuino interesse di coinvolgere i propri dipendenti in attività positive. Cittadinanza d'impresa¹⁹.

Se gli studiosi sono unanimi nel riconoscere che i primi due soggetti sono, o possono essere, autori e attori di comunicazione sociale, la questione si fa ambigua non appena ci si allarga a considerare quegli enti che, agendo questa volta con l'obiettivo primo del profitto, si impegnano comunque a promuovere o sostenere una causa umanitaria.

Ci si chiede se le imprese che normalmente lavorano in nome di un utile economico, quando abbracciano una buona causa possano essere riconosciute o meno attrici di comunicazione.

¹⁹ Niccolò Cantucci (2015), direttore generale di AIRC, intervento in aula.

Quello che viene definito il filone purista della comunicazione sociale, risponde negativamente: il fine ultimo di un ente non profit è sempre il proprio interesse. Se promuove o finanzia un'iniziativa nel campo del sociale e della cultura, un'impresa lo fa innanzitutto per migliorare la propria reputazione; dunque, alla base della sua azione c'è sempre un calcolo utilitaristico.

Altri contributi - la maggioranza - meno radicali invece, pur riconoscendo che il movente principale degli enti che vivono sul mercato è sempre il profitto, sembrano non ritenere questo un motivo sufficiente per negare totalmente alle imprese l'eventuale compartecipazione al titolo di attori della comunicazione sociale, laddove esse abbiano promosso un'attività a sfondo umanitario o solidale.

L'orientamento al profitto non può di per sé essere causa di esclusione. Accettare questo criterio significherebbe infatti pretendere di indagare, e soprattutto di giudicare, i sentimenti e le ragioni dell'agire di un soggetto a prescindere di ciò che egli manifestamente dedica, dichiara e fa in nome di una buona causa²⁰.

Quindi è bene notare come, nel linguaggio comune e in quello degli operatori del settore, l'etichetta con cui si indicano le attività di marketing e di pubblicità delle imprese legate a una buona causa, comunicazione di responsabilità sociale, tende già di fatto a sancire la natura sociale di questa comunicazione.

Probabilmente, il merito di questa prima pista degli attori è quello di cogliere il ruolo caratterizzante, fondamentale e primario, della società civile nella scena della comunicazione sociale. Per la precisione, la letteratura nazionale parla più spesso di non profit e di volontariato che di società civile. Questo perché il non profit è stato senza dubbio l'espressione più emblematica della società civile in questi ultimi decenni, finendo talvolta per sovrapporsi semanticamente a quest'ultima.

Una seconda pista tenta invece di definire la comunicazione sociale identificando l'oggetto, il tema di cui si tratta. Secondo Giovanna Gadotti²¹ questa strada sarebbe più consolidata, almeno in letteratura, della precedente. A distinguere la comunicazione sociale in questo approccio sono, dunque, i suoi temi. O meglio i suoi problemi, visto che poi di fatto i temi caratterizzanti tale comunicazione finiscono

²⁰ Peruzzi G. (2011), *Fondamenti di comunicazione sociale*, Carocci editore; Ambrosio G., Regosa M. (2004), *Comunicare nel non profit*, Carocci editore.

²¹ Studiosa contemporanea che ha pubblicato numerosi lavori inerenti alla comunicazione sociale.

per essere individuati in tutta una serie di soggetti e di questioni che sono (o sono percepiti come) fonte di preoccupazione e di disagio, quando non direttamente di malessere, per la società: immigrazione, disabilità, malattie mentali e tossicodipendenze, detenuti, rom, povertà ed emarginazione, inquinamento ecc.

Questa seconda strada ha un pregio fondamentale e cioè quello di aver dato un volto facilmente riconoscibile alla comunicazione sociale. Si possono muovere critiche dal punto di vista teorico a questa prospettiva, ma è indubbio che è attraverso i temi di cui si occupa che la comunicazione sociale viene più diffusamente e immediatamente riconosciuta.

Benché foriera di importanti indicazioni, anche questa prospettiva non è esente da qualche ambiguità: non è capace di risolvere sovrapposizioni ed incertezze nei confronti di altri tipi di comunicazione che ugualmente si occupano di questi temi. Ad esempio di immigrati e povertà, violenza ed emarginazione sono temi sui quali insistono quotidianamente i giornali e i telegiornali.

Ulteriore cono d'ombra è la diffusione in letteratura dell'idea che la comunicazione sociale si caratterizzi per la promozione di temi relativamente controversi. Tale tesi è un'affermazione che trova eco in numerosi autori e da diverso tempo²². Questa ipotesi però rischia di vedere la comunicazione sociale solo quando essa si fa campagna, azione "su larga scala" che raggiunge i grandi pubblici e i mass media; tralasciando tutte quelle iniziative, precedenti e di diversa dimensione, che hanno promosso la diffusione del tema quando esso era meno noto e meno condiviso²³.

Così come la prima delle tre piste classiche individua alcuni attori della comunicazione sociale, ma si confonde quando si addentra nelle motivazioni del loro agire, questa seconda circoscrive a grandi linee l'oggetto, ma, senza una prospettiva sicura, non arriva a marcare esattamente i confini. Entrambi i percorsi si fanno insomma incerti quando devono inoltrarsi a spiegare il punto di vista, l'obiettivo e il senso, della comunicazione sociale. Che è proprio la direzione che prova a battere la terza pista.

²² Gadotti, 1990, 1993, 2005; Rolando, 1992; Faccioli, 2000; Mancini, 2011; Volli, 2005.

²³ Peruzzi G. (2011), *Fondamenti di comunicazione sociale*, Carocci editore; Bagnoli L. (2010), *La funzione sociale della cooperazione*, Carocci editore; Ambrosio G., Regosa M. (2004), *Comunicare nel non profit*, Carocci editore.

Una terza pista che si può rintracciare tra i solchi degli autori che provano a dissodare il terreno della comunicazione sociale è quella delle funzioni, ovvero degli obiettivi e delle attività che distinguerebbero questa da altre forme di comunicazione pubblica. Le funzioni citate in letteratura sono molte ma si possono individuare due aree semantiche prevalenti entro cui ricomprenderle in qualche modo tutte.

La prima area si potrebbe definire della funzione educativa, in cui si raccolgono idealmente tutti i riferimenti alle azioni di sensibilizzazione e di formazione, delle coscienze e dei comportamenti, che svolgerebbero le iniziative della comunicazione sociale. Il secondo insieme è quello identificato invece dalla funzione generativa, in genere intesa come produzione e diffusione di relazioni e di legami sociali.

Nella prima area, la funzione della comunicazione sociale si concreta nel sensibilizzare l'opinione pubblica su temi di interesse generale, e nel diffondere l'abitudine a comportamenti collettivi corretti. In pratica la comunicazione sociale si fa coincidere con la realizzazione di campagne mirate a informare la popolazione circa l'esistenza di un problema sociale, oppure della possibilità di adottare un comportamento che può prevenire o aiutare a risolvere la questione.

Per funzione generativa, invece, si intende la capacità della comunicazione sociale di generare, nel suo realizzarsi, legami sociali. Individuare nella funzione generativa la caratteristica distintiva della comunicazione sociale significa riconoscerle come compito prioritario quello di produrre, alimentare, diffondere e sostenere (nuove) relazioni sociali; soprattutto intorno a, e tra, gli individui appartenenti alle categorie socialmente più deboli. Si parla non solo di relazioni tra esseri umani, ma anche tra soggetti diversi: organizzazioni, istituzioni pubbliche, categorie sociali, territori.

Passando da un piano descrittivo a uno valutativo, è indubbio che, delle tre piste classiche, questa terza strada è quella che sembra avvicinarsi maggiormente al "nocciolo" della sua definizione. La funzione generativa fornisce infatti alla comunicazione sociale una direzione, un senso: la comunicazione sociale è quella comunicazione che lavora per creare legami e condivisione intorno a valori positivi per la solidarietà, l'inclusione e il benessere della collettività²⁴.

²⁴ Peruzzi G. (2011), *Fondamenti di comunicazione sociale*, Carocci editore; Bagnoli L. (2010), *La funzione sociale della cooperazione*, Carocci editore; Ambrosio G., Regosa M. (2004), *Comunicare nel non profit*, Carocci editore.

3.1 Come muta la comunicazione sociale a seconda del target, degli obiettivi e del budget

Ancor prima di poter parlare dei singoli strumenti di comunicazione per il contesto sociale, è importante ed utile portare l'attenzione sulla centralità di decidere con chiarezza obiettivi, target e budget a disposizione: solo dopo aver accuratamente valutato e definito tali elementi si può impostare la strategia e decidere gli strumenti da analizzare.

Vi sono alcune organizzazioni che ancora oggi compiono l'errore di partire dalla scelta del mezzo da impiegare ancor prima di aver definito gli obiettivi da raggiungere: una pratica decisamente diffusa che si traduce, per esempio, nel commissionare uno spot senza prima aver deciso la strategia generale. Questo rappresenta un forte limite e riduce di molto le potenzialità del progetto di comunicazione rendendo anche meno efficaci gli strumenti realizzati.

3.2 Pianificare

La cultura di un'organizzazione si definisce anche attraverso la capacità di predisporre e condividere strumenti di programmazione. È importante sottolineare che quando si parla della necessità di dedicare energie alla progettazione, non ci si riferisce solo al piano di comunicazione: per esempio, per qualsiasi organizzazione è importante realizzare il DBC (Documento di buona causa), uno strumento metodologico che aiuta a ragionare e definire in modo chiaro il proprio programma d'azione. Si tratta di un documento scritto per utilizzo interno che riassume in poche pagine la missione dell'organizzazione, l'organigramma, gli obiettivi strategici e operativi, i programmi svolti e i progetti in corso di realizzazione, la storia e i bilanci dell'organizzazione e altro ancora.

Quando invece ci si sta facendo riferimento nello specifico alla comunicazione, lo strumento fondamentale è il piano di comunicazione, che non può essere ideato se non all'interno del patrimonio di conoscenze e competenze dell'organizzazione stessa. Non si tratta infatti solo di uno strumento tecnico: la progettazione condivisa è occasione di crescita della cultura dell'organizzazione. Il piano di comunicazione è frequentemente impiegato anche per programmare in modo appropriato le azioni di comunicazione in un arco temporale definito.

Tutti i piani di comunicazione hanno una struttura che risponde alle specifiche esigenze dell'organizzazione, ma vi sono alcune indicazioni di carattere metodologico che possono costituire una valida traccia di lavoro per chi deve realizzarli. Infatti, per progettare un piano di comunicazione sociale, è auspicabile seguire l'iter metodologico che da anni si utilizza non solo per la comunicazione sociale, ma anche nella comunicazione commerciale ed istituzionale.

Tale iter metodologico prevede i "classici" passi che sono: analisi dello scenario e dei punti di forza e di debolezza; definizione degli obiettivi generali e operativi; determinazione dei pubblici (target diretti e indiretti) e definizione dell'approccio strategico²⁵.

Solo dopo aver operato queste scelte si può procedere con lo sviluppo della strategia creativa e della strategia media. Per esempio, dopo la determinazione del target di riferimento, si potrebbe scoprire che per l'organizzazione in questione non è utile realizzare una campagna utilizzando i mezzi tradizionali perché il target che intende colpire vede poco la televisione e non legge frequentemente i giornali oppure perché il target di riferimento è concentrato in un'area geografica bene specifica e quindi sarebbe dispersivo utilizzare media a diffusione nazionale.

La scelta dello strumento di comunicazione deve essere molto accorta: deve essere funzionale al budget a disposizione ma soprattutto agli obiettivi che si vogliono raggiungere. Di conseguenza, quando si imposta il piano di comunicazione è molto importante riflettere su tale aspetto.

Lavorare alla realizzazione di un proprio piano di comunicazione è già un risultato importante per molte organizzazioni. Anche solo procedere con la sua stesura supporta l'organizzazione ad ancorare le attività ad obiettivi definiti e non casuali, a realizzare strumenti stabili e continuativi, a creare sinergie fra strumenti e canali di comunicazione ed altro ancora.

Molto interessanti sono principalmente le ricadute interne: il piano di comunicazione consente ai dipendenti dell'organizzazione di condividere le strategie e le priorità dell'organizzazione stessa, creare identità e senso di appartenenza, offrire occasioni

²⁵ Puggelli F.R., Sobrero R. (2010), *La comunicazione sociale*; Carocci editore; Ambrosio G., Regosa M. (2004), *Comunicare nel non profit*, Carocci editore.

di crescita professionale entrando, ad esempio, in contatto con le modalità di lavoro degli altri, in particolare quando il team è composto anche da soggetti esterni.

Molti sostengono infatti che la comunicazione supporta il cambiamento organizzativo e che può rivelarsi una leva importante nel processo di innovazione, trasformando i modelli organizzativi e migliorando i sistemi di relazione interna.

In ultima analisi, è importante sottolineare che la crescita del livello della qualità della comunicazione migliora l'immagine complessiva dell'organizzazione.

3.3 Valutare il posizionamento ed essere sempre coerenti

È di primaria importanza essere attenti al proprio posizionamento e questo significa, quando si parla di un prodotto, capire in che posizione si colloca sul mercato, ma anche nella mente dei consumatori.

Anche quando ci si riferisce ad un problema sociale o ad un'organizzazione non profit la situazione è la medesima. È necessario avere una missione chiara e trasmettere un messaggio altrettanto chiaro. Per esempio, ci sono associazioni che non vengono ricordate perché il cittadino non riesce a collegare l'organizzazione all'attività che realizza o perché la comunicazione non è continuativa o i messaggi sono confusi.

La coerenza è fondamentale: per esempio, non bisogna sottovalutare il fatto che ogni strumento di comunicazione è importante (dall'insegna al sito, dal biglietto da visita allo spot) e deve essere in grado di garantire la riconoscibilità dell'organizzazione e veicolare i valori. Inoltre il coordinamento dell'immagine diventa strategico per la costruzione della notorietà e della reputazione dell'organizzazione.²⁶

3.4 Condividere le scelte con il pubblico interno

Il successo di una campagna è strettamente legato anche alla capacità di coinvolgimento dei vari soggetti che operano all'interno o a stretto contatto con l'organizzazione.

²⁶ Puggelli F.R., Sobrero R. (2010), *La comunicazione sociale*; Carocci editore; Ambrosio G., Regosa M. (2004), *Comunicare nel non profit*, Carocci editore.

Il processo di condivisione è di fondamentale importanza non solo per motivare collaboratori, soci, volontari e sostenitori, ma anche per rendere realmente raggiungibili gli obiettivi che l'organizzazione si è data.

Una caratteristica negativa che spesso caratterizza le aziende italiane è che esse non si dotano di un piano di comunicazione interna: si trascura il pubblico interno anche se soci e volontari sono il patrimonio più importante per un'associazione del Terzo settore.

Senza soci potrebbe mancare il sostegno economico e senza volontari non si possono gestire iniziative e servizi che sono la ragione stessa dell'esistenza dell'organizzazione²⁷.

3.5 Comunicare in modo responsabile

Alcuni studiosi sostengono che non sempre la comunicazione sociale è realmente sociale: a volte non ha il sufficiente livello "etico" per essere etichettata come una comunicazione responsabile. Il che non significa semplicemente rispettare le norme deontologiche che i comunicatori si sono imposti (per esempio, strumenti di regolamentazione interna o creati dal settore, come il codice dell'Istituto di autodisciplina pubblicitaria) ma anche e soprattutto essere consapevoli che è necessario "andare oltre".

È fondamentale interrogarsi sempre su quali effetti, anche non programmati, può provocare il messaggio che si trasmette.

Una creatività responsabile deve sempre tenere sotto controllo le ricadute che la campagna realizzata potrebbe avere sui diversi target. In particolare chi si occupa di campagne sociali deve chiedersi come il messaggio veicolato andrà ad influenzare il comportamento di chi lo riceve.

4.1 Le tecniche e gli strumenti della comunicazione sociale

Il saper scegliere le tecniche e gli strumenti più performanti in base agli obiettivi e al target di riferimento è un'operazione decisamente complicata, ma anche di particolare rilevanza. Gli strumenti che è possibile utilizzare sono infatti molteplici

²⁷ Puggelli F.R., Sobrero R. (2010), *La comunicazione sociale*; Carocci editore; Ambrosio G., Regosa M. (2004), *Comunicare nel non profit*, Carocci editore.

ed ognuno di essi ha caratteristiche ed effetti diversi a seconda del target per cui vengono impiegati.

Alcune società hanno avuto la tendenza a focalizzarsi o sul digital advertising o su campagne più tradizionali. Gli studi hanno evidenziato come, in quasi tutte le realtà, sia ormai necessaria una presenza simultanea sia nel mondo reale che in quello digital²⁸.

4.2 Elementi di base: il nome, il logo, la baseline

Il marchio è un “segno” che identifica un’organizzazione e che, quando questa organizzazione è nota, rende quasi superfluo l’inserimento della scritta con il suo nome (ad esempio Emergency nel non profit o Nike nel profit²⁹).



Figura 1

Il logo è la scritta del nome dell’organizzazione realizzata con caratteri grafici particolari e caratterizzanti (ad esempio UNICEF nel non profit o Pirelli nel profit). L’obiettivo è che, come il marchio, il logo sia in grado di evocare, alla semplice vista, la natura e la specificità dell’organizzazione. Il logo deve quindi essere riconoscibile e originale³⁰.

Spesso nel logo è inserita una baseline che ha la funzione non solo di sintetizzare la causa o la missione dell’organizzazione, ma di trasferire, quando possibile, il suo stile comunicativo (ad esempio nel non profit il caso COOPI “Miglioriamo il mondo, insieme” o nel profit “Dove c’è Barilla c’è casa”³¹).

²⁸ Ibarra M. (2015), Amministratore delegato di Wind, intervento in aula.

²⁹ Figura 1; marchio di Emergency e di Nike.

³⁰ Puggelli F.R., Sobrero R. (2010), *La comunicazione sociale*; Carocci editore; Ambrosio G., Regosa M. (2004), *Comunicare nel non profit*, Carocci editore.

³¹ Figura 2; logo di UNICEF e di Pirelli.



Figura 2

Il nome e il logo, spesso ideati dal fondatore dell'associazione, rappresentano qualcosa di intoccabile per l'organizzazione: modificarli diventa quindi un problema non semplicemente tecnico ma anche e soprattutto ideologico.

Alcuni nomi sono chiari e rimandano immediatamente alla missione dell'associazione, altri, in particolare gli acronimi, sono più criptici e non aiutano a comprendere immediatamente qual è la “buona causa” e quindi l'ambito nel quale l'organizzazione agisce.

Il nome e il logo dell'organizzazione potrebbero subire nel tempo un restyling, potrebbero cioè essere ridefiniti con l'obiettivo di aggiornarli o attualizzarli così da renderli più “moderni” in un mercato in continua evoluzione.

Come già detto in precedenza, essere coerenti è un aspetto fondamentale nell'impostazione della strategia, nella gestione delle azioni realizzate ma anche nel modo di comunicare all'interno e all'esterno dell'organizzazione. Di conseguenza appare necessario ricordarsi che l'immagine coordinata, costituita anche dal logo e dalla sue declinazioni, è un fattore da tenere sempre sotto osservazione.

Tale controllo deve essere perpetuato nel tempo, perché è di fondamentale importanza avere sempre presente le emozioni e le idee che vengono suscitate nella mente del consumatore, anche per questioni inerenti al posizionamento aziendale.

4.3 Le relazioni pubbliche: le media relations, gli eventi, i premi e i concorsi

Quando si parla di relazioni pubbliche si vuole intendere quel complesso di azioni, definite in una strategia determinata, che servono per favorire e “governare le relazioni” con i principali stakeholder di un'organizzazione.

Spesso, invece, quando si pensa alle relazioni pubbliche ci si riferisce solo ai rapporti con i media: una visione parziale e non corretta.

Anche quando si è intenzionati a realizzare una campagna di relazioni pubbliche è decisamente necessario essere creativi, in particolar modo: nella definizione della strategia, nella scelta del messaggio da veicolare, nell'identificazione delle azioni e nella scelta degli strumenti da utilizzare.

Il sistema di relazioni può essere efficace se vengono rispettati alcuni principi: le relazioni devono basarsi sulla reciprocità, devono essere simmetriche, devono partire da una comunicazione chiara e trasparente.

Costruire la mappa dei propri stakeholder è un primo passo importante per qualsiasi organizzazione che voglia impostare un piano di relazioni pubbliche. Successivamente è necessario, in base agli obiettivi considerati prioritari, definire le azioni più urgenti e gli strumenti da utilizzare.

Le tre principali attività sono: le *media relations* (rapporto con i media), gli *eventi*, i *premi* e i *concorsi*³².

Per *media relations* si intendono tutte quelle attività di relazione, comunicazione e informazione che si rivolgono espressamente ai mezzi di informazione e che hanno l'obiettivo di trasferire un messaggio all'esterno dell'organizzazione.

Per gestire al meglio le relazioni con i media è necessario strutturarle in un piano che deve essere integrato e coerente con quello generale che comprende tutte le attività di comunicazione dell'organizzazione.

Per riuscire a gestire al meglio le *media relations* è quantomeno necessaria una conoscenza approfondita e particolareggiata delle caratteristiche dei mezzi a disposizione dell'organizzazione: questa fase preliminare è indispensabile per decidere a quale tipologia di media rivolgersi, per selezionare i giornalisti da contattare, per valutare programmi e rubriche all'interno dei quali inserire un'intervista e altro ancora.

Questa attività è particolarmente rilevante quando si intende far crescere la notorietà e la conoscenza dell'organizzazione.

Per essere sufficientemente efficaci e per riuscire a raggiungere gli obiettivi previsti nel più breve tempo possibile (possibilmente con un investimento contenuto) le *media relations* devono "lavorare" in sinergia con le altre attività di comunicazione

³² Puggelli F.R., Sobrero R. (2010), *La comunicazione sociale*; Carocci editore; Gadotti G. (2001), *La comunicazione sociale. Soggetti, strumenti e linguaggi*, Arcipelago.

dell'organizzazione così da utilizzare i risultati ottenuti dalle altre iniziative realizzate precedentemente.

Media e non profit potrebbero sicuramente avere un reciproco vantaggio dall'intrattenere buone relazioni: da un lato, le ONP riconoscono la capacità dei media di formare l'opinione pubblica; dall'altro i media sono a conoscenza che il "sociale" è una realtà largamente diffusa e radicata in quella parte della società più difficile da esplorare e da raccontare.

Tuttavia i loro rapporti non sono sempre idilliaci: l'informazione sul disagio sociale, per esempio, è stata a lungo inserita esclusivamente negli spazi riservati alla cronaca nera, finendo con il consolidare rappresentazioni prevalentemente negative nell'immaginario collettivo³³.

Solo in questi ultimi anni è cresciuta l'attenzione che i media hanno dedicato all'informazione sociale sia come tema interessante per un pubblico vasto, sia come comunicazione più attenta ai bisogni delle fasce deboli. Sempre recentemente si è sviluppata la capacità delle organizzazioni del Terzo settore di organizzare meglio l'attività del proprio Ufficio stampa.

L'*evento* può essere considerato come uno strumento strategico che fonde principi e tecniche professionali del marketing relazionale e di altre discipline; inoltre è uno strumento modulare, multimediale, ad alta comunicabilità, interattivo e duttile; infine aiuta a instaurare o ad accrescere il rapporto tra l'organizzazione promotrice e i suoi diversi pubblici di riferimento.

Gli elementi che caratterizzano questo strumento sono: interattività, contatto diretto, comunicazione one-to-one e alto coinvolgimento emotivo.

In funzione dei suoi obiettivi, della sua articolazione e della sua complessità, un evento può essere classificato come uno strumento molto impegnativo che richiede grandi sforzi all'organizzazione che lo promuove.

La struttura dell'evento è molto flessibile e di conseguenza può essere molto differenziata: dall'organizzazione di un seminario alla progettazione di un grande convegno; dalla ideazione di un piccolo evento di piazza alla gestione di una convention con migliaia di persone.

³³ Puggelli F.R., Sobrero R. (2010), *La comunicazione sociale*; Carocci editore; Gadotti G. (2001), *La comunicazione sociale. Soggetti, strumenti e linguaggi*, Arcipelago.

Per riuscire a realizzare un grande evento è spesso necessario ottenere il supporto e il contributo di uno o più sponsor.

Cercare sponsor non è un'impresa facile: si tratta infatti di un'attività che bisogna riuscire a gestire con molta professionalità. Tuttavia è possibile identificare alcune regole, le principali sono³⁴:

- Scegliere come sponsor un'impresa che crede nella causa sociale che si sta promuovendo;
- Valutare preliminarmente che il tema dell'evento sia coerente con la missione di chi potrebbe sostenere economicamente il progetto;
- Definire in modo chiaro i termini dell'accordo di partnership;
- Prevedere un adeguato piano di comunicazione interna ed esterna;
- Stabilire a priori come misurare i risultati dell'evento.

Sono numerose le motivazioni che spingono le organizzazioni profit e non profit a scegliere di utilizzare questo strumento in modo strategico. Tra le altre possiamo identificare le principali: aumentare l'immagine e la visibilità dell'organizzazione, presentare nuove iniziative o progetti sociali, annunciare partnership considerate strategiche, entrare in contatto con un vasto pubblico, motivare i propri volontari e molte altre ancora.

Inoltre un evento importante, e soprattutto innovativo, riesce a creare le condizioni per consentire all'organizzazione di avere un accesso facilitato ai media grazie all'attività dell'Ufficio stampa.

Anche un *premio* o un *concorso* possono essere classificati come "evento" e in parte lo sono. Ma, a differenza per esempio di un convegno, un premio o un concorso possono richiedere un impegno organizzativo di gran lunga superiore. Infatti la preparazione di un concorso è molto più lunga: dalla definizione del regolamento alla costruzione del database dei soggetti da coinvolgere, dall'organizzazione della giuria alla progettazione e gestione della cerimonia di premiazione.

Per organizzare un concorso o un premio sono necessarie diverse fasi di lavoro.

³⁴ Puggelli F.R., Sobrero R. (2010), *La comunicazione sociale*; Carocci editore; Gadotti G. (2001), *La comunicazione sociale. Soggetti, strumenti e linguaggi*, Arcipelago.

Innanzitutto è necessario chiedersi se l'idea è veramente interessante ed innovativa o se si stia duplicando iniziative simili già presenti in quel determinato settore. In poche parole, bisogna chiedersi se il premio (o concorso) può avere un certo appeal per i target di riferimento.

Una volta appurata tale condizione, si parte con la progettazione, la prima fase tecnico-operativa nella quale è necessario definire gli obiettivi specifici dell'iniziativa, i pubblici da coinvolgere, i valori, i messaggi ed infine anche i contenuti da veicolare.

Solo successivamente è possibile sviluppare un piano di lavoro e concentrare l'attenzione e le energie sull'articolazione del budget a disposizione e/o necessario.

Infine, si può concludere con la messa a punto di tutte le attività di gestione e di organizzazione logistica.

Un concorso o un premio potrebbero essere strumenti utili ad incrementare o creare visibilità per un'organizzazione a condizione che la comunicazione dell'iniziativa sia coerente con la strategia globale, che i messaggi rispettino criteri di chiarezza, che gli strumenti di comunicazione siano tra loro efficientemente coordinati.

Un premio o un concorso possono essere occasioni importanti per raccogliere donazioni: anche in questo caso, come per gli eventi, può essere determinante trovare sponsor adeguati, coerenti, disponibili. Inoltre è fondamentale che il concorso venga inserito in modo corretto nella strategia generale.

In conclusione si può affermare che tali strumenti possono assumere un'importanza rilevante per raggiungere molteplici obiettivi, ma la loro efficacia dipende dal corretto utilizzo e dal coordinamento che si deve adottare sia tra di essi, sia con la strategia generale dell'organizzazione.

5.1 La pubblicità e i mezzi tradizionali

Spesso, nel linguaggio comune, si utilizza il termine pubblicità per intendere qualsiasi forma di comunicazione, ma non è corretto impiegare questa parola in modo generico.

La pubblicità può essere definita come una comunicazione che viene progettata e pagata da un soggetto (committente), che viene realizzata in modo professionale (in genere da un'agenzia di comunicazione), che prevede l'acquisto di uno spazio su un

medium (attraverso una concessionaria o direttamente dall'editore). Rappresenta quindi una forma di informazione "interessata" e a pagamento³⁵.

5.2 Come realizzare una campagna pubblicitaria

Per poter realizzare una campagna di advertising è necessario possedere competenze allargate: bisogna elaborare e condividere con il mittente l'impostazione generale, definire gli obiettivi specifici della campagna, creare il messaggio, scegliere i canali/mezzi sui quali il messaggio sarà veicolato e acquistare gli spazi sui mezzi scelti.

Solitamente, tutte queste attività, vengono precedute e seguite da ricerche specifiche finalizzate a valutare il contesto, controllare l'efficacia del messaggio prima dell'avvio della campagna, studiare gli effetti ottenuti dalla campagna ed altro ancora.

Nella maggioranza dei casi, le società si affidano ad agenzie di comunicazione per la realizzazione del processo, consideratane la difficoltà.

Per riuscire ad ottenere la tipologia di campagna desiderata, è necessario riuscire a trasmettere, nella maniera più opportuna e puntuale possibile, i propri obiettivi e le proprie esigenze all'agenzia di comunicazione. In questo senso un ruolo fondamentale acquista il brief dell'agenzia: è un lavoro di selezione in cui bisogna tradurre il linguaggio del cliente (inteso come società che commissiona la pubblicità) in un linguaggio chiaro.

Solitamente una comunicazione efficace è quella che dà un messaggio solo, un valore o un concetto nel quale il consumatore sicuramente ci si ritrovi. Per fare questo serve un'analisi dei concorrenti per andare ad occupare un'area unica, distintiva, memorabile (analisi di posizionamento).

Di conseguenza il target riveste un ruolo fondamentale e di fatti le analisi di target sono molto avanzate e complesse³⁶.

³⁵ Puggelli F.R., Sobrero R. (2010), *La comunicazione sociale*; Carocci editore; Fabris G. (2002), *La pubblicità: teorie e prassi*, FrancoAngeli; Gadotti G. (2001), *La comunicazione sociale. Soggetti, strumenti e linguaggi*, Arcipelago.

³⁶ Annalisa Spuntarelli, Client partner presso Dentsu Aegis Network, intervento in aula.

Il briefing deve inoltre avere un obiettivo chiaro di comunicazione: bisogna istruire la popolazione riguardo uno specifico tema (comunicazione istituzionale)? Bisogna spronare le persone a donare (comunicazione per la raccolta fondi)?

In genere il brief contiene:

- una promessa che traduce il posizionamento della società in beneficio del consumatore;
- le *reason why* sono il supporto alla promessa (spiegate con testo o video);
- tono di voce (ironica, istituzionale, dirompente);
- immagine di marca desiderata, definisce il carattere e la personalità che si vogliono costruire per prodotto.

Il lavoro difficile è ridurre un brief di 50 pagine in 4, quindi scegliere cosa dire e come dirlo.

Una volta creata la pubblicità è il momento di stabilire quali saranno i canali sui quali il messaggio sarà veicolato.

Le possibilità sono molteplici, qui si analizzeranno per adesso solo i mezzi tradizionali come la *televisione*, la *radio*, la *stampa* e l'*affissione*³⁷.

La *televisione* è considerata il mezzo di comunicazione di massa per eccellenza, dal momento che si ha la possibilità di raggiungere nello stesso momento un gran numero di persone.

Tale mezzo, uno dei più amati nel nostro paese (in Italia si registrano livelli di esposizione quotidiana particolarmente alti) è in grado di soddisfare diverse esigenze: informazione, divertimento, intrattenimento.

Da molte organizzazioni, sia profit che non profit viene considerato il mezzo principe per realizzare obiettivi in termini di awareness e per veicolare i propri messaggi.

Realizzare uno spot televisivo è complesso e richiede il coinvolgimento di diverse professionalità. La parola “spot” in inglese significa macchia, ma anche spettacolo di

³⁷ Puggelli F.R., Sobrero R. (2010), *La comunicazione sociale*; Carocci editore; Bertolo C. (2008), *Comunicazioni sociali*, CLEUP; Fabris G. (2002), *La pubblicità: teorie e prassi*, FrancoAngeli; Ambrosio G., Regosa M. (2004), *Comunicare nel non profit*, Carocci editore.

varietà: anche se nessuno ricorda la sua origine, il termine richiama la sua capacità di creare in pochi secondi uno spettacolo che deve poter essere ricordato.

Per poter creare uno spot è necessario porre in essere tre fasi: la prima è la realizzazione di uno script, la seconda è lo sviluppo di una sceneggiatura, infine si dovrà preparare uno storyboard.

Lo script può essere descritto come un breve racconto, una sorta di spiegazione di quello che accadrà nello spot: l'obiettivo è spiegare l'idea e fornire al committente una prima base per comprendere quale sarà il risultato finale.

La sceneggiatura è il passaggio successivo: qui sarà fondamentale spiegare più nel dettaglio l'idea, arricchendola di particolari. La sceneggiatura è solitamente impostata su due colonne: a sinistra viene descritto quello che appare sul video e a destra il parlato, la musica, gli effetti speciali e altro ancora.

Infine lo storyboard è lo sviluppo della sceneggiatura: viene presentata una sequenza di immagini che fissano i momenti più significativi dello spot. Una volta che viene approvato lo storyboard, si procede con la produzione.

La televisione è un mezzo interessante anche perché offre la possibilità di realizzare storie ricche di emozioni con conseguente coinvolgimento degli spettatori. Inoltre, questo strumento ha la capacità di raggiungere un pubblico molto vasto in un tempo relativamente breve.

Solitamente la televisione viene considerato un mezzo "passivo", almeno fino a quando la tecnologia non consentirà al telespettatore di gestire l'informazione in modo interattivo, anche se negli ultimi anni si sono fatti molti passi avanti in tal senso.

Tra gli svantaggi, quello che sicuramente è il più rilevante è il costo: sia per la produzione di spot sia per l'acquisto di spazi; l'affollamento pubblicitario, ma anche la scarsa qualità dei programmi nei quali i messaggi si inseriscono possono rendere tale strumento meno efficace. Inoltre non sempre è possibile segmentare il target al quale l'organizzazione si vuole rivolgere.

La *radio* è un mezzo che dà la possibilità di raggiungere molte persone in varie situazioni e in diversi momenti della giornata.

Una differenza fondamentale rispetto alla televisione è costituita dal fatto che ascoltando la radio si possono fare altre cose (differenza sempre meno marcata visto

che sempre più persone utilizzano altri screen anche mentre vedono la televisione). Inoltre questo medium crea un rapporto decisamente più personale con l'ascoltatore: questo si traduce anche in un alto livello di fedeltà di ascolto, infatti le persone tendono ad ascoltare un numero molto limitato di stazioni radio.

Nel nostro paese le emittenti radio sono molte e hanno caratteristiche diverse: dai grandi network nazionali alle piccole radio locali.

Fino a pochi anni fa, gli investitori pubblicitari consideravano la radio solo come un mezzo a supporto della televisione. Nella maggioranza dei casi non veniva neppure pensata una comunicazione ad hoc, ma ci si limitava a utilizzare il sonoro dello spot pianificato per la televisione.

Oggi non è più così, infatti la radio è considerata un medium importante che molte organizzazioni profit e non profit utilizzano con successo nelle loro campagne di comunicazione.

Tale successo è relazionata sicuramente anche ai bassi costi di produzione (questo permette, per esempio, di produrre più soggetti per la stessa campagna) e ai costi di pianificazione decisamente più contenuti rispetto alla televisione.

Nonostante i vantaggi offerti, la radio è uno strumento non ancora sfruttato adeguatamente dalle organizzazioni non profit. Questo è un dato su cui riflettere anche perché le tante emittenti radiofoniche presenti sul territorio potrebbero essere più disponibili (rispetto a quelle televisive) a concedere spazi gratuiti per campagne che propongono contenuti sociali³⁸.

La *stampa* è uno strumento che permette di dedicare uno spazio maggiore all'argomentazione e all'approfondimento e che permette quindi di fornire più informazioni rispetto ad altri mezzi: la sua importanza è di conseguenza legata alla funzione di approfondimento del messaggio.

Per essere realmente utile ed efficace, si dovrebbe utilizzare tutto lo spazio a disposizione inserendo informazioni interessanti che documentino la tesi sostenuta, che consentano un approfondimento del problema e che spingano all'azione.

³⁸ Puggelli F.R., Sobrero R. (2010), *La comunicazione sociale*; Carocci editore; Bertolo C. (2008), *Comunicazioni sociali*, CLEUP; Fabris G. (2002), *La pubblicità: teorie e prassi*, FrancoAngeli; Ambrosio G., Regosa M. (2004), *Comunicare nel non profit*, Carocci editore.

Uno dei vantaggi principali della stampa è l'opportunità di selezionare maggiormente il pubblico rispetto alla radio e alla televisione. Quando si decide di strutturare una campagna stampa, è necessario riflettere se è lo strumento corretto rispetto al target di riferimento del messaggio (per esempio è diverso pianificare una campagna stampa su un quotidiano, un periodico, un inserto o una testata free press).

La scelta del mezzo deve ovviamente tenere conto non solo del target di riferimento della campagna, ma anche della diffusione dello strumento, della dimensione e dello spazio a disposizione e altri fattori.

È indubbio che negli ultimi anni il peso della stampa sia in forte calo, per le ragioni più disparate, anche se le tendenze più recenti evidenziano segnali di ripresa per quelle testate che utilizzano correttamente il mondo online³⁹.

L'affissione è uno strumento tra i più antichi: i primi manifesti vengono fatti risalire addirittura alle origini della scrittura. La caratteristica principale di questo strumento è che si rivolge all'universo delle persone e quindi c'è il rischio che diventi dispersivo rispetto agli obiettivi che l'organizzazione intende raggiungere mediante la campagna.

Oggi vengono utilizzate diverse tipologie di affissione: da quella statica, più tradizionale che generalmente utilizza i muri o gli spazi riservati; a quella "speciale", che viaggia sui mezzi di trasporto pubblico.

L'affissione necessita di un'attenzione e di una creatività particolari. Un tipico errore che viene commesso dalle organizzazioni è quello di creare campagne di affissione che "vogliono dire troppo": messaggi troppo lunghi e complessi che il cittadino difficilmente riuscirà a memorizzare visto che il tempo di fruizione è solitamente breve.

Tra i vantaggi della pubblicità esterna si possono citare: l'estrema flessibilità geografica, la possibilità di decidere tra molteplici opzioni (postazioni speciali, dinamica ed altre ancora), il concetto che non costa nulla a chi la vede che è un aspetto da non sottovalutare. Infine chi pianifica e acquista spazi per la propria campagna di comunicazione dovrà sostenere un costo relativamente contenuto.

³⁹ Paolo Messa (2015), Editore per la rivista "Formiche", intervento in aula.

Tra gli svantaggi si possono annoverare: la quasi impossibilità di segmentazione del target dal momento che la sua esposizione è a tutti (target universo), l'evidente necessità di una sintesi del messaggio, la relativa stagionalità.

L'affissione potrebbe essere uno strumento particolarmente interessante per la comunicazione sociale perché è capillare e trasversale. La condizione è naturalmente che il messaggio sia chiaro, sintetico e diretto.

6.1 Introduzione alla comunicazione sociale sul Web

Internet rappresenta non solo una fonte di conoscenza ma uno strumento di studio e di lavoro con moltissime potenzialità.

Un concetto in costante evoluzione è quello di “multicanalità” del cittadino/consumatore e questo grazie anche grazie al supporto e alla diffusione di internet e all'accresciuta capacità del cittadino/consumatore/donatore di prendere in esame tutti i canali prima di sostenere un acquisto o una donazione. Internet consente infatti di accedere in poco tempo a un numero decisamente alto di informazioni.

Oggi tale scenario è in continua evoluzione e questo accresce, da parte di tutte le organizzazioni, la consapevolezza che non si possa più prescindere dall'utilizzo della rete per rafforzare la relazione con i propri clienti/interlocutori. Di conseguenza, siti, portali, social network stanno assumendo un ruolo sempre più centrale nelle strategie di comunicazione di tutte le organizzazioni⁴⁰.

Tali strumenti vengono impiegati da soli o integrati in progetti più ampi e non hanno più il ruolo di semplici “vetrine” informative ma stanno a tutti gli effetti assumendo il ruolo di luoghi di scambio, di condivisione, di incontro e stanno diventando anche importanti strumenti di fundraising per molte organizzazioni non profit.

Internet è ormai presente in quasi tutte le case degli italiani. Secondo le statistiche di AW Trend il 64,6% della popolazione tra gli 11 e i 74 anni naviga sul web. Di conseguenza anche le organizzazioni non profit si avvalgono di questo fondamentale strumento per rendere le proprie comunicazioni più efficaci.

⁴⁰ Puggelli F.R., Sobrero R. (2010), *La comunicazione sociale*; Carocci editore; Bertolo C. (2008), *Comunicazioni sociali*, CLEUP; Gadotti G. (2001), *La comunicazione sociale. Soggetti, strumenti e linguaggi*, Arcipelago; Ambrosio G., Regosa M. (2004), *Comunicare nel non profit*, Carocci editore.

Infatti, quasi tutte le associazioni non profit si avvalgono di un proprio sito internet ufficiale che permette di illustrare i propri scopi, obiettivi e rendere note tutte le iniziative ed eventi da queste proposti.

Anche i banner pubblicitari dei siti in questione svolgono un ruolo che non bisogna sottovalutare, dal momento che appaiono nei motori di ricerca o mentre si stanno visitando altre pagine web, rimandando ai siti ufficiali delle associazioni e di conseguenza creano traffico nel proprio sito.

Uno strumento dalle molteplici funzioni e potenziali utilizzi è il sito YouTube attraverso il quale è possibile caricare video o filmati. È usuale che uno spot venga utilizzato per breve periodo all'interno dello spazio televisivo, ma grazie a YouTube è possibile recuperare e visionare tutta una serie di pubblicità sociali attuali o degli anni passati. Anche le stesse istituzioni si avvalgono di YouTube per diffondere le proprie iniziative e messaggi.

È necessario sottolineare che i siti web delle organizzazioni e gli spot non bastano se nessuno conosce la loro esistenza.

Nella nuova era della comunicazione “2.0”, basata sulla condivisione, i social network rivestono un ruolo sempre più importante. Anche la comunicazione sociale cerca di avvalersi di questo strumento sfruttando la possibilità di diffondere il messaggio attraverso più persone possibili. Infatti il social network è uno spazio che, se adeguatamente utilizzato, può essere sfruttato per proporsi, per farsi conoscere e divulgare messaggi ed eventi.

Tra le varie piattaforme a disposizione, può essere interessante soffermarsi sul rapporto tra la comunicazione sociale e uno dei più utilizzati social network del momento: “Facebook”. Anche solo i nomi ed il numero dei gruppi presenti sulla piattaforma danno un'idea del grande utilizzo che ne viene fatto: “No alla violenza sulle donne”, “No alla pedofilia”, “Io dico sì all'energia eolica e solare!”, “Romania: piacere di conoscerti”, “Azzurra Associazione malattie rare Onlus”.

Nello specifico si tratta di pagine fan o gruppi aperti non solo da vere e proprie associazioni, ma anche da normali utenti che dimostrano un interesse reale per i temi in questione.

Il vantaggio, rispetto ad altri strumenti di comunicazione, è che utilizzando tale piattaforma si è giornalmente aggiornati su iniziative, manifestazioni, eventi, notizie o attività relative all'argomento in questione.

Un problema potrebbe essere rappresentato dal fatto che è necessario aderire al profilo o alla fan page per ricevere tali aggiornamenti. Questo ostacolo viene aggirato nel momento in cui gli iscritti postano sulla propria bacheca i post con l'obiettivo di diffondere il gruppo/fan page. Così facendo, volenti o nolenti, se ne viene a conoscenza.

Ovviamente "Facebook" da solo non basta. È necessario che siano già presenti dei contenuti sul web, così che questi possano essere condivisi sul gruppo o dagli iscritti. Non bisogna dimenticare che mediante il social network è possibile postare, oltre che sulla propria bacheca, anche su quella di altri amici o gruppi, filmati e siti.

Accade numerose volte che il motivo per cui l'opinione pubblica rivolge la propria attenzione verso una problematica sociale è proprio il numero di iscritti ai gruppi di Facebook. Questo aspetto sottolinea che anche in questo caso non è sufficiente essere presenti su Facebook, è necessario avere anche un considerevole numero di "seguaci" o "fan". Di conseguenza è possibile affermare che più sono i contatti, più alta è la possibilità che la comunicazione sociale abbia successo⁴¹.

Un gran numero di organizzazioni hanno iniziato ad inserire con successo nelle loro strategie di comunicazione una serie di attività gestite mediante il web.

Probabilmente anche la crisi economica, e la conseguente riduzione dei budget a disposizione, ha avuto un ruolo di primaria importanza nell'utilizzo, da parte di molte organizzazioni profit e non profit, del mondo del web.

A prescindere dai nessi causalità è ormai un dato di fatto che molte realtà privilegiano l'attività online che sta diventando un pilastro della comunicazione sociale e viene impiegata per lanciare messaggi in grado di propagarsi grazie a una diffusione virale. Infatti potremmo identificarle come campagne che si basano su messaggi che suscitano il desiderio di diffonderli in rete, di "mandarli a qualcun altro".

La comunicazione di successo è quella che possiamo definire a rete, tipica delle comunità all'interno delle quali le persone condividono valori, interessi e

⁴¹ Sidore V. (2013), *La comunicazione sociale ai tempi del Web 2.0*, Blog Socialcom.

conoscenza: questa affermazione potrebbe sembrare forse eccessiva per alcuni, ma rispecchia appieno il pensiero di coloro che credono che il Web 2.0 cambierà drasticamente il modo di fare comunicazione.

Molti sostengono che il futuro della comunicazione sarà nel marketing relazionale, cioè nello sviluppo di tecniche e strumenti in grado di creare e mantenere relazioni sempre più coinvolgenti ed interattive tra le persone.

Oggi non esiste uno strumento che permetta un'interazione paragonabile a quella di internet. L'utente sta acquisendo sempre più potere così come lo hanno le relazioni. Su Internet chiunque ha la possibilità di esprimere il proprio pensiero, la propria creatività; chiunque, a costi contenuti, può realizzare una web tv, il proprio blog, la propria radio in podcast⁴².

6.2 Il direct marketing

Il direct marketing (direct mail e telemarketing) è la tecnica con la quale il promotore della campagna si pone l'obiettivo di raggiungere ed ottenere una risposta diretta da parte del consumatore finale⁴³. Può trattarsi di una richiesta di informazioni oppure di un ordine o ancora della prenotazione di un servizio sanitario o di una donazione a favore di una buona causa.

Per realizzare efficaci progetti di direct marketing è fondamentale disporre di database aggiornati, indispensabili per poter raggiungere i diversi target. Oggi il database non è più considerato semplicemente un elenco di dati anagrafici, ma si è evoluto in un recipiente di preziose informazioni.

La caratteristica che rende il direct marketing uso degli strumenti più efficaci è la possibilità di misurare il ritorno (*redemption*) dell'azione di comunicazione proposta. Inoltre tale strumento dà la possibilità di effettuare test attivando azioni in aree geografiche campione oppure lavorando su target di riferimento specifici ed altro ancora.

Una volta acquisito il cliente, diventa indispensabile gestire al meglio il contatto e la relazione, e questo è possibile solo impiegando in modo efficace il proprio database.

⁴² Sidore V. (2013), *La comunicazione sociale ai tempi del Web 2.0*, Blog Socialcom.

⁴³ Puggelli F.R., Sobrero R. (2010), *La comunicazione sociale*; Carocci editore; Bertolo C. (2008), *Comunicazioni sociali*, CLEUP; Ambrosio G., Regosa M. (2004), *Comunicare nel non profit*, Carocci editore.

Con lo sviluppo della comunicazione sul web, le azioni di marketing diretto sono decisamente aumentate, ma parallelamente sono anche profondamente cambiati i mezzi con i quali vengono gestite e controllate. Per esempio il classico mailing postale si sta riducendo a favore di e-mailing in grado di raggiungere i destinatari in tempi molto più ridotti⁴⁴.

⁴⁴ Puggelli F.R., Sobrero R. (2010), *La comunicazione sociale*; Carocci editore; Bertolo C. (2008), *Comunicazioni sociali*, CLEUP; Ambrosio G., Regosa M. (2004), *Comunicare nel non profit*, Carocci editore.

Capitolo 2

I linguaggi della pubblicità sociale e il fundraising

1.1 *I linguaggi della pubblicità sociale*

Quando un'associazione decide che è il momento di dover comunicare qualcosa, uno degli aspetti più importanti da considerare è il modo in cui farlo.

Nel processo di strutturazione di una qualsivoglia comunicazione, lo stesso linguaggio da utilizzare è una parte rilevante e non trascurabile del problema.

Il linguaggio, infatti, è una leva senza la quale sarebbe impossibile raggiungere gli obiettivi di qualsivoglia comunicazione e questo forse è ancor più vero quando si tratta di una comunicazione sociale, perché, nella maggioranza dei casi, è una comunicazione che deve raggiungere in cuore delle persone.

“Se parli ad un uomo in una lingua che comprende, il messaggio arriva al suo cervello, ma se gli parli nella sua lingua, il messaggio arriva al suo cuore”⁴⁵.

Quindi, quale linguaggio (o stile comunicativo) è opportuno utilizzare nelle campagne sociali?

Naturalmente non esiste un linguaggio univoco che possa funzionare in ogni situazione: la scelta del linguaggio è funzionale alla strategia che a sua volta dipende dagli obiettivi e dal target di riferimento.

Se la pubblicità commerciale adotta l'arma della seduzione lavorando prevalentemente nell'area dei desideri e dei sogni, la pubblicità sociale fa leva sulle idee, sui valori e sul buon cuore delle persone.

Di conseguenza viene da chiedersi: è meglio quindi utilizzare toni drammatici o rassicuranti? Servono di più le campagne che propongono il problema o quelle che presentano i risultati già ottenuti? Il linguaggio didattico è utile a capire i problemi ma anche a far comprendere le possibili soluzioni.

1.2 *Commovente/Drammatico*

Il linguaggio commovente, che a volte rasenta il patetico o sfiora il drammatico, è quello più utilizzato nelle campagne di comunicazione sociale in Italia⁴⁶.

⁴⁵ Citazione di una frase di Nelson Mandela.

⁴⁶ Sobrero R. (2011), *I linguaggi della pubblicità sociale*, presentazione universitaria.

In questa categoria, una delle tecniche più comuni è la presentazione dei drammi delle popolazioni o delle persone. Si utilizzano immagini e parole che si presume possano commuovere e quindi arrivare al cuore dello spettatore o del lettore.

A volte la comunicazione gioca sulla pietà per cercare di muovere la coscienza delle persone e per invitare all'azione, che spesso si traduce in una donazione in denaro.

Questo linguaggio cerca di entrare in un rapporto empatico con lo spettatore e di commuoverlo: molto spesso il vero obiettivo è la donazione. Per esempio, il linguaggio drammatico viene utilizzato nelle raccolte fondi legate alle emergenze umanitarie⁴⁷.



Figura 3

1.3 Accusatorio

Rispetto ad oggi, in passato erano di gran lunga più numerose le campagne sociali che nascevano con lo scopo di denunciare un problema o di accusare i soggetti responsabili di tale problema o della situazione negativa.

Per esempio, le prime campagne ambientali o per la difesa dei diritti umani hanno utilizzato il tono accusatorio⁴⁸.

Questo linguaggio si caratterizza per l'utilizzo frequente di toni aggressivi perché vuole suscitare un senso di colpa nei destinatari della campagna. I contenuti e le

⁴⁷ Figura 3, pubblicità di Actionaid, 2009.

⁴⁸ Sobrero R. (2011), *I linguaggi della pubblicità sociale*, presentazione universitaria.

immagini cercano di avere un grande impatto sul pubblico e implicitamente mettono sotto accusa chi non ha preso le decisioni giuste o non ha voluto contribuire alla soluzione del problema.

Le comunicazioni sociali che utilizzano un linguaggio accusatorio tentano di focalizzare l'attenzione delle persone su specifici problemi.

Nella maggioranza dei casi, l'obiettivo di tali campagne è di stimolare i governi, gli enti pubblici, le organizzazioni politiche a cambiare le regole, a prendere posizione, a dare vita a nuove leggi⁴⁹.

Tale stile di comunicativo è utilizzato dalla maggioranza delle campagne realizzate dalle associazioni ambientaliste che hanno come obiettivo la mobilitazione (dalla sottoscrizione di petizioni alla partecipazione a manifestazioni).

Questo linguaggio viene utilizzato anche dalle associazioni animaliste: per esempio, nel periodo estivo nelle campagne contro l'abbandono degli animali.



Figura 4

1.4 Scioccante

Il linguaggio scioccante è sicuramente quello che più si discosta dalla pubblicità commerciale.

Tale linguaggio è poco utilizzato nel nostro paese, ma ricopre un ruolo da protagonista nei Paesi Anglosassoni.

⁴⁹ Figura 4, Pubblicità di Greenpace, 2009.

Nelle campagne sociali che utilizzano il linguaggio scioccante si sceglie di rappresentare un aspetto drammatico/scioccante della realtà e di mettere in evidenza le conseguenze negative di un determinato comportamento; niente a che vedere quindi con le campagne di prodotto in cui generalmente si tende, per esempio, a presentare situazioni idilliache (come le pubblicità di Mulino Bianco).

Anche se sono in molti ormai a pensare che nel nostro paese questo tipo di campagna non sia da utilizzare, esiste una corrente di pensiero in crescita che sostiene invece la necessità di utilizzare questo linguaggio per ottenere attenzione e stimolare il cambiamento⁵⁰.

Secondo la parte di studiosi contrari ad un approccio troppo scioccante, il pericolo risiede nel fatto che un'immagine troppo forte potrebbe portare addirittura alla rimozione del messaggio.

Un altro pericolo insito nell'utilizzo di tale linguaggio per una campagna sociale, deriva dal fatto che questo tipo di campagne possono avere effetti collaterali su target secondari. Un esempio in tal senso è rappresentato dalle campagne sulle dipendenze. Questo linguaggio cerca spesso di fare gioco sull'appello alla paura, il cosiddetto *fear appeal*, cercando di scioccare il destinatario della comunicazione con immagini impressionanti.

Il messaggio ha frequentemente toni impietosi, diretti, crudi e tende ad enfatizzare gli aspetti più drammatici della situazione. Nella maggioranza dei casi il contenuto ha l'obiettivo di provocare quasi un senso di orrore agli occhi di chi lo sta guardando.

È evidente che uno degli scopi principali di queste campagne è ottenere l'attenzione del pubblico.

Oltre a questa finalità, che può essere facilmente riconducibile a tutti i tipi di comunicazione sociale, il messaggio intende stimolare un cambiamento nelle opinioni ma soprattutto nei comportamenti delle persone⁵¹.

Per tutte le ragioni dette fin ora, appare evidente che sia necessaria una particolare cautela nell'utilizzo di tale tipo di linguaggio.

Purtroppo, in alcuni casi, la comunicazione scioccante viene utilizzata con il solo obiettivo di far parlare di sé i media.

⁵⁰ Sobrero R. (2011), *I linguaggi della pubblicità sociale*, presentazione universitaria.

⁵¹ Figura 5, pubblicità di ANIA, 2013



Figura 5

1.5 Ironico

Anche tale tipo di linguaggio non è frequentemente utilizzato in Italia, questa tipologia di campagna ha l'obiettivo principale di evidenziare i problemi utilizzando però un tono divertente.

Tale peculiarità non deve certo stare a significare che viene sottovaluta l'urgenza o l'importanza del problema in questione⁵².

Questo linguaggio cerca di stimolare una riflessione su di uno specifico problema: a differenza del linguaggio drammatico, che fa spesso perno sulla paura, è presente un forte stimolo all'azione senza però far leva sul senso di colpa, bensì su di una sorta di "sorriso amaro".

In più di un'occasione è stato utilizzato un attore o comunque un testimonial in grado di proporre i problemi in maniera ironica. Un esempio fu l'utilizzo di Giobbe Covatta o Paola Cortellesi.

Spesso l'obiettivo di tali campagne è la presa di coscienza del problema: come nel caso di alcune campagne per la sicurezza stradale. In altri casi si cerca di stimolare un vero e proprio cambiamento di stili di vita o di semplici gesti: come nel caso delle campagne ambientali. In altri casi ancora si cerca di ottenere la partecipazione attiva per la soluzione del problema⁵³.

⁵² Sobrero R. (2011), *I linguaggi della pubblicità sociale*, presentazione universitaria.

⁵³ Figura 6, pubblicità di Greenpeace, 2012



Figura 6

1.6 Didattico/Paternalista

In questa categoria i problemi vengono rappresentati in maniera “didattica” con lo scopo più o meno dichiarato di insegnare alle persone come bisogna comportarsi.

In Italia, tale tipo di linguaggio, è tra i più impiegati e in particolar modo viene utilizzato dall’ente pubblico in molte campagne sociali per promuovere la sicurezza stradale, per combattere le dipendenze, ed altro ancora.

Tale linguaggio cerca di fare leva sulla responsabilità individuale con un esplicito appello al rispetto delle regole.

L’approccio didattico/paternalista utilizza frequentemente immagini positive che dimostrano come il nuovo comportamento porta vantaggio a chi lo adotta.

L’obiettivo finale di questo tipo di campagne è di stimolare, grazie all’informazione presentata, non solo la riflessione, ma soprattutto il cambiamento suggerendo modifiche nel proprio modo di agire⁵⁴.

⁵⁴ Figura 7, Pubblicità progresso, 2013.



Figura 7

2.1 Il fundraising

Il linguaggio utilizzato in una campagna sociale assume un ruolo ancor più rilevante quando l'obiettivo è stimolare le persone ad effettuare una donazione.

“La gentile arte di insegnare agli altri la gioia di donare”, così Henry Rosso definiva il fundraising nel 1991⁵⁵.

Da allora gli studi e le opinioni su tale argomento sono cresciuti e si sono moltiplicati, ma non hanno mai perso di vista la questione centrale: quando si parla di fundraising, l'obiettivo non è soltanto affrontare un problema legato al reperimento di fondi finanziari.

Il fundraising non è classificabile né come una mera abilità tecnica, né come una strategia opportunistica che ha l'obiettivo di raccogliere capitali, donazioni o per acquisire ricchezze materiali.

Nella realtà si tratta di un qualcosa di molto profondo e complesso, che riguarda le persone e la loro capacità di intessere relazioni, con l'obiettivo di risolvere un problema sociale.

Quando si parla di “rapporti”, nella dialettica del fundraising, si intende fondamentalmente lo scambio che si instaura tra un soggetto donatore e un'organizzazione non profit.

⁵⁵ Rosso H. (1991), *Achieving Excellence in Fundraising*, Jossey-Bass.

Fundraising, significa costruire relazioni che permettano a qualcuno (i donatori) di aiutare qualcun'altro (chi è servito dall'organizzazione non profit) attraverso certe persone (fundraiser) dunque, non significa, come vorrebbe un'interpretazione affaristica decisamente da condannare, prendere i soldi nelle tasche dei donatori.

2.2 Il fundraising: uno scambio

Un'impresa non profit ha la necessità di fare fundraising perché non riuscirebbe mai a sopravvivere esclusivamente con i ricavi che derivano dal mercato.

Se si prende come esempio un'azienda profit tradizionale, la prassi canonica consiste nel produrre un bene o un servizio, immetterlo sul mercato, e poi aspettare che un qualsivoglia cliente decida di comprarlo utilizzando un qualche metodo di pagamento.

Generalmente tale scambio è regolato dal mercato stesso, che bilancia i valori di prestazione e controprestazione. Solitamente, al termine dell'operazione, lo scambio riesce a generare a vantaggio dell'azienda un valore aggiunto, un surplus economico-finanziario che finché si verifica, riesce a fare in modo che il meccanismo non si interrompa⁵⁶.

Questa regola economica generale, non vale per le organizzazioni non profit; il sistema, infatti è decisamente più complesso. In questo caso il servizio o il bene prodotto viene sempre erogato a un prezzo decisamente inferiore rispetto al suo valore sia di mercato che di produzione.

Tale struttura comporta la necessità di ricorrere a un terzo, il donatore, che, nonostante non conosca la qualità effettiva del prodotto e non sia l'utilizzatore finale, sostiene, mediante una donazione, l'organizzazione non profit.

In altre parole, in questo schema a tre, la figura del donatore entra in gioco per sostenere aiutare l'organizzazione non profit mediante un sostegno economico-finanziario in funzione di una buona causa.

Si può dunque tranquillamente affermare che fare attività di fundraising significa avviare uno scambio di valori fra un donatore che mette a disposizione beni

⁵⁶ Melandri V. (2014), *Manuale di fundraising*, Maggioli editore; Spadaro P. (2009), *l'arte di dare e di ricevere*, Il punto d'incontro.

materiali, risorse economiche o collaborazione professionale e un'organizzazione non profit che restituisce al suddetto donatore i propri doni, i propri valori⁵⁷.

“Evidentemente questi valori non sono equivalenti in termini materiali, ma presentano qualità e contenuti di tipo relazionale: ovvero il segno del ringraziamento il senso di appartenenza, l'amicizia, l'affetto: in pratica l'organizzazione non profit, a fronte di un bene economico, restituisce un bene di natura meta-economica, immateriale e impalpabile, ma sul quale si fondano sia l'identità che la cultura di una comunità civile e democratica⁵⁸”.

2.3 La piramide della donazione

Uno dei modelli comunemente impiegati per comprendere e per fare fundraising è la piramide della donazione⁵⁹.

La piramide della donazione mostra i vari gradi di coinvolgimento dei donatori e li divide in livelli, a partire dalla prima raccolta, proseguendo per la raccolta annuale e per le grandi donazioni, fino ad arrivare all'apice della piramide: le donazioni pianificate.

Il modello proposto risulta tuttora di indiscutibile validità, escludendo sporadiche eccezioni come ad esempio persone che elargiscono grandi donazione al primo contatto.

Il pregio principale di tale modello riguarda la capacità di dimostrare la presenza di una forte e costante interdipendenza fra le componenti costitutive del piano generale di sviluppo del fundraising e l'attitudine a rafforzarle in maniera reciproca.

L'obiettivo del fundraising è motivare i donatori così che continuino a supportare l'organizzazione nel tempo e con donazioni sempre maggiori, fino ad arrivare all'ultimo livello della piramide.

Questa strategia è chiamata “coltivazione” o “relationship management”. La tecnica della coltivazione diventa più targettizzata e personale tanto più il donatore scala i vari livelli della piramide⁶⁰.

⁵⁷ Spadaro P. (2009), *l'arte di dare e di ricevere*, Il punto d'incontro.

⁵⁸ Melandri V. (2014), *Manuale di fundraising*, Maggioli editore, pag 94.

⁵⁹ Figura 8, la piramide della donazione.

⁶⁰ National Park Service (2015), *Foundraising/Phylantropy*, articolo online; FundraisingIP.com (2014), *The fundraising Pyramid*, articolo online.

Un programma appropriato di fundraising comprende strategie ad ogni livello della piramide.

I professionisti del fundraising utilizzano spesso la piramide della donazione. Essa serve come modello per immaginare quali strategie di fundraising possano attrarre i donatori alla base della piramide e come coltivare la relazione con essi, per indurli a fare donazioni maggiori, attraverso strategie successive di engagement.

La piramide riflette opportunità di donazioni successive attraverso le quali un donatore può aumentare il proprio impegno e la capacità di assistere un'organizzazione nel tempo.



Figura 8

Livello 1 della Piramide – la prima donazione.

Alla base della piramide c'è un gran numero di possibili donatori. La maggioranza delle persone effettua la prima donazione in maniera spontanea.

Il contatto iniziale avviene in maniere differenti: una locandina, un annuncio pubblicitario, la presenza di iniziative in piazza, direct mail. Inoltre molte organizzazioni non profit stanno realizzando l'on-line fundraising per dare la possibilità alle persone di donare direttamente dal website dell'organizzazione⁶¹.

⁶¹ National Park Service (2015), *Fundraising/Phylantropy*, articolo online; FundraisingIP.com (2014), *The fundraising Pyramid*, articolo online.

Piramide livello 2 – donazioni annuali.

Come si evince dal nome, fanno parte di tale livello coloro che effettuano donazioni annuali ed è grazie ad esse che vengono sostenuti la maggioranza dei progetti in corso.

Ciò è possibile attraverso programmi di membership, direct mail, e-mail e speciali eventi annuali. Gli eventi annuali e stagionali danno l'opportunità di iniziare a costruire una relazione consapevole tra l'organizzazione e i propri donatori.

Come la costruzione di ogni buon rapporto, queste tecniche richiedono un alto investimento da parte del fundraiser di arruolare e comunicare regolarmente con i donatori. Ma la ricompensa per la costruzione di queste relazioni è che i membri e i donatori che continuano a contribuire, spesso aumentano il livello delle loro donazioni nel tempo e diventano i migliori candidati per i livelli successivi della piramide⁶².

Piramide livello 3 – Grandi donazioni.

Queste iniziative sono di solito dirette a sollevare notevoli quantità di fondi per sostenere i progetti più impegnativi. Ci sono alcune campagne che richiedono la raccolta di due terzi o tre quarti del capitale totale prima di passare alla raccolta fondi pubblica, che è la fase finale della campagna.

Se non si dispone di un gruppo di donatori che hanno l'obiettivo di supportare nel tempo i vari progetti, le possibilità di raggiungere con successo gli obiettivi di questi ultimi sono tra l'improbabile e l'impossibile.

La maggioranza dei donatori a questo livello hanno scelto di inserire i progetti dell'organizzazioni tra le priorità della propria vita. Tali donatori sceglieranno di donare sempre di più con l'avanzare delle loro vite e carriere professionali.

Piramide livello 4 – Donazioni pianificate.

I donatori a questo livello sono il vertice della piramide e cioè dove solitamente si realizzano le donazioni maggiori. Questi donatori hanno deciso che l'organizzazione che finanziano ha una grande risonanza nelle loro vite e ciò che vogliono fare è

⁶² National Park Service (2015), *Fundraising/Phylantropy*, articolo online; FundraisingIP.com (2014), *The fundraising Pyramid*, articolo online.

donare una quota consistente della loro ricchezza e dei loro beni per fare la differenza e lasciare un'eredità duratura.

La natura di tali doni può variare in base alle intenzioni e alle necessità di ogni donatore. Ci sono molti esempi di donazioni immobiliari o economicamente importanti che sono annunciate di punto in bianco, ma le donazioni pianificate sono molto più numerose quando la relazione con il donatore è coltivata nel tempo. Questa coltivazione inizia al primo livello della Piramide della donazione e continua per ogni livello successivo⁶³.

3.1 Il non profit e le donazioni in Italia

In Italia non esiste un ente o organizzazione che sappia quanto viene donato⁶⁴.

Esistono alcuni dati basati però solamente su dei campioni, per certi aspetti insufficienti, che si potrebbe provare a raccogliere, ma non c'è dubbio che in Italia sia necessario uno sforzo maggiore per aiutare tale professione.

Non c'è alcun dubbio, infatti, che il conoscere la provenienza e l'entità delle donazioni possa essere un dato utile nel programmare e strutturare l'attività di fundraising.

I dati inerenti ai donatori italiani sono piuttosto diversi, se non contrastanti, e derivano principalmente da due fonti statistiche: i rilevamenti demoscopici Doxa⁶⁵ e i rilevamenti Eurisko⁶⁶. I dati riguardanti gli enti di erogazione provengono da Assifero⁶⁷, mentre quelli delle fondazioni bancarie da ACRI⁶⁸.

Nel 2009, le fondazioni di origine bancaria hanno erogato circa 1.386 milioni di euro. Per le fondazioni e gli enti di erogazione si hanno dati relativi soltanto al 2005, anno in cui le erogazioni avevano raggiunto il picco di 58.751.711 euro.

⁶³ National Park Service (2015), *Foundraising/Phylantropy*, articolo online; FundraisingIP.com (2014), *The fundraising Pyramid*, articolo online.

⁶⁴ Melandri V. (2014), *Manuale di fundraising*, Maggioli editore; Spadaro P. (2009), *l'arte di dare e di ricevere*, Il punto d'incontro.

⁶⁵ Da ormai dodici anni Doxa realizza annualmente un sondaggio sui dati delle donazioni in Italia.

⁶⁶ GfK Eurisko è un importante istituto operante in Italia nelle ricerche sul consumatore, www.gfk.com/gfk-eurisko/

⁶⁷ Assifero è l'Associazione italiana fondazioni ed enti di erogazione, www.assifero.com

⁶⁸ ACRI, Associazione delle Fondazioni e Casse di Risparmio Spa, www.acri.it

Sulla base dei rilevamenti Doxa, emerge che nel 2009 i donatori in Italia erano circa il 36% della popolazione adulta (con più di 18 anni di età), ovvero circa 17 milioni di italiani e che il livello di donazione media equivaleva a 43 euro pro capite.

Moltiplicando i dati Doxa (numero donatori adulti in Italia e donazione media) si ottiene una cifra complessiva di 731 milioni di euro⁶⁹.

Viceversa nell'indagine Eurisko, il parametro di calcolo della popolazione adulta è leggermente differente (dai 15 anni in su) e la percentuale dei donatori sale quindi al 52% (circa 25 milioni di italiani). I donatori regolari sono il 16% ed elargiscono una media di 180 euro ciascuno nell'arco dell'anno solare; i donatori saltuari sono, invece, il 36% con una quota media di 48 euro. In totale, dunque, il 52% della popolazione è costituito da donatori regolari e donatori saltuari e la donazione media si aggira intorno alle 89 euro.

Secondo questi dati, la cifra complessiva donata dagli individui equivale a circa 2.223 milioni di euro.

Risulta evidente che il totale delle donazioni effettuate in Italia relativo all'indagine Eurisko è di tre volte superiore a quello fornito dai rilevamenti Doxa.

Come evidente, la percezione delle donazioni in Italia non è univoca e anche autorevoli indagini statistiche non raggiungono risultati concordi.

3.2 I donatori individuali

La solidarietà è la ragione fondamentale che spinge gli italiani ad effettuare donazioni.

È interessante notare che il 41% dei donatori ha versato un importo fino a 13 euro, il 22% tra i 14 e i 25 euro e un buon 24% si situa fra i 26 e i 100 euro. Cifre più alte sono relative ad un numero minore di donatori: da 100 a 300 euro l'11% (percentuale considerata comunque notevole), oltre i 300 euro solo il 2% della popolazione considerata.

La tabella 1 mostra un panorama completo delle destinazioni con le relative percentuali di donatori.

⁶⁹ Melandri V. (2014), *Manuale di fundraising*, Maggioli editore; Spadaro P. (2009), *l'arte di dare e di ricevere*, Il punto d'incontro.

Tra queste, il primato indiscusso spetta alla ricerca medica che raccoglie più della metà delle donazioni totali.

Particolare attenzione hanno ricevuto anche gli aiuti di emergenza, mentre presentano livelli medi la lotta contro la povertà nel mondo e le adozioni a distanza.

Non raggiungono quote significative né le donazioni per la difesa dell'ambiente, né le donazioni destinate ad un settore decisamente importante, sia per l'economia che per la storia culturale del nostro paese, qual è il patrimonio artistico⁷⁰.

Destinazioni	%
Ricerca medica	55
Aiuti d'emergenza (guerre e calamità)	35
Terremoto in Abruzzo	19
Lotta contro la povertà nel mondo	15
Adozione a distanza	10
Protezione animali	4
Difesa dell'ambiente	3
Patrimonio artistico	2
Portatori di handicap	1
Altro (Assistenza anziani, Chiesa Cattolica)	6

Tabella 1

Stando ai dati raccolti, gli italiani hanno in media donato a favore di 1,6 cause e 2,2 associazioni⁷¹.

I donatori sono venuti a conoscenza delle iniziative di solidarietà, a cui hanno aderito, innanzitutto attraverso la televisione (48%), poi attraverso il contatto diretto (32%), che è diventato rapporto personale nella maggioranza dei casi (26%)⁷².

Le fonti informative differiscono da causa a causa: per il terremoto e gli aiuti d'emergenza il mezzo televisivo è stato determinante; mentre per la ricerca medica e

⁷⁰ Tabella 1_Destinazione delle donazioni nel 2009

⁷¹ Melandri V. (2014), *Manuale di fundraising*, Maggioli editore.

⁷² Dati Doxa 2009

per la povertà, sia in Italia che all'estero, sono cresciuti il ruolo e il peso del coinvolgimento diretto.

L'abitudine consolidata nel tempo ha particolarmente influito sulle scelte a vantaggio della ricerca medica e in buona parte anche per il fabbisogno dei poveri disseminati sul territorio nazionale⁷³.

Dal rilevamento dell'ottobre 2009 risulta che quasi la metà dei donatori esegue una donazione diretta (che significa priva di formalità: denaro in una busta o in una cassetta per le offerte e simili), il 32% usa il bollettino postale, il 9% fa un bonifico bancario, il 2% usa le carte di credito⁷⁴.

L'sms è uno strumento che negli ultimi anni ha rivestito un ruolo di primaria importanza, infatti, è stato utilizzato addirittura dal 48% dei donatori.

I risultati dell'indagine dell'ottobre 2009 hanno evidenziato una propensione alle donazioni tra gli adulti (la fascia 35-54 anni arriva al 42%) e le donne (42%). Al contrario, tali risultati mettono in luce in maniera assai rilevante il calo performativo degli over-54: i donatori che appartengono a tale fascia d'età si aggirano intorno al 39%.

Per quanto riguarda, invece, le singole aree geografiche nazionali, viene delineato lo scenario seguente: i donatori residenti nel Nord-Ovest si aggira intorno al 39%; la percentuale dei residenti nell'Italia centrale è circa il 36%, mentre il 33% risiede al Sud e nelle Isole; il 37% dei donatori italiani risiede nel Nord-Est (trend in diminuzione nel corso degli ultimi anni)⁷⁵.

⁷³ Melandri V. (2014), *Manuale di fundraising*, Maggioli editore; Spadaro P. (2009), *l'arte di dare e di ricevere*, Il punto d'incontro.

⁷⁴ Uno stesso donatore può ricorrere a diverse tipologie di pagamento per diverse donazioni.

⁷⁵ Tabella 2_Profilo degli italiani donatori nel 2009.

Totale campione	36%
Uomini	29%
Donne	42%
15-34 anni	25%
35-54 anni	42%
Over-55	39%
Nord-Ovest	39%
Nord-Est	37%
Centro	36%
Sud e Isole	33%

Tabella 2

Alla classificazione secondo parametri geografici e anagrafici va affiancata un'altra considerazione indicativa: quella socio-culturale.

Nella maggioranza dei casi, il grado d'istruzione dei donatori è molto elevato, infatti circa il 47% ha conseguito almeno una laurea; il ceto sociale di provenienza è medio-alto in più della metà dei casi (48%). L'aspetto che più caratterizza i donatori rispetto alla restante parte della popolazione è il fatto che più del 60% di loro svolge attività nel sociale: il 61% fa parte di organizzazioni o gruppi di carattere religioso e addirittura il 67% fa volontariato.

Nel corso degli ultimi anni, questi ultimi due dati percentuali, hanno visto una continua crescita e svolgono un ruolo fondamentale per comprendere la sensibilità e le motivazioni dei donatori⁷⁶.

4.1 La logica di un'azione di fundraising

Gli elementi che caratterizzano l'azione di fundraising sono essenzialmente tre: il caso, che potrebbe essere identificato come la "buona causa", il motivo per il quale si richiede la donazione; il target di riferimento, o più in generale il mercato, che sarebbero coloro a cui ci si rivolge per richiedere la donazione; ed infine il veicolo,

⁷⁶ Spadaro P. (2009), *l'arte di dare e di ricevere*, Il punto d'incontro; Melandri V. (2014), *Manuale di fundraising*, Maggioli editore.

cioè lo strumento, che ha l'obiettivo di comunicare al target e metterlo a conoscenza del caso.

4.2 Il caso

La base del fare fundraising è l'elaborazione del caso per la raccolta fondi.

L'obiettivo non è discutere di un argomento qualunque, ma quello di realizzare un documento essenziale per un programma di raccolta fondi efficiente.

L'organizzazione non profit ha l'obbligo di impegnarsi con costanza e dedizione, cercando di realizzare materiali che possano convincere e al tempo stesso appassionare sia i volontari che i donatori, con l'obiettivo di ricevere un supporto crescente da entrambi.

Grazie alla realizzazione di un caso idoneo e pertinente, l'organizzazione non profit avrà sempre la possibilità di trarre il massimo vantaggio dalle opportunità che scaturiscono dalla raccolta dei fondi e avrà l'occasione di promuovere ampiamente la propria "buona causa".

Il caso è composto principalmente da due parti fortemente integrate: il "caso interno", che sarebbe il documento che racchiude in tanti capitoli la vita dell'organizzazione non profit; e il "caso esterno", ovvero tutti i documenti promozionali che hanno lo scopo di promuovere le donazioni⁷⁷.

Il caso interno è a sua volta costituito da:

- *Missione*: in questo caso il termine ha l'obiettivo di indicare perché esista un'organizzazione non profit, non cosa faccia o il perché valga la pena che continui ad esistere ed operare.
- *Obiettivi strategici*: il secondo elemento individuabile fra le risorse del caso può riassumersi nella classificazione degli obiettivi perseguiti dall'organizzazione non profit. Si tratta cioè di linee guida che suggeriscono quali siano i traguardi che è necessario raggiungere per trovare una soluzione ai problemi sollevati nella dichiarazione di mission.

⁷⁷ Bancel M., Melandri V. (2007), *La campagna di raccolta dei capitali*, Philanthropy Edizioni; Seiler T. (2009), *Sviluppare il caso per la raccolta fondi*, Philanthropy Edizioni; Melandri V. (2014), *Manuale di fundraising*, Maggioli editore.

- *Obiettivi operativi*: si distinguono dai precedenti per il differente grado di specificità e per una per una possibile realizzazione nel breve tempo. Vengono descritti risultati precisi e spiegano in maniera specifica il modo in cui l'organizzazione intenda perseguire gli obiettivi strategici che si è prefissata.
- *Programmi e servizi*: in questa sezione bisogna inserire una descrizione dettagliata del modo in cui l'organizzazione non profit, in ragione della propria mission, persegua gli obiettivi operativi in modo tale che siano funzionali a quelli strategici.
- *Informazioni economiche*: con esse viene tracciato il collegamento tra budget, gli obiettivi operativi e la descrizione dei programmi. Inoltre esse contribuiscono a conferire un'attendibilità superiore al "lato umano" dell'organizzazione: non vengono ricompresi solo calcoli e cifre sterili, ma anche vicinanza tangibile alle necessità del prossimo. In altre parole, grazie a questo capitolo, i potenziali donatori riescono con facilità a cogliere il nesso indissolubile fra ciò che donano e i servizi che l'organizzazione non profit restituisce alla comunità⁷⁸.
- *Governance*: vengono qui elencati e descritti i sistemi di governance e i membri del consiglio direttivo. Questi ultimi svolgono la funzione di garanti della fiducia nei confronti dei donatori e del pubblico in generale. Senza riflettere su tali tematiche non si riuscirebbe a capire la natura né la qualità di un'organizzazione non profit.
- *Personale*: se da un lato la governance riflette l'integrità e la qualità, dall'altro il personale rivela il grado di professionalità e di competenza appartenenti ad un'organizzazione non profit. Per questa ragione le risorse del caso devono contenere informazioni complete e costantemente aggiornate sul personale operativo.

⁷⁸ È del tutto evidente che qualunque donatore vuole avere le idee chiare prima di mettere mano al portafogli. In altre parole, i prospetti economici contenuti all'interno delle risorse del caso devono fornire un quadro completo degli aspetti economici che servono al potenziale donatore per capire perché gli chiedono una donazione.

- *Erogazione dei servizi*: vengono qui elencate e descritte le strutture (l'ambiente dove l'organizzazione opera) e i meccanismi di erogazione dei servizi e dei programmi.
- *Pianificazione e valutazione*: in questo modo i potenziali donatori possono essere consapevoli di quanto l'organizzazione non profit si senta in dovere di impegnarsi a erogare servizi di alta qualità, al fine di soddisfare le più svariate esigenze sociali.
- *Storia*: l'ultimo tema, non per importanza, relativo alle risorse del caso è rappresentato dalla storia dell'organizzazione non profit, la quale bisogna raccontarla senza un eccessivo ricorso a lunghi elenchi di dati, che vengono spesso ritenuti noiosi e inutili, ma dando rilievo esclusivo ai successi precedentemente ottenuti nel campo dei servizi offerti ai bisognosi e, più in generale, alla popolazione. La classificazione dei successi dell'organizzazione non profit permette ai potenziali donatori di venire a conoscenza riguardo a che cosa ha realizzato nel passato per soddisfare determinate esigenze sociali o risolvere determinati problemi e di provare a prefigurare ciò che li aspetta per il futuro. In questo senso diventa un precedente estremamente positivo, e probabilmente uno strumento credibile per supportare le promesse e gli obiettivi che si propongono.

4.3 Il veicolo

Una volta individuato il caso è necessario scegliere come chiedere e quindi stabilire quale veicolo utilizzare per arrivare alla sollecitazione⁷⁹.

Naturalmente gli strumenti vengono classificati in ordine di efficacia, intesa come probabilità di risultato. I più frequentemente utilizzati sono:

- *Gli incontri faccia a faccia*: sono incontro a due, in cui instaurare un rapporto esclusivo e dove possibile confidenziale. Solitamente consiste in una visita a domicilio di un team di fundraising costituito frequentemente da due persone: un fundraiser che già conosce il donatore (figura insostituibile)

⁷⁹ Seiler T. (2009), *Sviluppare il caso per la raccolta fondi*, Philanthropy Edizioni; Melandri V. (2014), *Manuale di fundraising*, Maggioli editore.

affiancato da un collaboratore. Per fare in modo che la visita sia proficua è necessario che gli incaricati dimostrino di essere ben istruiti sui propri compiti e sulle prerogative della mission e, naturalmente, se si sentiranno nella condizione di chiedere la donazione.

- *Lettere e telefonate personali*: viene scritta una lettera personale ad amici, familiari e colleghi su carta intestata. Solitamente, tale lettera, è accompagnata da una busta e un indirizzo prestampato, così da semplificare ed incoraggiare la donazione. Accade spesso che si telefoni al potenziale donatore un paio di giorni dopo il ricevimento della lettera: quest'attività viene ricompresa in quelle strategie definite di follow-up.
- *Mailing e e-mail personali*: dopo aver individuato il gruppo di potenziali donatori da contattare personalmente mediante i precedenti due veicoli, l'organizzazione non profit deve esaminare attentamente la propria "lista calda", che consta dell'indirizzario di nominativi noti all'organizzazione e potenzialmente più ricettivi alla causa del fundraising. Per rendere tale veicolo più efficace, è opportuno creare un'apposita rubrica con modelli di sollecitazione personalizzati, ad esempio contenente le persone che desiderano essere contattate solo tramite il web.
- *Mailing e e-mail impersonali*: viene definito "direct mail" e riveste un ruolo di primaria importanza all'interno della raccolta annuale. Probabilmente è lo strumento meno costoso rispetto al numero di persone che si riesca a contattare in un lasso di tempo particolarmente breve. Ci sono svariati modi per ottenere gli elenchi di indirizzi di posta elettronica, li si può acquistare o anche semplicemente prendere a prestito da altre organizzazioni non profit; inoltre si possono ottenere tramite le liste elettorali o attinti da altre fonti⁸⁰.
- *Telemarketing o fundraising al telefono*: tale strumento viene frequentemente utilizzato durante le maratone per la solidarietà. Nonostante riscuota un certo successo presso molte organizzazioni non profit, in generale non costituisce uno strumento particolarmente valido. Il problema è che quando si cerca di comunicare con una "lista fredda", cioè il cui grado di partecipazione è

⁸⁰ Seiler T. (2009), *Sviluppare il caso per la raccolta fondi*, Philanthropy Edizioni; Melandri V. (2014), *Manuale di fundraising*, Maggioli editore.

relativamente basso, è forse possibile ottenere molte promesse di donazione, ma purtroppo si finisce spesso con lo scoprire che le somme effettivamente donate sono decisamente inferiori alle aspettative⁸¹.

- *Eventi speciali*: nella maggioranza dei casi gli eventi speciali consentono un guadagno del 50% per l'organizzazione non profit che li organizza. La necessità di diffondere un'informazione in maniera capillare sul territorio è un'altra ragione valida per la realizzazione di tali eventi.
- *Sollecitazioni porta a porta*: tale mezzo viene impiegato principalmente da organizzazioni locali o provinciali, come le squadre sportive o le bande musicali di paese. I fundraiser cercano di attrarre donazioni, a volte mettendo un semplice annuncio sul quotidiano cittadino o su qualche manifesto pubblicitario stradale, mentre altre bussano alla porta dei loro potenziali donatori, magari amici o concittadini e riescono nel loro intento.
- *Mass media*: gli strumenti tradizionali come spazi pubblicitari su quotidiani, televisioni o radio sono particolarmente costosi e necessitano di un forte impatto emotivo: un esempio di successo sono le trasmissioni radio-televisive che descrivono eventi catastrofici come le alluvioni, i terremoti, gli attentati terroristici, situazioni così impressionanti e toccanti da spingere le persone a donare d'istinto.

È assolutamente naturale avvertire qualche timore o preoccupazione quando si porta avanti un'attività così importante nell'evoluzione di una raccolta fondi come la sollecitazione dei donatori.

Per questo è stata escogitata la “scaletta dell'efficacia”⁸².

Attraverso lo studio dei rapporti fra le differenti modalità di sollecitazione e i potenziali risultati, tale programma supporta i volontari e i dipendenti a classificare strategie entro probabilità realistiche e li prepara ad accettare ciò che per molti potrebbe essere considerato come il preludio di un fallimento: un potenziale rifiuto a donare.

⁸¹ Seiler T. (2009), *Sviluppare il caso per la raccolta fondi*, Philanthropy Edizioni; Melandri V. (2014), *Manuale di fundraising*, Maggioli editore.

⁸² Figura 9, la scaletta dell'efficacia.

Seguendo un ordine decrescente la scaletta raffigura l'efficacia relativa dei molteplici strumenti utilizzati: men mano che si sale la scaletta, accresce l'efficacia del metodo utilizzato.

Nella maggior parte dei casi, c'è una relazione tra costo ed efficacia e metodo utilizzato. Infatti gli strumenti che fanno parte dell'apice della scaletta, sono generalmente anche quelli più costosi, non solo da un punto di vista economico, ma anche di tempo. Quindi si può affermare la presenza di una relazione tra l'efficacia del metodo e il suo relativo costo⁸³.

Di conseguenza ogni organizzazione sceglierà quale modello utilizzare a seconda dei propri obiettivi e del relativo costo/beneficio.

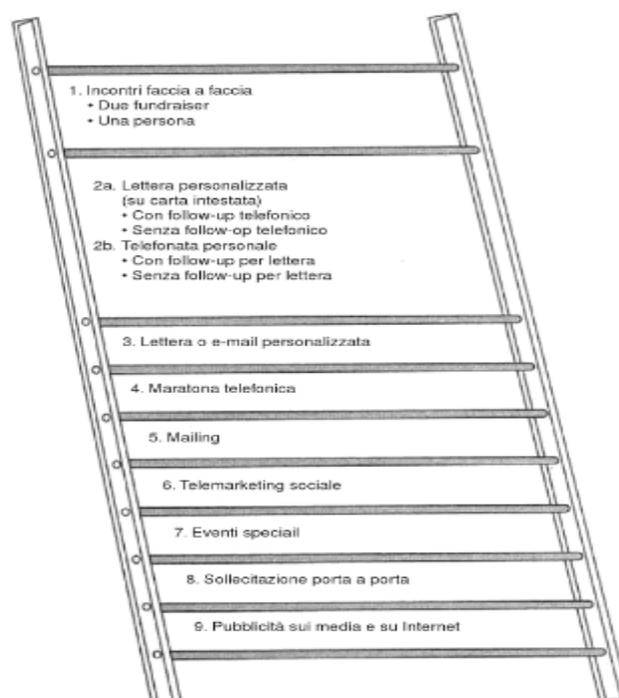


Figura 9

4.4 Il target

Una volta che si è organizzato il caso e scelto il veicolo, l'azione di fundraising prosegue con la ricerca di un target, di un utente cui rivolgersi.

⁸³ Seiler T. (2009), *Sviluppare il caso per la raccolta fondi*, Philanthropy Edizioni; Melandri V. (2014), *Manuale di fundraising*, Maggioli editore.

Il target di riferimento può essere suddiviso in cinque soggetti principali: le persone fisiche, le fondazioni, le imprese, i club di servizio (Rotary, Lions, ecc.) e gli enti pubblici.

Nonostante la molteplicità dei mercati di riferimento bisogna sempre tenere a mente che alla fine sono le persone a scegliere se e quanto donare. A prescindere dalle loro posizioni o possibilità, che siano imprenditori, presidenti di donazioni o comuni cittadini, il fundraising è sempre una relazione, o meglio uno scambio, tra persone, tra qualcuno che ha deciso di donare (donatore) e qualcun altro (il fundraiser) che riceve la donazione e con la quale ha l'intenzione di aiutare tanti altri (i beneficiari dell'organizzazione non profit).

La maggioranza delle organizzazioni non profit classifica i propri stakeholder, che giornalmente interagiscono con l'organizzazione, mediante il cerchio dei costituenti⁸⁴.

I costituenti vengono solitamente definiti come quell'insieme ben definito e preciso di persone che, spinti da una vera motivazione, hanno dimostrato o dimostreranno di avere interesse per le attività dell'organizzazione non profit⁸⁵.

Più nello specifico, ci si riferisce ad un target di riferimento composto da soci, donatori e partecipanti (sia passati che presenti), volontari, ovvero tutte persone che condividono la mission dell'organizzazione e che in un modo o nell'altro sono state coinvolte nelle sue attività: persone che hanno bisogno di servizi, oppure che li offrono a loro volta, o che gestiscono programmi, amministrano, supportano la buona causa.

Nella fase d'individuazione di tale target di riferimento è doveroso che vengano mobilitate tutte le risorse necessarie per informarli, coinvolgerli e legarli all'organizzazione non profit mediante quel fattore di coesione e condivisione che è appunto la mission.

In un'ipotetica rappresentazione grafica dell'organizzazione non profit i costituenti vengono definiti da una serie di cerchi concentrici posizionati in questo modo:

⁸⁴ Figura 10, il cerchio dei costituenti.

⁸⁵ Seiler T. (2009), *Sviluppare il caso per la raccolta fondi*, Philanthropy Edizioni; Melandri V. (2014), *Manuale di fundraising*, Maggioli editore.

- *Al centro* vengono inseriti quei costituenti che partecipano attivamente e in prima persona alle iniziative dell'organizzazione: sono ad esempio grandi donatori, personale retribuito o addirittura membri del consiglio di amministrazione.
- *Nei circoli periferici* vengono invece inseriti quei costituenti che sono sempre all'interno dell'organizzazione, ma che sono presenti con un grado di coinvolgimento minore rispetto ai precedenti: ad esempio ne fanno parte gli iscritti, i membri fino ai partecipanti occasionali.

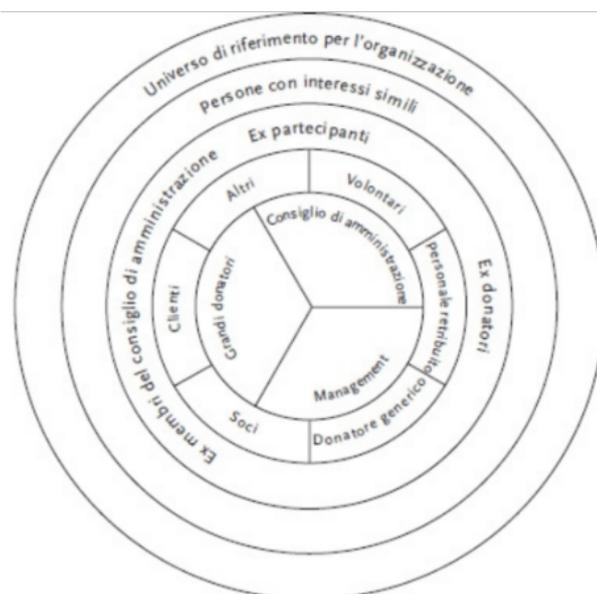


Figura 10

Più nel particolare:

- Nel *secondo cerchio* vengono elencati i volontari che hanno il compito di realizzare il programma e il fundraising; gli utenti finali dei servizi, i dipendenti retribuiti ma che non prendono parte al management; i donatori occasionali o comunque di somme inferiori a quelli del cerchio centrale; i soci (nel caso ci fossero), ed infine tutte le altre persone impegnate in misura minore nelle attività dell'organizzazione non profit⁸⁶.

⁸⁶ Seiler T. (2009), *Sviluppare il caso per la raccolta fondi*, Philanthropy Edizioni; Melandri V. (2014), *Manuale di fundraising*, Maggioli editore.

- Del *terzo cerchio* fa parte l'insieme degli "ex": utenti, consiglieri o donatori. Il prefisso non va letto con una connotazione negativa, poiché si riferisce esclusivamente ad un qualcosa che riguarda il passato, che è superata e che di conseguenza non può più rappresentare il futuro.
La speranza infatti è che queste figure possano, magari attraverso accurate stimolazioni, tornare e riattivarsi per garantire quell'impegno che in passato avevano già messo a disposizione dell'organizzazione non profit nella condivisione di un'unica mission. L'obiettivo dell'organizzazione, per quanto riguarda tale cerchio, è fare in modo che questi "esiliati" cambino idea e decidano di rientrare a far parte del secondo e, nella migliore delle ipotesi, perfino del primo cerchio⁸⁷.
- Il *quarto cerchio*, a differenza dei precedenti, non è composto da un segmento ben strutturato. Generalmente la conoscenza e la consapevolezza delle molteplici strategie e attività svolte dall'organizzazione non profit è in questo gruppo molto vaga. Di conseguenza il livello di coinvolgimento di tale gruppo è davvero molto basso. A tali soggetti ci si rivolge solitamente mediante il mailing e nel momento in cui l'organizzazione non profit sta cercando nuove donazioni. Nonostante la probabilità di avvicinamento ai circoli più interni per questi individui è decisamente bassa e spesso del tutto incapace di compensare l'impegno da svolgere, è comunque opportuno tenere sempre sotto controllo le possibili evoluzioni nel corso del tempo.
- L'*ultimo cerchio* è composto dal vastissimo contesto sociale che ingloba l'universo dell'organizzazione non profit. In ogni caso non si deve assolutamente escludere a priori la possibilità che anche da questo segmento possano emergere contributi e donazioni, magari minime ed occasionali, ma in grado, nel lungo periodo, di rivelarsi numerose e rilevanti, al di là delle possibili aspettative iniziali. Non bisogna mai abbandonare la speranza.

⁸⁷ Seiler T. (2009), *Sviluppare il caso per la raccolta fondi*, Philanthropy Edizioni; Melandri V. (2014), *Manuale di fundraising*, Maggioli editore.

In ultima analisi possiamo concludere che tale struttura a cerchi concentrici permette di capire che i principi che sono continuamente all'opera sono essenzialmente due:

- Il fundraising ha origine nel cerchio centrale, cioè dove sono inseriti i tre organi essenziali e procede quindi verso l'esterno e mai viceversa;
- i cerchi non sono statici, ma anzi potrebbero essere definiti fluidi e in continuo cambiamento. In tal senso, per riuscire a fare in modo che lo sviluppo dei costituenti sia costante ed efficace, è necessario sollecitare costantemente tutti i cerchi del modello qui presentato⁸⁸.

5.1 Individuare ed attrarre possibili donatori

Gli esperti di fundraising tengono sempre a mente due principi fondamentali: il miglior potenziale donatore è quello attuale; inoltre colui che ha aiutato la causa con una somma considerevole, potrebbe voler essere intenzionato a contribuire ancora di più.

Mediante uno studio attento sul cerchio dei costituenti si possono trovare i soggetti più sensibili e interessati a questa crescita.

I donatori più probabili vengono selezionati principalmente mediante l'applicazione di tre parametri: collegamenti, abilità e interessi:

- Con il termine *collegamenti* vengono intese le relazioni personalizzate che consentono all'organizzazione non profit di entrare in rapporto diretto con il potenziale donatore e di illustrargli di persona la buona causa. Possono avere anche particolari connotati geografici, affettivi e professionali che, in una logica di networking, permettono di capire chi sia il giusto referente per condurre la sollecitazione.
- Con il termine *abilità* s'intende la potenziale somma che il donatore potrebbe essere disposto a fornire all'organizzazione non profit, da determinare attraverso consultazioni (facendo ricorso ai collegamenti) e ricerche.

⁸⁸ Melandri V. (2014), *Manuale di fundraising*, Maggioli editore; Seiler T. (2009), *Sviluppare il caso per la raccolta fondi*, Philanthropy Edizioni; Bancel M., Melandri V. (2007), *La campagna di raccolta dei capitali*, Philanthropy Edizioni.

- Con il termine *interesse* ci si riferisce al punto intermedio tra l'informazione (che lo precede) e il coinvolgimento (che lo segue). Se l'organizzazione non riesce a suscitare il giusto interesse nel potenziale donatore, quest'ultimo non sarà intenzionato a donare, nemmeno se possiede grandi disponibilità economiche.

È indubbio che sia di fondamentale importanza utilizzare tali principi per valutare tutti i segmenti dei costituenti, ma nella maggioranza dei casi i donatori più indicati si posizionano nei primi tre cerchi.

Alcuni elementi che caratterizzano i veri costituenti emergono da subito. Gli utenti e la clientela in generale rappresentano un loro complemento naturale, perché agiscono in risposta ai servizi offerti.

Il personale incaricato dei programmi, i consiglieri d'amministrazione e il management, avendo il compito di mettere a disposizione i servizi, entrano fin da subito a far parte dell'organizzazione con compiti di centrale importanza⁸⁹.

L'opera di convincimento di volontari, sostenitori e donatori invece necessita di più tempo e maggiori sollecitazioni, dal momento che essi hanno la necessità di acquisire la certezza di poter diventare una base filantropica responsabile per il miglioramento e per la promozione dell'organizzazione non profit a cui si stanno legando.

Come già sostenuto in precedenza i cerchi scorrono uno dentro l'altro in modo fluido e mantenendo un'interazione costante tra loro.

I responsabili del fundraising devono, mediante le molteplici tecniche di sollecitazione e di accrescimento dell'interesse, evitare a tutti i costi le derive e gli allontanamenti.

L'unico modo per rafforzare la partecipazione e galvanizzare la corrente vitale che scorre tra i singoli cerchi dei costituenti, è attraverso un programma ben strutturato ed articolato.

⁸⁹ Melandri V. (2014), *Manuale di fundraising*, Maggioli editore; Bancel M., Melandri V. (2007), *La campagna di raccolta dei capitali*, Philanthropy Edizioni; Seiler T. (2009), *Sviluppare il caso per la raccolta fondi*, Philanthropy Edizioni.

Il personale addetto al fundraising deve, in altre parole, sviluppare tra i costituenti individuati:

- i precetti della mission;
- gli obiettivi strategici e quelli operativi;
- la comprensione del servizio svolto;
- l'impegno attraverso le donazioni.

La prima necessità è rappresentata da un programma di comunicazione senza cui sarebbe impensabile ottenere l'attenzione e approfondire i temi e le ragioni per cui l'organizzazione non profit esiste.

Tale informazione deve essere in secondo momento orientata dalla consapevolezza intorno alla mission e ai programmi che si intende presentare. Consapevolezza, comprensione e accettazione sono le tre parti del percorso che permette di ottenere un coinvolgimento partecipativo e di conseguenza anche l'individuazione e lo sviluppo dei costituenti⁹⁰.

5.2 La ruota dei ruoli

Per riuscire ad ottenere una buona base da cui partire, un'organizzazione non profit ha l'obbligo di tenere presente e capire che il vero costituente è un soggetto polivalente. Infatti quest'ultimo possiede molteplici "ruoli funzionali" che finiscono spesso per essere in competizione fra loro.

La si può definire la "Ruota dei ruoli"⁹¹ e suddividerla in più componenti: la famiglia, la pratica religiosa, le relazioni sociali, la professione, l'appartenenza ad altre organizzazioni a sfondo umanitario o civico, e non da ultimo il tempo libero.

⁹⁰ Bancel M., Melandri V. (2007), *La campagna di raccolta dei capitali*, Philanthropy Edizioni; Melandri V. (2014), *Manuale di fundraising*, Maggioli editore; Seiler T. (2009), *Sviluppare il caso per la raccolta fondi*, Philanthropy Edizioni.

⁹¹ Figura 11, la ruota dei ruoli.

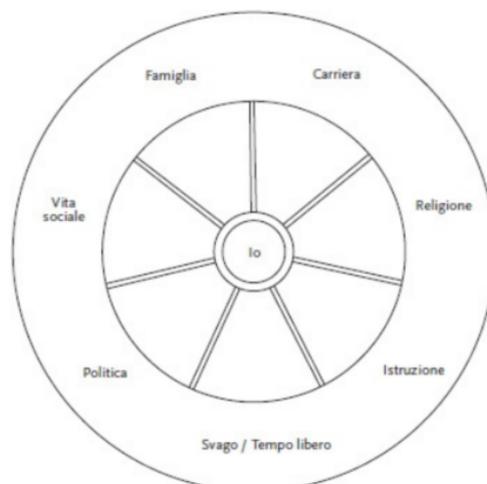


Figura 11

Per l'organizzazione non profit tali contesti e luoghi in cui questi ruoli vengono esercitati sono molto interessanti, dal momento che, se ben sfruttati, le permettono di intraprendere nuove relazioni anche con altri soggetti con cui i singoli costituenti sono in continua relazione.

Durante quello che potremmo definire un processo di potenziamento del rapporto con l'organizzazione, il costituente avrà l'obiettivo di superare la fase che lo raffigura semplicemente come persona informata, fino a giungere ad un livello in cui si qualificherà come figura impegnata e attiva in modo costante e permanente.

Questo passaggio non dipende, naturalmente, esclusivamente dalla volontà del costituente, ma anche dalla capacità dell'organizzazione non profit, di attirarne l'attenzione, fornirgli opportunità sempre nuove e stimolanti e di supportare il costituente medesimo a raggiungere anche obiettivi personali, professionali e sociali costantemente nuovi. Per riuscirci, l'organizzazione non profit potrebbe necessitare di forme di coinvolgimento progressivo⁹².

Anche ammettendo la possibilità che esista un gruppo di costituenti naturali, è comunque necessario provvedere ad una sua "ristrutturazione". Il senso di tale affermazione è inerente al bisogno di riallacciare i vecchi collegamenti, instaurare sempre nuove relazioni mediante la conoscenza dei ruoli, vanno rinnovati gli stimoli,

⁹² Melandri V. (2014), *Manuale di fundraising*, Maggioli editore; Bancel M., Melandri V. (2007), *La campagna di raccolta dei capitali*, Philanthropy Edizioni; Seiler T. (2009), *Sviluppare il caso per la raccolta fondi*, Philanthropy Edizioni.

bisogna suscitare un maggiore interesse e un sempre crescente grado di coinvolgimento.

A dimostrazione che i cerchi dei costituenti sono fluidi, è la statistica che mostra come ogni anno fino al 20% dei costituenti può essere recuperato o perso.

Bisogna ricordare che, come detto nei precedenti capitoli, la donazione può essere intesa come uno scambio. Infatti, secondo il principio dello scambio, anche le organizzazioni non profit “donano” qualcosa ai costituenti; esse infatti gli offrono la grande opportunità di partecipare a programmi e investire in progetti che sicuramente amplificano il proprio campo di interessi e di valori.

Seguendo tale logica, per costruire un gruppo di costituenti soddisfatti, è essenziale riuscire a scoprire quali siano i valori alla base della loro motivazione. A prescindere che essi siano donatori o volontari, hanno entrambi bisogno e il desiderio di sentirsi parte degli obiettivi e dei valori dell’organizzazione non profit. Questo principio può essere fondamentale anche se essi non hanno ancora aderito mediante un’iscrizione ufficiale, infatti tali “doni” da parte dell’organizzazione non profit, potrebbero essere la spinta decisiva per spingerli ad aderire in maniera permanente.

La costituzione di un insieme di costituenti può fondarsi su comunanze emotive, geografiche, sociali, professionali o altre affinità che il soggetto condivide con l’organizzazione non profit. I costituenti vengono identificati e si qualificano non esclusivamente per il collegamento con l’organizzazione, ma anche in virtù di dimostrato interesse per la buona causa e per la mission, nonché della loro capacità di donare⁹³.

Proprio per questa ragione l’organizzazione non profit deve porre in essere delle attività volte a mantenere i costituenti e ad intensificarne la presenza, esattamente come le tecniche di marketing, devono basarsi su di una conoscenza costantemente aggiornata dei collegamenti e degli interessi delle persone coinvolte.

Tale processo non ha mai fine, infatti, anche dopo che i costituenti sono stati identificati e l’organizzazione è riuscita a spostarli dai cerchi esterni verso quello centrale, non si deve mai smettere di valutare con grande attenzione i loro bisogni e i loro nuovi interessi.

⁹³ Bancel M., Melandri V. (2007), *La campagna di raccolta dei capitali*, Philanthropy Edizioni; Melandri V. (2014), *Manuale di fundraising*, Maggioli editore; Seiler T. (2009), *Sviluppare il caso per la raccolta fondi*, Philanthropy Edizioni.

In una logica che ha come obiettivo il mantenere i donatori attuali e cercarne sempre dei nuovi, anche quelli che potrebbero sembrare apparentemente dei semplici gesti, come ringraziarli spesso, divengono mosse vitali ed essenziali se si vuole conservare a lungo i propri costituenti.

Le organizzazioni non profit devono a tal proposito riuscire a creare un ambiente che riesca a stimolare un sincero feedback da parte di tutti i soggetti della relazione, per poi indirizzarlo a tutte le azioni successive che richiedono di essere intraprese⁹⁴.

⁹⁴ Bancel M., Melandri V. (2007), *La campagna di raccolta dei capitali*, Philanthropy Edizioni; Melandri V. (2014), *Manuale di fundraising*, Maggioli editore; Seiler T. (2009), *Sviluppare il caso per la raccolta fondi*, Philanthropy Edizioni.

Capitolo 3

Caso Aziendale - AIRC

1.1 La storia di AIRC

Nel 1965 Nasce AIPRC, Associazione italiana per la promozione delle ricerche sul cancro, che nel 1976 diventerà AIRC. L'Associazione viene fondata per iniziativa di alcune personalità scientifiche dell'Istituto nazionale tumori di Milano e con il prezioso sostegno di diversi imprenditori milanesi. Il primo Consiglio direttivo è composto da Romualdo Borletti, Camilla Ciceri Falck (presidente), Ariberto Cesa Bianchi, Giuseppe Della Porta, Luisa Garbagnati Ancarani Restelli, Luciana Lanfranconi, Paolo Marinotti, Alessandro Saporiti e Umberto Veronesi⁹⁵.

Dopo solo un anno di vita, l'organizzazione raggiunge i 568 soci e dona i primi 40 milioni di lire all'Istituto nazionale tumori di Milano.

Negli anni '70, i tumori del sangue erano i soli a beneficiare dei farmaci antitumorali, grazie ai fondi AIRC le nuove conoscenze portano al primo tentativo di applicare la chemioterapia anche ai tumori solidi.

Nel 1973 Parte a Milano il primo studio che porterà all'affermazione della quadrantectomia come approccio chirurgico conservativo nel tumore al seno.

Grazie anche alla diagnosi precoce, alla tecnica del linfonodo-sentinella, alla radioterapia intraoperatoria e alla chirurgia plastica, oggi le possibilità di guarigione superano l'80% e l'integrità fisica della donna è rispettata.

Sempre in quegli anni, AIRC pubblica il primo numero del Notiziario Fondamentale: destinato ai soci e che racconta le attività dell'Associazione e descrive i progressi delle ricerche sul cancro. L'obiettivo di tale strumento era di fornire una comunicazione prevalentemente istituzionale.

Oggi, Fondamentale, viene spedito cinque volte l'anno a circa 1 milione di soci. Contiene un conto corrente postale e ospita sia temi di divulgazione istituzionale sia contenuti a sostegno delle campagne.

⁹⁵ AIRC (2016), *50 anni di storia*, www.airc.it

Nel 1977 nasce FIRC, Fondazione italiana per la ricerca sul cancro, con lo scopo di raccogliere lasciti testamentari e donazioni, così da costituire un patrimonio che garantisca il finanziamento della ricerca anche nel futuro⁹⁶.

Due anni dopo, nel 1979, sotto la direzione di Giuseppe Della Porta, viene costituito il CTS, Comitato tecnico scientifico, per valutare le domande di contributi provenienti dai vari istituti e per selezionare le richieste di borse di studio. Nasce il primo Comitato regionale.

Negli anni Ottanta si è assistito principalmente alla nascita di innovativi progetti sui tumori ossei. Oggi il tasso di guarigione è sette volte superiore rispetto a trent'anni fa: gli interventi sono meno demolitivi e le terapie meno tossiche.

Nel 1985, l'Azalea della Ricerca fiorisce per la prima volta nelle piazze d'Italia, mentre i soci raggiungono quota 139mila.

Negli anni Novanta, alcuni ricercatori AIRC capiscono il collegamento tra lo studio dei geni e il cancro.

Grazie agli studi inerenti alla struttura genetica dei vari tipi di tumore, i ricercatori potranno capire (e in alcuni casi ci sono già riusciti) il motivo per cui alcuni farmaci hanno maggiore efficacia su alcuni tumori e non su altri in apparenza del tutto simili. Gli studi sulla chirurgia conservativa promossi da AIRC si rivelano rivoluzionari: gli specialisti dell'Istituto nazionale tumori di Milano perfezionano una nuova tecnica e la utilizzano per la prima volta.

Ancora oggi, dopo quasi vent'anni, la scuola italiana è all'avanguardia: con i nuovi modelli di intervento le recidive a cinque anni si sono ridotte dal 30 all'8% circa.

Nel 1990 prende vita l'iniziativa de "Le Arance della Bontà". Due anni più tardi la manifestazione viene ribattezzata "Le Arance della Salute".

In questi anni i soci di AIRC arrivano a superare la soglia del milione.

Questi sono anni fondamentali per l'evoluzione dell'Associazione, infatti, nel 1997, AIRC è online; mentre, nel 1998, debutta la Giornata per la Ricerca sul Cancro.

Questi due eventi impattano in maniera notevole sul numero dei soci, che arrivano a superare il milione e mezzo.

Negli anni 2000, la ricerca sulle leucemie e sui linfomi taglia grandi traguardi: la sopravvivenza nella leucemia linfatica supera il 63%. In generale, la sopravvivenza

⁹⁶ Dati raccolti dal sito web di AIRC.

per tutte le forme di leucemia si aggira intorno al 45% nell'adulto, ma arriva a oltre il 70% nei bambini.

Gli immunologi italiani finanziati da AIRC contribuiscono allo sviluppo di nuove terapie diventate armi fondamentali contro il cancro, come gli anticorpi monoclonali e i vaccini per l'epatite B e per il papilloma virus, efficaci per prevenire i tumori del fegato e del collo dell'utero.

Nel 2001, l'Associazione riesce a sostenere la ricerca oncologica in Italia con 49 miliardi di lire e tale impegno viene riconosciuto a livello nazionale con il premio Oscar di bilancio e della comunicazione delle organizzazioni non profit per la categoria Ricerca⁹⁷.

Nel 2003 viene inaugurato IFOM, Istituto FIRC di oncologia molecolare. Rappresenta un centro di eccellenza nel panorama italiano ed europeo per l'applicazione delle moderne tecnologie postgenomiche allo studio dei tumori.

Nel 2004, al Palazzo del Quirinale, in occasione della Giornata mondiale della Sanità, il capo dello Stato Carlo Azeglio Ciampi consegna ad Alfio Noto, presidente AIRC, la medaglia d'oro al merito della Sanità pubblica: "una delle più alte onorificenze dello Stato italiano che esprimono la gratitudine dell'intera nazione".

Nel 2005 nasce il Progetto interregionale pediatrico con l'obiettivo di ottenere progressi terapeutici importanti soprattutto nel campo dei tumori cerebrali infantili, oggi tra i più aggressivi e resistenti alle cure: l'ependimoma e il medulloblastoma.

Per il primo, tra i maggiori risultati ottenuti c'è la creazione di un nuovo protocollo di cura. Sul fronte del medulloblastoma si sta mettendo a punto un nuovo farmaco in laboratorio.

Per il comportamento in linea con i principi di trasparenza, efficacia ed efficienza della Carta della donazione, AIRC riceve l'attestato di eccellenza dall'Istituto italiano della donazione.

Nel 2006, oltre 800 mila persone decidono di dare il proprio sostegno ad AIRC e FIRC con il 5 per mille delle imposte relative all'anno fiscale 2005 e i soci raggiungono quota 1.737.567.

Tra il 2010 ed il 2011 partono i due "Programma speciale cinque per mille". L'obiettivo del primo programma è cercare di scoprire, entro cinque anni, nuove

⁹⁷ AIRC (2016), *50 anni di storia*, www.airc.it

terapie per la cura del cancro. L'obiettivo del secondo, invece, è raggiungere migliori risultati riguardo alla prevenzione, la diagnosi e la prognosi

Nel 2012 l'Associazione riesce a supportare la ricerca oncologica con oltre 100.035.362 milioni di euro.

1.2 La Mission di AIRC

Gli obiettivi di AIRC sono principalmente due: finanziare la ricerca oncologica in maniera costante, con particolare focalizzazione sui giovani ricercatori e sensibilizzare e informare il pubblico riguardo a tali tematiche.

AIRC, Associazione Italiana per la Ricerca sul Cancro, è un ente privato senza fini di lucro, fondato nel 1965 grazie al prezioso sostegno di noti imprenditori milanesi e all'iniziativa di alcuni ricercatori dell'Istituto dei Tumori di Milano, fra cui il Professor Giuseppe della Porta e il Professor Umberto Veronesi.

Dall'anno della sua fondazione AIRC, come si è detto, si è sempre impegnata a promuovere la ricerca oncologica nel nostro Paese e si è progressivamente ampliata, fino a contare oggi 17 Comitati Regionali e oltre 4.500.000 sostenitori, tante persone che con la loro generosità sostengono l'Associazione, consentendole di esistere e di andare avanti⁹⁸.

L'obiettivo di AIRC è favorire la ricerca oncologica e diffondere al pubblico una corretta informazione in materia. Tale attività è svolta grazie alle donazioni della popolazione, di conseguenza lo scopo di AIRC è di instaurare una relazione con i donatori, così da stimolare tali gesti caritatevoli.

I fondi vengono destinati alla ricerca sul cancro attraverso un processo di selezione e supervisione rigoroso, meritocratico e trasparente. A tale scopo è stata istituita la Direzione scientifica il cui staff è costituito da persone di rilevante expertise tecnico scientifica, che con severità e professionalità, valuta i progetti di ricerca e le borse di studio.

Tale organo coordina il processo di valutazione e il supporto ai lavori del Comitato tecnico scientifico, composto da 24 ricercatori, di entrambi i sessi, che rivestono ruoli di primo piano nell'oncologia italiana.

⁹⁸ AIRC (2016), *Mission*, www.airc.it

A fianco del Comitato tecnico scientifico lavora un gruppo di oltre 600 ricercatori stranieri, scelti fra gli scienziati al top della ricerca sul cancro. Il loro compito è individuare i progetti migliori attraverso un processo che dura circa nove mesi.

Nel 1977 AIRC ha deciso di costituire la Fondazione Italiana per la Ricerca sul Cancro (FIRC), riconosciuta come ente morale nel 1980, con il fine specifico di acquisire legati, eredità e donazioni destinate al finanziamento della ricerca. Autonoma e indipendente per la sua diversa natura giuridica, ma complementare all'AIRC, la Fondazione ha il compito di costituire un patrimonio tale da garantire il futuro della ricerca.

In particolare, AIRC si impegna a:

- Finanziare progetti di ricerca svolti presso Laboratori Universitari, Ospedali e Istituti Scientifici.
- Perfezionare le conoscenze di giovani ricercatori attraverso programmi speciali e bandi ad hoc.
- Sensibilizzare e informare il pubblico sui progressi compiuti dalla ricerca oncologica.

Dalla sua fondazione ad oggi AIRC ha conseguito questi risultati:

- ha distribuito un importo complessivo di 1.069 milioni di euro (*) per progetti di ricerca condotti in laboratori di Istituti, di Università e di Enti Ospedalieri in tutta Italia;
- ha distribuito un importo complessivo di oltre 42 milioni di euro (**) per borse di formazione a giovani ricercatori;
- ha attuato, come è richiesto dall'art.2 del suo Statuto, un programma di divulgazione e sensibilizzazione dell'opinione pubblica sui progressi compiuti dalla ricerca nella prevenzione, diagnosi e terapia del cancro, principalmente attraverso la pubblicazione "Fondamentale", con il supporto di FIRC, e attraverso il proprio sito Internet.

2.1 La comunicazione di AIRC

Secondo Niccolo Contucci, direttore generale di AIRC, la comunicazione sociale è uno strumento di conoscenza e di persuasione utilizzato da soggetti pubblici e privati per coinvolgere la persona (cittadino, consumatore, donatore) e spingerla all'azione rendendola partecipe dei problemi ma anche delle soluzioni.

La comunicazione sociale, quindi, presume un'azione conseguente all'attività di persuasione.

Di conseguenza gli obiettivi della comunicazione sono:

- *Informare e aggiornare*: portare all'attenzione del pubblico un concetto positivo, un progetto sociale, un intervento da condividere, un'azione responsabile, un'innovazione tecnologica.
- *Convincere e persuadere*: presentare e argomentare attraverso dati, ricerche, testimonianze utili a dimostrare la veridicità di quanto comunicato. Bisogna trasmettere che quello che si sta comunicando è importante anche per la singola persona destinataria della comunicazione.
- *Stimolare e motivare*: proporre nuovi modelli di comportamento, modificare concezioni errate e stimolare azioni destinate a contribuire ad una causa sociale – possibilmente attraverso delle donazioni

Una convinzione portata avanti dall'Associazione è che una buona comunicazione è uno strumento fondamentale per combattere il cancro o qualsiasi altro male. Di conseguenza è necessario comunicare tanto e bene.

Per riuscire nel suo intento, AIRC sceglie con grande attenzione i contenuti e il linguaggio in base sia al target di riferimento che al canale utilizzato per diffondere ciò che si sta comunicando. Ad esempio un'informazione trasparente coltiva la fiducia dei donatori e tale fiducia è fondamentale per portare avanti la relazione con esso.

Ovviamente, per raggiungere gli obiettivi desiderati, è fondamentale comunicare bene il problema. Le persone, infatti, devono capire immediatamente sia il contenuto dell'informazione che l'importanza di esso altrimenti non cambieranno mai la

propria opinione al riguarda e non saranno di certo disposti ad effettuare donazioni per una causa che non capiscono o non condividono.

2.2 I questionari

Per verificare la mia ipotesi: secondo la quale all'interno della comunicazione sociale bisogna utilizzare linguaggi diversi a seconda del target di riferimento, così da ottenere il maggior numero di donazioni; ho contattato il dottor Niccolò Contucci⁹⁹, il quale mi ha permesso di redigere un questionario e presentarlo ai responsabili della comunicazione, suddivisi per obiettivi e target di riferimento.

2.2.1 L'unità comunicazione esterna

L'Unità Comunicazione Esterna di AIRC ha l'obiettivo di divulgare la missione di AIRC sui mass media (stampa, tv, radio e web), creare media partnership, organizzare conferenze stampa e presentazioni, gestire le raccolte fondi con numero solidale sui mass media, produrre video, curare le relazioni con i testimonial (ambasciatori VIP, survivors e volontari). E' inoltre a supporto delle altre Unità e contribuisce a costruire e comunicare sui media le loro specifiche attività.

Di conseguenza nella loro attività di comunicazione si rivolgono ad un target molto ampio su media generalisti. Per specifiche attività vengono selezionati canali/testate specializzate con target precisi¹⁰⁰.

In particolare, per promuovere i risultati della ricerca, le attività istituzionali e le principali iniziative nazionali di piazza (Arance, Azalea, Cioccolatini) la comunicazione è indirizzata ad un'ampia selezione di testate stampa, tv, radio e web - testate di informazione mainstream, femminili, familiari - per raggiungere un pubblico trasversale e numeroso. Per specifiche attività (YouTubers4AIRC e Un Gol per la Ricerca) vengono selezionati testate/canali specializzati con target precisi, ad esempio per raggiungere il pubblico più giovane o degli sportivi.

L'Unità Comunicazione Esterna di AIRC è una sorta di divisione generale e per questo motivo gli obiettivi sono molteplici: è a supporto della missione e delle altre

⁹⁹ Direttore generale di AIRC.

¹⁰⁰ Nadia Bordoli – Responsabile Comunicazione Esterna.

Unità per la divulgazione dei risultati della ricerca, promuovere la missione, per specifiche attività di marketing, per supportare iniziative dei partner e del territorio.

Per i propri progetti di comunicazione e/o raccolta fondi (ad esempio I Giorni della Ricerca, Campagna Pediatrici, Aste etc.) porta avanti parallelamente una doppia azione di informazione – basata su contenuti scientifici e testimonianze di ricercatori, survivors e ambasciatori – e di raccolta fondi. In questa logica l’Unità sfrutta le potenzialità dei media partner (ad esempio RAI, Mediaset, Cucina Italiana, Radio Italia etc) per strutturare attività di comunicazione e raccolta fondi “win win” che portino un valore di CSR ai partner e un ritorno in visibilità e raccolta fondi ad AIRC.

Vista la molteplicità degli obiettivi, è necessario utilizzare un gran numero di strumenti per raggiungere il target. Infatti il target è raggiunto con una costante attività di relazione con le testate stampa, tv, radio e web che garantisce una presenza costante sui media. Un ruolo importante è giocato dal coinvolgimento di testimonial credibili: ricercatori con le loro storie personali e di ricerca, survivors con il racconto della loro storia, ambasciatori VIP del mondo dello spettacolo, dello sport, della cultura che scelgono di testimoniare la loro fiducia nell’attività di AIRC.

Un altro importante asset è la comunicazione territoriale (stampa, tv e radio regionali) che permette di arrivare a livello capillare in tutta Italia con un messaggio molto mirato ai nostri sostenitori e portatori di interesse. L’attività sui media territoriali garantisce inoltre una eccezionale vetrina all’attività di ricerca del territorio a testimonianza della efficace ricaduta delle donazioni sulla comunità scientifica locale.

Coprendo più canali che hanno output diversi in comunicazione, l’Unità Comunicazione Esterna di AIRC, si è strutturata per avere una pluralità di linguaggi, strumenti e contenuti per rispondere alle diverse esigenze di stampa, tv, radio o web. Oltre al classico comunicato stampa, vengono predisposti press kit multimediali con infografiche, immagini, fotografie, video, schede descrittive di potenziali referenti per interviste di approfondimento.

Una parte significativa è la produzione di brevi video a supporto dell’attività. Si tratta sia di video divulgativi con approfondimenti scientifici (in appoggio alle

schede di patologia per il sito) che di video storie dei loro ricercatori, survivors e volontari.

L'Unità produce video anche su richiesta di altre Unità per azioni di lead generation del marketing o per la promozione di attività dei partner.

In particolare il progetto YouTubers4AIRC sfrutta le potenzialità degli Youtubers per far arrivare un messaggio di sensibilizzazione ai più giovani attraverso uno strumento diretto e con un linguaggio a loro non estraneo. In questo caso il progetto non ha un obiettivo immediato di raccolta fondi, ma ha una ambizione di tipo "culturale" per formare i donatori di domani informandoli in modo leggero ma completo sulla missione di AIRC.

Una delle iniziative di maggiore successo di tale divisione è la campagna dei "Giorni della Ricerca" (ogni anno in novembre), che rappresenta un mix efficace di più iniziative concentrate in un determinato periodo. La campagna ha un programma molto articolato che rappresenta con equilibrio tutte le anime di AIRC:

- Istituzionale: Cerimonia al Quirinale, Incontri nelle scuole e nelle Università.
- Informazione attraverso il sito, i social, i mass media.
- Raccolta fondi con i Cioccolatini della Ricerca, la campagna RAI, il Gol, i partner.

In particolare la campagna RAI per AIRC, con centinaia di spazi di informazione nelle trasmissioni tv e radio e nelle testate giornalistiche nel corso di una intera settimana, riesce a coniugare con un abbinamento virtuoso l'informazione attraverso le testimonianze dei protagonisti della ricerca - risultati della ricerca e nuove sfide della scienza per rendere il cancro sempre più curabile – con la raccolta fondi attraverso numero solidale e con la promozione dell'iniziativa di piazza Cioccolatini della Ricerca.

2.2.1 Target: bambini della scuola primaria

La caratteristica che contraddistingue tale target è che i contenuti a loro diretti sono sempre filtrati da un adulto: l'insegnante.

Generalmente l'obiettivo principale delle campagne è avvicinare i giovani alla cultura della salute e del benessere, alla scienza e al mondo della ricerca sul cancro.

L'obiettivo secondario è, invece, coinvolgere la scuola in attività di sostegno alla missione di AIRC¹⁰¹ (es. *Cancro io ti boccio*).

Gli strumenti utilizzati per raggiungere tale target sono particolari, perché particolare è la condizione alla base di tale comunicazione: come detto sopra, il target a cui sono diretti i contenuti è diverso da quello a cui sono proposti perché vengano utilizzati nelle classi.

Le insegnanti vengono a conoscenza del progetto principalmente tramite:

- Sito internet.
- News Letter.
- Social.
- Comunicazioni Miur¹⁰².
- Workshop dedicati agli insegnanti (a rotazione tre regioni ogni anno).
- Comitati AIRC sul territorio.
- Partnership (Giunti Editore¹⁰³).
- Passaparola.

A seconda dello strumento utilizzato, vengono impiegati stili e forme comunicative diverse sia per quanto riguarda la stesura dei contenuti, sia la loro promozione.

Una campagna particolarmente efficace che AIRC sta portando avanti per coinvolgere tale target è “*Una costellazione luminosa*” in collaborazione con Giunti.

La campagna *Una costellazione luminosa* è rivolta alle classi quarte e quinte di scuola primaria. Il percorso prevede kit didattici per le classi e un concorso per sviluppare i temi affrontati. Gli agenti di Giunti Progetti Educativi hanno distribuito nell'anno scolastico 2015-2016 3.000 kit didattici ad altrettanti insegnanti di scuole primarie.

¹⁰¹ Anna Franzetti – Responsabile Unità contenuti istituzionali di missione.

¹⁰² Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca.

¹⁰³ Giunti scuola, leader nel settore della scuola dell'infanzia, della scuola primaria e, con il nuovissimo marchio Giunti TVP, della scuola secondaria, costituisce da sempre un punto di riferimento nei momenti di cambiamento istituzionale e pedagogico.

In questa prima edizione i kit sono stati distribuiti nelle città di: Ancona, Bari, Bergamo, Brescia, Milano, Roma, Salerno.

Tale campagna propone un percorso che porta i bambini, insieme ai propri insegnanti, alla scoperta di storie appassionanti di scienziati impegnati nella ricerca di cure sempre migliori per “far vincere tutte le malattie e vivere a lungo”.

I bambini imparano a conoscere il proprio corpo con le sue cellule e a prendersene cura con il movimento, l'alimentazione e l'attenzione per l'ambiente.

Un'avventura entusiasmante, che porta a scoprire il valore di una parola unica, che fa bene a tutti: dono.

È una costellazione di termini che racconta le molteplici facce di AIRC e alcuni concetti importanti: i temi della prevenzione, della ricerca e dell'impegno, infatti, sono centrali nell'educazione dei bambini, perché sono in gioco la loro salute e una società improntata al bene comune.

La guida per l'insegnante ripercorre le stesse parole, integrandole con molti spunti e offrendo agli insegnanti gli strumenti per un percorso didattico interdisciplinare sulla cultura della salute e del benessere, sulla scienza e il mondo della ricerca. Il kit educativo comprende anche una locandina da appendere in classe con tutte le informazioni per partecipare al concorso a premi e un poster per le famiglie che illustra, in modo semplice ed efficace, il contenuto delle parole di AIRC per stare bene.

Le classi sono state invitate a partecipare al concorso La scatola generosa, per approfondire uno dei temi del kit, il dono. La campagna ha avuto il sostegno di UBI Banca, che ha coperto parte dei costi.

L'obiettivo principale della campagna è diffondere in maniera capillare in queste scuole la cultura della salute e del benessere, della scienza e della ricerca sul cancro e un'attenzione particolare al tema del dono.

Le classi delle primarie sono state coinvolte in un percorso formativo, con una serie di appuntamenti lungo tutto l'arco dell'anno, con varie attività didattiche.

Tutti i 3.000 kit sono stati distribuiti ad altrettanti insegnanti, comprendendo circa 800 scuole nelle città interessate dal progetto, per un totale di circa 75.000 studenti.

207 classi hanno partecipato al concorso La scatola generosa, inviando degli elaborati: in tutto sono pervenuti oltre 4.000 pensieri dei bambini sul tema del dono.

In queste 800 scuole 438 insegnanti si sono dichiarati interessati a partecipare all'iniziativa Cancro io ti boccio (la distribuzione delle arance di AIRC in occasione della campagna Le Arance della salute).

Per rendere il cancro sempre più curabile serve l'aiuto di tutti. La scuola è un luogo privilegiato dove costruire questa consapevolezza, con l'apporto fondamentale dei ragazzi e della loro grande energia. Investire sui più giovani significa investire sulla ricerca di domani.

2.2.3 Comunicazione sui social media

Per quanto riguarda la comunicazione sui social media¹⁰⁴, AIRC non identifica dei target a priori, ma rimane aperta ad un pubblico il più possibile generalista.

Pur non essendoci un target prefissato a priori, negli anni gli utenti che più seguono ed interagiscono sui diversi social si sono differenziati.

Ad esempio su Facebook oltre il 70% del pubblico è di sesso femminile, su Twitter la differenza di genere è molto meno marcata, con una leggera prevalenza di pubblico maschile.

Anche gli obiettivi delle comunicazioni sono molteplici, ma la maggior parte delle campagne ha il fine di divulgare informazioni, accrescere l'awareness oppure la raccolta di lead.

Gli strumenti utilizzati sono ovviamente appartenenti al mondo del web, con particolare attenzione e monitoraggio delle pagine e dei profili sui social media più utilizzati in Italia: al momento AIRC è presente su Facebook, Twitter, Googleplus, Youtube e LinkedIn, ma stanno valutando la possibilità di utilizzare un numero ulteriore di strumenti.

Oramai la maggioranza della popolazione italiana utilizza internet ed è stabilmente attiva sui social media, di conseguenza è necessario uno scrupoloso monitoraggio del modo in cui vengono impiegati e di quali di essi vengano utilizzati maggiormente, così da poter riflettere sulla possibilità di aprire nuovi potenziali fronti, in modo tale da raggiungere, in maniera efficace, il maggior numero di persone possibile.

Nell'universo dei social media è fondamentale utilizzare stili e forme comunicative diverse a seconda dello strumento utilizzato. Di conseguenza AIRC comunica e si

¹⁰⁴ Martina Perotti – Unità contenuti istituzionali di missione.

relaziona con i propri interlocutori in maniera differente a seconda della piattaforma in cui vengono ingaggiati.

In verità, negli ultimi anni le differenze tra le diverse piattaforme stanno via via diminuendo. Ogni social media è nato con un'idea peculiare alla base, che è andata perdendosi nel corso degli anni. Inoltre, competendo per gli investimenti pubblicitari ogni piattaforma tende a “copiare” le idee di successo delle altre per fare in modo che gli utenti trascorrono il maggior tempo possibile sulla propria piattaforma.

È il caso di Facebook che sta puntando molto sulla condivisione di video, che prima era quasi monopolio di YouTube, pur essendo partito dal concetto di base di condivisione di un diario o di un annuario scolastico; di Twitter che ha migliorato la visualizzazione (e quindi la fruibilità) di contenuti multimediali, mentre prima si concentrava di più sui testi brevi, essendo nato come social da aggiornare via SMS; di Instagram che ha aperto prima ai video, poi alle foto di formato diverso dal quadrato e che ha recentemente introdotto la funzione Stories per condividere immagini più effimere, immediate e meno curate di quelle che si pubblica normalmente sul profilo, copiando di fatto gli elementi di forza di Snapchat; di LinkedIn che ha introdotto una forma di feed su cui condividere contenuto simile a quella di Facebook.

Nonostante le differenze tra social si stiano un po' appiattendo, rimangono alcune caratteristiche peculiari che rendono un social preferibile all'altro a seconda del proprio obiettivo. Per fare qualche esempio sui più diffusi:

- Facebook è, a oggi, un canale generalista in cui si può fare un po' di tutto: condividere immagini e meme, video, fare informazione con la pubblicazione di link a testate informative (o al proprio sito), fare promozione ad eventi sul territorio.
- Twitter, in Italia, ha avuto un grande sviluppo come social dell'informazione (una connotazione che non ha in tutto il mondo), per cui è un canale più indicato alla pubblicazione di ciò che riguarda l'attualità e l'approfondimento o per il commento politico.
- Instagram è più di altri uno strumento legato all'estetica e alla condivisione di mood ed emozioni attraverso le immagini e su cui si crea più senso di

comunità. È quindi di conseguenza diventato un social più legato all'intrattenimento ed è quello su cui più volentieri i personaggi dello spettacolo curano il rapporto con i fan.

In ogni caso, ogni social media ha limitazioni od opportunità differenti, che possono/devono essere sfruttate per veicolare al meglio il proprio messaggio ed è di conseguenza fondamentale cercare di sfruttare ogni strumento a disposizione in base alle caratteristiche intrinseche.

Un aspetto cruciale per il successo di una campagna sui social media è il fatto che vista la natura degli strumenti, più una campagna contiene testimonianze personali condivisibili dal pubblico, più ha possibilità di essere condivisa con il proprio network e generare nuovi contatti.

In particolare si può fare l'esempio di un video che ha avuto particolare successo nel mondo del web: un ragazzo sopravvissuto alla leucemia, raccontava la propria storia e poneva attenzione sull'importanza delle donazioni per sostenere la ricerca. Ai suoi tempi il tasso di mortalità per leucemia era del 90%, ma grazie alle donazioni e ai conseguenti sforzi di AIRC, il tasso di mortalità è sceso al 20%.

Il video era idealizzato per un pubblico di giovani, di conseguenza anche l'architettura rifletteva le necessità del target di riferimento: venivano frequentemente modificati l'inquadratura e lo scenario ed anche la musica era scelta in modo tale da essere percepita il più familiare possibile.

Altri video che hanno avuto particolare successo sul web sono quelli che hanno come protagonisti alcuni medici specializzati, che raccontano i problemi scaturiti da alcune malattie e l'importanza delle donazioni per i relativi passi avanti nella ricerca. Questi video sono generalmente idealizzati per un pubblico adulto, infatti qui l'inquadratura ed il contesto sono sempre molto statici (solitamente un primo piano del medico che parla dalla propria scrivania).

Dunque, nonostante l'obiettivo sia il medesimo, la raccolta fondi, è evidente la necessità di una comunicazione differente a seconda del target di riferimento.

AIRC sta iniziando in questi mesi a studiare iniziative che abbiano i social come media principale per veicolare informazione e fare raccolta fondi.

In questi anni sono stati strumenti utilizzati come sostegno di altre iniziative pensate principalmente per altri mezzi, come ad esempio il sostegno alla maratona tv dei Giorni della Ricerca a novembre o delle attività di piazza dei volontari a gennaio e maggio per le Arance della Salute e le Azalee della Ricerca.

Una caratteristica identificativa dei social media è la grande difficoltà nel calcolare quale sia il rapporto causa-effetto tra una comunicazione e la successiva, eventuale, donazione. Le donazioni restano, mediamente, molto basse mentre è quasi impossibile calcolare l'impatto di questi strumenti su altre forme di donazione (ad esempio tramite SMS solidale, bonifico bancario, carta di credito).

Per questo motivo si rischia di sottovalutare l'importanza di tale ambito, quando invece, nel mondo di oggi, la presenza sui social media è decisamente necessaria per la sopravvivenza o se non altro per raggiungere una maggiore efficienza.

2.2.4 La comunicazione mailing e le attività digital

Per quanto riguarda le comunicazioni mailing, in AIRC si distingue tra soci attivi (con ultima donazione negli ultimi 18 mesi), soci sospesi (con ultima donazione tra 18 mesi fino a 4-5 anni di anzianità) e potenziali nuovi soci (liste acquistate da list broker sul mercato profilate per caratteristiche socio demografiche).

Per le attività digital, AIRC possiede in archivio circa 200 mila email di iscritti alla news letter, e di donatori on line (quindi prospect interessati alla tematica e alla causa, e donatori attivi)¹⁰⁵.

In entrambi gli ambiti, il target di riferimento presenta delle proprie caratteristiche distintive: per le comunicazioni mailing si distingue essenzialmente tra donatori interessati e coinvolti "spontaneamente" alla causa: i rispondenti alle comunicazioni postali e paganti attraverso il ccp; da quelli così detti "piazzaiooli" e cioè i sostenitori occasionali, ossia legati all'occasione – arance, azalee, cioccolatini, eventi di piazza locali - dove alla donazione corrisponde un incentivo, uno scambio e quindi da fidelizzare e coinvolgere maggiormente, nel tempo, alla causa.

Questi ultimi sono mediamente più giovani rispetto ai primi, più ricettivi a una comunicazione epistolare.

¹⁰⁵ Andrea Rivoli – Responsabile Marketing.

Per le attività on line, il target è molto eterogeneo a livello di visite del sito, stante l'innalzamento dell'età media dei navigatori e la grande massa di visite legate alla ricerca di informazioni scientifiche/mediche.

Nonostante l'innalzamento dell'età media, questo target viene di base considerato come un profilo giovane, da conquistare rispetto ai due precedenti più tradizionali e quindi bisognosi di linguaggi e iniziative studiate ad hoc, in particolare pensando alle attività dedicate ai canali mobile e social (essenzialmente Facebook e gli altri social media).

Gli obiettivi di tali campagne sono molteplici ed anche questa volta è opportuno dividerli a seconda dell'ambito di riferimento.

A livello di mailing postali, per quanto riguarda i "sostenitori" si punta sulla fidelizzazione e ripetizione delle donazioni, per i "sospesi" l'obiettivo è una loro riattivazione o alla destinazione del 5 per mille, infine per i prospect ovviamente alla loro acquisizione con una prima donazione.

È necessario sottolineare che tutti i mailing, pur essendo finalizzati in modo diretto al sostegno tramite donazione, mirano sempre anche alla diffusione di informazioni e aggiornamenti sui progressi della ricerca e della prevenzione.

Inerentemente agli obiettivi delle attività digital: i donatori e i prospect vengono differenziati nell'approccio e nel riconoscimento del loro status (sostenitore vs amico), AIRC possiede un piano di invii di email e di iniziative di coinvolgimento che mirano di base a instaurare una relazione essenzialmente web, che possa poi trovare l'occasione per diventare multicanale.

Ad esempio, recuperando i dati anagrafici completi nel caso di un iscritto alla news letter, è possibile inviare direttamente a casa le pubblicazioni cartacee con un bollettino. Una relazione multicanale è infatti destinata a durare di più nel tempo e più facilmente a tradursi in una o più donazioni.

Di conseguenza ci si focalizza sul coinvolgimento, sull'informazione rilevante, sull'attivazione on line attraverso una serie di azioni comuni e poco impegnative (richiedi i video sull'alimentazione, posta un tuo commento, una tua immagine, viralizza e coinvolgi i tuoi amici etc).

Una volta che si è riusciti ad ottenere un primo contatto/gesto, ci si focalizza sull'obiettivo più rilevante che rimane ovviamente la donazione.

Anche qui gli strumenti utilizzati per raggiungere i destinatari delle comunicazioni sono molteplici. Utilizzano di fatto un mix di canali e di iniziative molto articolato, che parte dai mailing, si arricchisce a livello postale delle pubblicazioni periodiche Fondamentale e ABC, si potenzia con le comunicazioni on line (e laddove si abbia e-mail e indirizzo postale si integrano e si declinano spesso a vicenda), per poi trovare copertura e visibilità nazionale grazie alle campagne delle manifestazioni di piazza (arance, azalee, cioccolatini, giorni della ricerca in novembre), alla campagna di sensibilizzazione istituzionale “contro il cancro io ci sono” e a tutta l’attività publireadazionale (testimonianze, interviste, articoli scientifici) che nel corso dell’anno vengono ospitati e rilanciati su tutti i media nazionali e locali.

AIRC utilizza forme di comunicazione diverse, differenziando sia in base allo strumento utilizzato, sia in base al target di riferimento.

A livello postale la differenziazione più sostanziale è inerente ai due periodici.

Mentre Fondamentale infatti nasce per uno stile di lettura “impegnativo” con articoli di approfondimento e destinato di base ai soci “Postali” che, come detto, sono mediamente più anziani e più vicini e interessati alla ricerca, ABC nasce per mantenere una relazione nel tempo in modo più leggero, con uno stile di lettura più veloce, sintetico e facile, più adatto a un target – quello piazzaiolo - più giovane e non così coinvolto verso la causa come il target precedentemente descritto.

Invece, a livello digital, la differenziazione più forte è insita nella comunicazione mobile rispetto al web, con un adattamento dei contenuti per una facile fruizione in mobilità. Linguaggi e stili seguono obbligatoriamente quanto comunemente l’internauta è abituato a ritrovare nelle sue ore passate online, dai social, ai siti, alle metodologie di ingaggio. Quindi è possibile affermare che lo strumento utilizzato detta la forma e gli stili nei quali viene confezionato il contenuto, spesso ideato e implementato esclusivamente per quel canale.

Un esempio di campagna che si è rivelata particolarmente efficace rispetto all’obiettivo, è quella della spedizione mailing (Mailing fedeli) dell’anno scorso.

Il target di riferimento era di circa 400 mila sostenitori con caratteristiche di donazione, frequenza, importo, periodicità rilevanti, quindi riguardava quelli che potremmo definire i soci più fedeli e vicini all’organizzazione.

A questi una volta l'anno viene inviato un mailing dedicato che punta alla loro gratificazione e al riconoscimento del loro ruolo in primis, ma anche alla raccolta di una donazione ulteriore e possibilmente all'accensione di un ricorsività, quindi a trasformarli in donatori ricorrenti attraverso un rid¹⁰⁶.

Il mailing dello scorso anno ebbe grande impatto e ritorno sia di raccolta fondi, sia di rid ottenute, avendo inserito una riproduzione fedele del verbale della riunione nella quale si costituì l'associazione oltre 50 anni fa, portando così il donatore idealmente a fianco dei fondatori di AIRC e delle linee di azione e obiettivi che avrebbero per sempre da lì in avanti caratterizzato AIRC.

L'intento era di rendere il sostenitore partecipe e protagonista di un momento storico con un forte omaggio simbolico, confermando una volta di più il suo ruolo basilare nella storia della lotta al cancro insieme ad AIRC.

2.2.5 Target: aziende

Una sezione fondamentale è dedicata al target aziendale, nel particolare aziende di varie dimensioni (multinazionali e PMI), fondazioni (bancarie, imprese di famiglia) federazioni e associazioni di ampio spettro. All'interno dei soggetti riportati, esistono sottogruppi di target quali: dipendenti, clienti, stakeholder. Tutti i soggetti appena elencati hanno codici di comunicazione diversificati.

Una caratteristica che contraddistingue tale segmento è il target aziende che è coinciso e concreto. Ha necessità di arrivare in breve tempo, con linguaggi concisi e concreti al cuore del messaggio. Varia tuttavia a seconda della campagna e del sotto target che si sta cercando di coinvolgere.

L'obiettivo delle comunicazioni di AIRC con le aziende hanno molteplici obiettivi come la raccolta fondi, la sensibilizzazione e ingaggio verso la missione ed infine l'informazione scientifica¹⁰⁷.

Anche qui gli strumenti utilizzati sono vari, ma presentano una caratteristica comune e cioè che dipendono sempre dal sotto target. I diversi sotto gruppi vengono però ingaggiati tramite strumenti decisamente diversi.

¹⁰⁶ Ordine di pagamento ricorsivo.

¹⁰⁷ Alessandra Delli Poggi – Responsabile Partnership.

Per parlare con un dipendente si utilizzeranno, a secondo del grado di sviluppo della comunicazione interna dell'azienda, strumenti quali la intranet, le mail, le convention aziendali o le locandine.

Per quanto riguarda i clienti la situazione è decisamente più delicata. Il primo passo è decidere il motivo per cui si sta contattando quel determinato cliente di quella determinata azienda: magari per promuovere determinati stili di vita salutari (“ricordati di fare più movimento e mangiare sano”); se invece si sta sviluppando una campagna di raccolta fondi si dovrà andare ad intaccare quel momento in cui il cliente sta acquistando quindi sta agendo sotto stimoli comportamentali che sono legati ad esempio al rapporto qualità/prezzo.

Quindi a seconda dell'obiettivo e del target di riferimento verranno utilizzati toni di voce e strumenti diversi.

Questo dipende anche molto dalle politica dell'azienda con la quale ci si sta confrontando. Bisogna sempre tenere a mente che si stanno contattando i clienti di un'altra azienda e di conseguenza non si possono imporre determinati strumenti. Solitamente, per contattare i clienti, si utilizzeranno gli strumenti che l'azienda è abituata ad utilizzare.

Ad esempio un'azienda che ha un'attività di mailing molto vivace con i suoi clienti (2 mail a settimana), che ha quindi cadenzato una serie di messaggi che sono volti ad accrescere il proprio business, nel momento in cui si invia una charity che avvisa della possibilità di fare un pacchetto di contenuti di altissimo valore sociale/educativo, con un forte impatto emotivo, l'azienda si trova a dover gestire una situazione particolarmente delicata. L'azienda deve prima mettere a disposizione lo strumento e poi lo deve inserire nel suo piano editoriale e deve ben calibrare se in qualche maniera potrebbe infastidire il proprio cliente. Infatti, tale comunicazione sociale, non è stata richiesta dal cliente ed è possibile che quest'ultimo si infastidisca e decida di cancellarsi dalla news letter aziendale con un conseguente danno per l'azienda. I clienti potrebbero sentirsi “braccati” dall'azienda.

Questo è un argomento molto delicato è merita un approfondimento: AIRC presta molta attenzione nel contattare in maniera cadenzata i loro stessi sostenitori, e in questo caso ci si sta riferendo ad un target che ha deciso di iscriversi alla news letter, che magari è donatore e quindi ha un interesse dimostrato nei nostri confronti eppure

anche verso di esso bisogna cercare di trovare un equilibrio nelle comunicazioni; figuriamoci quando bisogna contattare clienti di un'altra azienda.

Questo aspetto è un *minus* tipicamente italiano: ad esempio analizzando lo strumento di Instagram, molto utilizzato perché spesso un'immagine ben costruita è più efficace di mille parole; se si studia l'andamento delle charity italiane su Instagram troveremo massimo 4/5 post a settimana, se li confrontiamo con piani editoriali di charity internazionali arriviamo anche a 15 post a settimana in cui l'utente non è assolutamente infastidito ma anzi è perfino contento di essere informato.

In Italia c'è una sorta di divergenza: spesso le persone sostengono di non donare perché non si fidano dal momento che le no profit non comunicano, però poi se comunicano troppo si infastidiscono.

Quindi, tornando al target dei clienti, se il tramite è un'azienda tutto il meccanismo si complica maggiormente. Il motivo è che l'azienda deve prima di tutto tutelare il proprio cliente e fare in modo che non si cancelli dalla news letter.

Anche quando l'azienda decide di comunicare al proprio cliente che sta partecipando ad un'attività charity, mantiene come obiettivo primario il non infastidire il cliente e di conseguenza sarà necessario instaurare equilibri molto delicati.

Oltre ad essere strettamente legata al target, la tipologia di strumenti è assolutamente peculiare anche al tipo di campagna che si vorrà veicolare.

In linea con quanto appena detto, vengono impiegati stili e forme comunicative diverse a seconda del target di riferimento. Una lettera di ingaggio per le attività di volontariato d'impresa avrà toni di voce e argomentazioni totalmente diverse da un leaflet informativo sulla prevenzione o su cartiglio POP di un prodotto co branded.

L'azienda è un'opportunità unica per la charity perché attraverso di essa è possibile parlare contemporaneamente a tantissime persone. È un volano incredibile ma allo stesso tempo bisogna stare alle sue regole ed ogni azienda ha le sue.

In questo ambito, una campagna particolarmente efficace deve essere pianificata con la possibilità di monitorare diversi KPI che variano a secondo del progetto.

In generale una buona campagna dovrà pertanto essere:

- Misurabile: con dati siano essi economici o quali-quantitativi;

- Direzionale: la campagna si deve integrare e deve rispondere agli obiettivi strategici;
- Pratica: deve essere diretta e concreta, senza sofismi che ne possano alterare la natura e la franchezza dell'obiettivo.

In particolare, AIRC ha intrapreso una campagna all'interno di una grande catena di distribuzione alimentare, iniziando un'attività di co-marketing in cui per due settimane, 300 prodotti selezionati dai nutrizionisti di AIRC, hanno partecipato ad un paniere in cui il cliente che acquistava, sapeva che acquistando quel determinato prodotto l'azienda avrebbe donato una percentuale del ricavato ad AIRC.

Tali tipologie di campagne funzionano anche perché il brand di AIRC è un brand molto forte sul mercato ed è sinonimo di autorevolezza e quindi "se AIRC mi dice questa cosa io ci credo", è affidabile.

Questa campagna ha avuto anche un ottimo riscontro economico, superando ogni più rosea aspettativa. Il brand dell'azienda insieme a quello di AIRC, sono stati comunicati utilizzando gli strumenti di comunicazione tipici della grande distribuzione come ad esempio i classici espositori.

È necessario entrare nelle meccaniche del consumatore, in questo caso il suo obiettivo è ricercare sempre il rapporto qualità/prezzo migliore, il valore aggiunto. Evidentemente c'è stato un numero di persone molto alto che, trovandosi di fronte a un prodotto che era molto ben visibile, con degli stickers che ben evidenziavano che quel prodotto partecipava a questo progetto, ha fatto una valutazione qualità/prezzo più valore sociale, e lo ha acquistato.

La stessa identica campagna venne intrapresa sei mesi dopo, ma con stickers molto diversi, molto meno visibili dei precedenti; perché l'azienda aveva deciso di cambiare grafica: si sono utilizzati semplicemente i display. AIRC ha fatto presente tale mancanza di visibilità del prodotto e del co-branding, ma l'azienda ha risposto che quella era la nuova linea grafica e che doveva abbracciare tutti gli strumenti, di conseguenza non vennero cambiati. La raccolta fu sempre interessante, ma decisamente meno fruttuosa della precedente ed il problema era il posizionamento del prodotto, il co-branding non era riconoscibile.

In questo esempio appare evidente di come AIRC si sia dovuta adattare alla nuova policy delle linee grafiche che ha inficiato i risultati della seconda campagna.

Stessi prodotti, stesso mercato, stesso target, stessa campagna di comunicazione, è mancato lo strumento di comunicazione finale che avrebbe dovuto far fare quel passo in più al cliente e che invece ha comportato un risultato inferiore, rispetto al precedente, del 20%.

Un altro aspetto da considerare per quanto riguarda le collaborazioni con altre aziende, è che le charity dovrebbero avere, e la maggior parte ce l'hanno, un codice etico che riesce ad indirizzare su quali siano gli ambiti profit con cui collaborare o meno.

La mission dell'organizzazione è fondamentale in questo ambito, ad esempio AIRC non può di certo sviluppare collaborazioni con aziende che distribuiscono prodotti che provocano il cancro in maniera scientificamente dimostrata come ad esempio le sigarette oppure alcune aziende alimentari (nonostante si tratti di aziende con grande disponibilità economica).

Invece magari i colleghi del Fondo Ambiente Italiano potrebbero collaborare con tali aziende non essendo impattante sulla loro mission, ma al contrario essi non lavorano con aziende che hanno un forte impatto sull'ambiente tipo Eni.

Ci sono dunque due livelli: il primo scontato e più ricollegabile al buon senso che riguarda tutte le organizzazioni no profit (aziende che producono armi). Il secondo è più personalizzato e dipende dalla mission della singola organizzazione no profit.

Capitolo 4

Caso aziendale - Let's Move!

1.1 *Il contesto italo-americano*

Uno dei principali paradossi del XXI secolo è la coesistenza di obesità e insicurezza alimentare. Tali problemi caratterizzano non solo i Paesi in via di sviluppo, ma anche e soprattutto quelli industrializzati, come dimostrano i dati allarmanti che arrivano dagli Stati Uniti così come dall'Italia¹⁰⁸.

È proprio su tali tematiche che si è cercato di puntare i riflettori l'Expo di Milano, affinché tutti i Paesi prendano maggiore coscienza della situazione e finalmente decidano di attivarsi in maniera più efficace per affrontare quello che è diventato un problema urgente le cui conseguenze travalicano la sfera privata.

Una delle persone che sostiene l'importanza della necessità di risolvere tali problematiche è il contrammiraglio Susan J. Blumenthal¹⁰⁹, la prima ad avere la delega alla salute femminile all'interno dell'Amministrazione Usa.

Secondo l'esperta americana, da più di vent'anni protagonista della sanità pubblica degli Stati Uniti, la responsabilità dello stile di vita non è da attribuire esclusivamente al singolo, ma un ruolo da protagonista è da imputare anche della società.

"E' tutto il contesto che è cambiato", spiega durante un'intervista all'AGI. "Il cibo dei fast food è molto più economico di quello fresco, le persone non hanno tempo di cucinare pasti genuini a casa, i genitori lavorano e c'è l'influenza del marketing, con miliardi di dollari spesi in pubblicità rivolta in particolare ai bambini. Non solo, la tecnologia ci rende più sedentari: guidiamo, prendiamo l'autobus invece che camminare, l'80% del mondo vive in aree urbanizzate e con pochi spazi verdi". Sono tutti fattori, sottolinea Blumenthal, "che contribuiscono" a uno stile di vita sbagliato e ostacolano chi lo vuole cambiare.

¹⁰⁸ AGI (2015), *Per combattere l'obesità servono stili di vita e strategie sociali*.

¹⁰⁹ Ne ha parlato l'anno scorso durante un'intervista, mentre era in visita a Roma dove è stata insignita del dottorato di ricerca honoris causa in Tecnologie avanzate in Chirurgia dall'Università La Sapienza.

L'obesità "è un problema urgente, che non riguarda solo la salute personale ma colpisce anche l'economia e la stessa sicurezza nazionale: basti pensare a quel 27% di giovani americani tra i 17-24 anni inabili al servizio militare a causa del loro peso".

La situazione, al contrario di quello che si potrebbe pensare, non è particolarmente migliore in Italia, patria della famosa dieta mediterranea, modello di sana alimentazione tra i più citati e copiati.

L'esperta americana è intervenuta anche commentando la situazione del nostro Bel Paese: "nell'arco di una generazione qualcosa è cambiato: i vostri ragazzi non mangiano in modo sano, i fast food guadagnano terreno e c'è il paradosso degli adulti tra i più magri d'Europa ma anche i bambini più in sovrappeso: dopo la Grecia siete i secondi".

Appare evidente come sia diventata una vera e propria esigenza combattere l'obesità promuovendo uno stile di vita più sano.

La guerra al sovrappeso è diventata così una battaglia cruciale per la società, come denuncia la First Lady Michelle Obama, che ne ha fatto "una questione chiave" del proprio impegno alla Casa Bianca¹¹⁰.

La First Lady ha scelto di partecipare in prima linea e la sua campagna 'Let's Move!' incoraggia i giovani e le loro famiglie a svolgere regolarmente attività fisica.

Per riuscire ad ottenere dei risultati apprezzabili, "le scuole sono molto importanti", sottolinea l'ex vice consigliere presidenziale, mettendo in risalto il coinvolgimento dei ragazzi "in giardini e orti scolastici". Infatti, grazie all'esperienza pratica di "piantare, raccogliere e cucinare, i giovani acquisiscono un bagaglio di informazioni che, una volta tornati a casa, portano in famiglia", contribuendo alla diffusione del messaggio.

Non c'è dubbio che per giungere a dei risultati contro l'obesità sia necessaria una grande volontà ed un costante impegno da parte del singolo attraverso "un'alimentazione sana, un'attività fisica costante e un'attenzione alla prevenzione", ma è anche indubbio che sia necessario un supporto al singolo, infatti "a livello sociale è necessario che siano i governi, e anche le imprese, ad agire".

¹¹⁰ AGI (2015), *Per combattere l'obesità servono stili di vita e strategie sociali*.

L'obesità è uno di quei problemi di salute che "non dovrebbero essere affrontati solo a livello medico, da dottori e ospedali, ma piuttosto rientrare nelle politiche di ogni settore, dall'agricoltura ai trasporti, dalla pianificazione urbanistica all'educazione fino alla comunicazione, coinvolgendo figure nei vari ambiti per ridisegnare le comunità".

"Abbiamo la necessità di rendere facile la scelta salutare" e l'obbligo morale di non abbandonare il singolo alla mercé di un contesto che lo allontana da uno stile di vita sano.

Il contesto assume un ruolo di fondamentale importanza ed è per questo che ci si riferisce sempre alla necessità di una strategia a tutto campo, che vede impegnate le scuole, i posti di lavoro, le autorità sanitarie per aiutare a compiere scelte diverse: quelle giuste.

Il principio per il quale la salute è una questione centrale non solo per il cittadino ma per l'intera società lo ha dimostrato lo stesso presidente Barack Obama che nel 2010, nonostante la continua opposizione dei Repubblicani, è riuscito a far passare una storica riforma della sanità¹¹¹.

"I cambiamenti hanno bisogno di tempo", osserva Blumenthal, ponendo in evidenza che dei passi avanti sono stati fatti, ma che ci sono ancora molti fronti su cui bisogna lavorare, come il proibitivo costo delle medicine. Ma "la buona notizia è che ora milioni di americani hanno un'assicurazione sanitaria: la riforma non è perfetta ma sta salvando vite e sta cercando di dare ai cittadini una vita sana e consentir loro, se sono malati, di accedere alle cure".

Anche il governo italiano si è già attivamente impegnato nella promozione di uno stile di vita più sano attraverso una serie di iniziative, come ad esempio l'iniziativa "OKkio alla SALUTE": un sistema di sorveglianza promosso dal Ministero della Salute e dal CCM¹¹², coordinato dall'Istituto Superiore di Sanità e realizzato in collaborazione con il Ministero dell'Istruzione dell'Università e della Ricerca, con le Regioni e le Aziende Sanitarie, che permette di valutare con indagini periodiche lo stato ponderale dei bambini di 8-9 anni della classe terza della scuola primaria, dei

¹¹¹ AGI (2015), *Per combattere l'obesità servono stili di vita e strategie sociali*.

¹¹² Centro per il controllo e la prevenzione delle malattie.

loro stili alimentari, dell'abitudine all'esercizio fisico e delle iniziative scolastiche favorevoli la sana nutrizione e l'attività fisica¹¹³.

Una delle variabili più importanti nella lotta all'obesità è la sorveglianza degli stili di vita nei bambini. Il controllo infatti è uno strumento essenziale per individuare le problematiche presenti, il bisogno di azioni mirate e l'effetto delle attività già avviate.

OKkio alla SALUTE, anche grazie alle sue peculiarità di semplicità, affidabilità e flessibilità, è sicuramente un valido mezzo per aiutare gli operatori di sanità pubblica nel costante controllo dell'obesità e dei comportamenti nocivi per i bambini.

È indispensabile proseguire con tale attività di monitoraggio per riuscire a consentire la costruzione di trend temporali e la valutazione dei risultati di salute. Tale attività può risultare importante anche nell'ottica di programmare interventi mirati di sanità pubblica che possono avere grande valenza nelle diverse condizioni socio-economiche e per specificare il ruolo che le diverse Istituzioni, i professionisti della salute, della scuola e la famiglia possono, o meglio devono, avere per l'esecuzione di interventi integrati.

Negli ultimi anni le Istituzioni e i professionisti della salute e della scuola hanno duramente lavorato con l'obiettivo di favorire la diffusione di corrette informazioni e di stili di vita salutari mediante interventi specifici. Le tre raccolte di OKkio alla SALUTE mostrano i primi incoraggianti cambiamenti.

Infatti, dal 2008 al 2013 sono diminuiti leggermente i bambini di 8-9 anni in sovrappeso e quelli obesi, ma l'Italia, come detto precedentemente, resta ai primi posti d'Europa per l'eccesso ponderale infantile.

Purtroppo sono ancora eccessivamente frequenti abitudini alimentari scorrette tra i bambini. Stesso discorso può essere fatto per quanto riguarda i comportamenti sedentari, infatti la percentuale di bambini che effettua attività fisica è in aumento, ma ancora con risultati troppo modesti rispetto agli obiettivi.

Vengono qui presentati i risultati del 2012 ottenuti dal Sistema di sorveglianza "OKkio alla SALUTE", promosso dal Ministero della Salute e dal CCM, all'interno del programma Guadagnare salute - Rendere facili le scelte salutari¹¹⁴.

¹¹³ Ministero della Salute (2013), *OKkio alla SALUTE: cala l'obesità infantile ma situazione ancora grave*.

Lo studio, che è alla terza edizione, è a carattere biennale e ha coinvolto 46.492 bambini appartenenti a 2.623 classi terze della scuola elementare.

Dai risultati del 2012 risulta che il 22,1% dei bambini di 8-9 anni è in sovrappeso rispetto al 23,2% del 2008/09 (-1,1%) e il 10,2% verte in condizioni di obesità, mentre nel 2008/09 lo era il 12% (-1,8%). Complessivamente, dunque, nel 2012 l'eccesso ponderale riguarda il 32,3% dei bambini della terza elementare (-2,9% rispetto alla prima rilevazione).

Dalle rilevazioni è emersa una grande disparità tra le regioni della nostra penisola, infatti i dati più allarmanti vengono riscontrati nelle regioni appartenenti al Centro-Sud: in Abruzzo, Campania, Puglia, Molise e Basilicata l'eccesso ponderale riguarda più del 40% del campione; al contrario in Sardegna, Valle d'Aosta e Trentino-Alto Adige sono sotto il 25%.

Uno degli aspetti cruciali per la lotta all'obesità resta l'educazione alimentare: risultano ancora troppo radicate e frequenti tra i bambini le consuetudini che possono causare l'aumento del peso, specie se concomitanti.

Dai dati è emerso che il 31% dei bambini fa una prima colazione non adeguata (ossia sbilanciata in termini di carboidrati e proteine) e che il 9% salta addirittura tale pasto; il 67% consuma un pasto di metà mattina troppo abbondante; il 21% dei genitori ammette che i propri figli non consumano quotidianamente frutta e/o verdura; il 43% ingerisce giornalmente bevande zuccherate e/o gassate.

I risultati del Servizio di sorveglianza mostrano anche, come detto precedentemente, che i comportamenti sedentari mostrano un piccolo miglioramento, pur rimanendo elevati: il 16% dei bambini pratica sport soltanto per un'ora a settimana o anche meno, rispetto al 25% del 2008-9; il 17% non ha fatto attività fisica il giorno precedente l'indagine (quattro anni prima erano il 26%); il 42% del campione ha la TV in camera (-6%), il 36% guarda la TV e/o gioca con i videogiochi per più di 2 ore al giorno (-11%) e solo un bambino su 4 si reca a scuola a piedi o in bicicletta.

Di conseguenza risulta evidente che l'obesità e gli stili di vita non salutari rappresentano una sfida cruciale per la sanità pubblica. A rendere la situazione ancora più preoccupante è proprio la loro diffusione tra i bambini in quanto predittori

¹¹⁴ Ministero della Salute (2013), *OKkio alla SALUTE: cala l'obesità infantile ma situazione ancora grave*.

di future condizioni di salute sfavorevoli, considerando l'attuale quadro epidemiologico caratterizzato dall'alta prevalenza delle malattie cronico-degenerative.

Altro problema da considerare è il fatto che i genitori sono spesso inconsapevoli dei problemi relativi al peso dei propri figli: il 38% delle madri di bambini obesi, non ritiene che il proprio figlio sia in eccesso ponderale¹¹⁵.

Oggi, negli Stati Uniti, quasi un bambino su tre è in sovrappeso o obeso. I numeri sono ancora più alti nella comunità afro-americana, dove la percentuale raggiunge quasi il 40%.

Se non viene immediatamente risolto questo problema, un terzo di tutti i bambini nati dal 2000 in poi soffrirà di diabete ad un certo punto della loro vita, mentre molti altri si troveranno ad affrontare patologie croniche legate all'obesità come le malattie cardiache, l'ipertensione, il cancro e l'asma.

Questi risultati evidenziano la gravità della situazione attuale e impongono la necessità di investire maggiormente nella prevenzione con l'obiettivo di ridurre le disuguaglianze e i costi sanitari e sociali.

1.2 Il cambiamento delle abitudini: pro e contro

Trenta anni fa, la maggior parte delle persone conduceva uno stile di vita che gli consentiva di mantenere un peso corporeo equilibrato. I bambini andavano e tornavano ogni giorno da scuola a piedi, correvano durante la ricreazione, si esercitavano in palestra, e giocavano all'aperto per ore dopo la scuola, prima di cena. I pasti erano preparati in casa, avevano porzioni ragionevoli e c'era sempre una verdura a tavola. Mangiare il cosiddetto fast food era raro e gli spuntini tra i pasti erano occasionali.

Oggi, i bambini negli Stati Uniti svolgono uno stile di vita molto diverso. Le passeggiate da e per la scuola sono state sostituite da passaggi in auto e autobus. Le lezioni in palestra e le attività sportive del dopo-scuola sono state molto ridotte; i bambini passano i pomeriggi davanti alla TV, ai videogiochi, ad internet. I genitori

¹¹⁵ Ministero della Salute (2013), *OKkio alla SALUTE: cala l'obesità infantile ma situazione ancora grave*.

sono più impegnati che mai e le famiglie cucinano sempre meno. Gli spuntini tra i pasti sono ormai molto frequenti.

Trent'anni fa, i bambini mangiavano solo uno spuntino al giorno, mentre ora si tende a consumarne 3, con un aumento del consumo di almeno 200 calorie al giorno. E uno su cinque bambini in età scolare consuma fino a sei spuntini al giorno.

Le porzioni sono esplose, ora sono da due a cinque volte più grandi di quanto non fossero negli anni passati. Anche la porzione delle bevande zuccherate è cresciuta dalla metà degli anni 70 ad oggi: da 400 a circa 600 millilitri ed i bambini neanche si accorgono che bevono più di mezzo litro di bevanda alla volta¹¹⁶.

In totale, stiamo mangiando il 31 per cento di calorie in più rispetto a quarant'anni fa - con il 56% in più di grassi e il 14% in più di zuccheri. L'americano medio mangia ormai in un anno 5,6 kili di zucchero in più rispetto al 1970.

I ragazzi dagli 8 ai 18 anni spendono una media di 7 ore e mezza al giorno davanti a TV, computer, videogiochi, telefoni cellulari, e solo un terzo degli studenti delle scuole superiori svolge attività fisica ai livelli raccomandati.

La buona notizia è che, modificando solo qualcosa dello stile di vita, si sarà in grado di aiutare i bambini e i ragazzi a condurre una vita più sana. Inoltre, già si è a conoscenza degli strumenti necessari per attuare tale cambiamento. È necessaria solo la volontà.

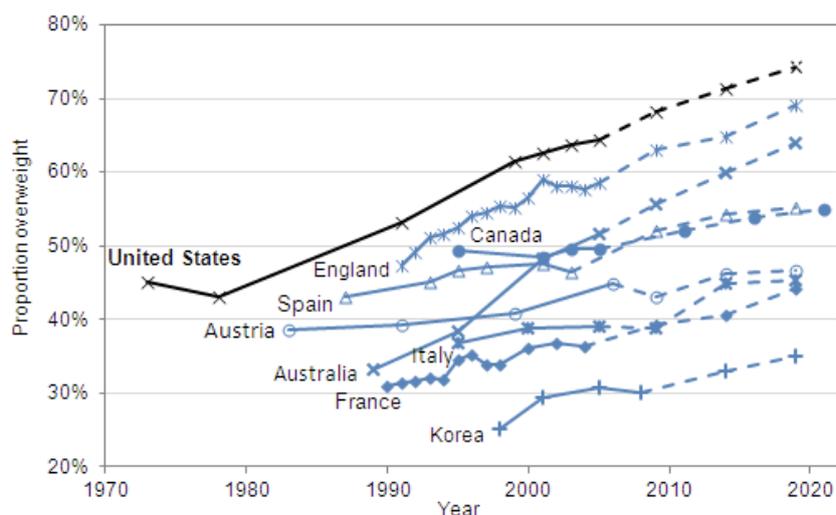


Figura 1

¹¹⁶ La Stampa (2013), *I cibi sani per i nostri bambini fanno bene anche all'economia*.

Per anni, l'obesità dei bambini americani è stata considerata un problema insormontabile, troppo complicato e troppo radicato per poter essere davvero risolto. Molti sostenevano addirittura che il cibo sano non si vendeva perché non c'era richiesta e, per le leggi del mercato, i grandi profitti si potevano realizzare esclusivamente altrove. In conclusione, non c'era la possibilità di investirvi.

Negli ultimi anni però si sta dimostrando che tale idea è del tutto errata, anche grazie ai buoni risultati, in termini di profitti legati al cibo sano, che si fanno in tutto il Paese¹¹⁷.

Ogni giorno grandi aziende negli Stati Uniti riescono ad ottenere profitti sempre più elevati producendo e vendendo prodotti sani. Tale successo dimostra come ciò che è buono per i bambini e per i bilanci familiari, può esserlo anche per gli interessi economici delle aziende.

Un esempio in tale direzione è Wal-Mart. Questa catena di negozi al dettaglio, solo negli ultimi due anni, ha ridotto di 2,3 miliardi di dollari il prezzo di vendita di frutta e verdura ed ha tagliato del 10% il contenuto di zucchero nei propri prodotti.

Nello stesso periodo, Wal-Mart ha aperto 86 nuovi punti vendita in zone poco servite e creato un programma di etichettatura che supporta i clienti così che riescano a trovare autonomamente sugli scaffali i cibi più sani.

Grazie a queste iniziative, l'azienda è riuscita ad ottenere molteplici risultati positivi. Da un lato ha visto aumentare i propri profitti grazie alla vendita di prodotti freschi, dall'altro è anche riuscita ad instaurare relazioni qualitativamente migliori con i propri clienti e legami più solidi con le comunità in cui distribuisce.

Per fortuna, Wal-Mart non è l'unica azienda ad aver sperimentato e successivamente scoperto che i prodotti più sani possono generare ricavi anche maggiori rispetto ai cibi meno salutari.

Disney, ad esempio, ha iniziato ad eliminare la presenza di cibo-spazzatura sia dai propri annunci pubblicitari che dalle programmazioni per bambini. Inoltre si è impegnata a migliorare la qualità del cibo venduto nei suoi parchi a tema.

Walgreens¹¹⁸ ha aggiunto frutta e verdura fresca nei suoi negozi e molti ristoranti stanno tagliando calorie, grassi e sodio dai loro menu.

¹¹⁷ La Stampa (2013), *I cibi sani per i nostri bambini fanno bene anche all'economia*.

¹¹⁸ La più grande catena di farmacie degli Stati Uniti.

Queste compagnie, e molte altre, stanno in questo modo rispondendo ad un'evidente mutazione della domanda dei consumatori: l'82% dei consumatori, infatti, sostiene che conferisce una grande importanza al trovare nei supermercati prodotti sani compatibili con i propri bilanci familiari.

Infine, secondo una ricerca Nielsen nel 2012 anche nelle famiglie con bilanci limitati l'acquisto di prodotti freschi è aumentato del 6 %.

1.3 *Let's Move!*

Come già anticipato, La First Lady degli Stati Uniti, Michelle Obama, si è molto impegnata nel corso degli ultimi quattro anni per aiutare a risolvere il problema dell'obesità infantile nell'arco di una generazione, in modo che i bambini che nascono oggi possano crescere sani e in grado di seguire i loro sogni.

Alla base di tale ambizioso progetto, ci si è interrogati riguardo quali fossero le strategie da utilizzare e gli obiettivi da raggiungere. Dall'analisi si è evinto che fosse necessario:

- Educare i bambini ad uno stile di vita sano iniziando fin dai loro primi mesi di vita.
- Dare ai genitori informazioni utili e promuovere ambienti che favoriscano scelte salutari.
- Fornire cibi più sani nelle scuole.
- Garantire che ogni famiglia abbia accesso ad alimenti sani e a prezzi accessibili.
- Soprattutto aiutare i bambini a diventare più attivi fisicamente, a muoversi di più.

In occasione del lancio dell'iniziativa "Let's Move!", il presidente Obama¹¹⁹ ha firmato un memorandum presidenziale creando la prima task force sull'obesità infantile per effettuare una verifica su tutti i programmi e le politiche in materia di nutrizione ed attività fisica del bambino e quindi sviluppare un piano d'azione

¹¹⁹ US American Embassy (2013), *Let's Move!*.

nazionale per ottimizzare l'impiego dei fondi federali e impostare dei parametri di riferimento concreti verso l'obiettivo nazionale della First Lady.

Inoltre, la "Partnership for a Healthier America" – la "partnership per un'America più sana" - sostiene l'iniziativa della First Lady, incoraggiando, monitorando e diffondendo gli impegni verso stili di vita sani presi da organizzazioni partner - impegni che si allineano con le priorità della partnership per un'America più sana.

Si costituisce così un'azione comune tra le iniziative contro l'obesità infantile negli Stati Uniti.

In collaborazione con Let's Move!, la Partnership lavorerà a fianco del governo federale per sviluppare soluzioni specifiche per combattere l'obesità che potranno in seguito essere valutate e monitorate. Invece di concedere sovvenzioni, impegnarsi in discussioni politiche, o sviluppare le attività programmatiche, la partnership si concentra sulla promozione della leadership in tutti i settori e a tutti i livelli per intraprendere azioni che possono avere un impatto significativo¹²⁰.

"A mio parere", sostiene la First Lady durante un'intervista "questo è davvero l'elemento più importante di questa iniziativa. A parte la politica del governo e la ricerca di parametri di riferimento, ognuno di noi ha un ruolo da svolgere nella riduzione dell'obesità infantile, dai genitori, a coloro che sono stati eletti ai vari livelli di governo, le scuole, gli operatori sanitari, le organizzazioni religiose e della comunità, e le aziende del settore privato".

Durante l'intervista ha anche elencato alcuni esempi sul come si possa lavorare insieme:

- Circa 500 comunità in tutta l'America hanno firmato per Let's Move Cities and Towns. "Muoviamoci nelle città e paesi". Attraverso questo programma, i dirigenti locali stanno portando l'iniziativa Let's Move nelle loro comunità e si stanno impegnando ad attuare cambiamenti significativi a sostegno della salute delle loro comunità.
- Attraverso i mezzi di comunicazione sono stati diffusi una serie di annunci pubblici per aiutare i genitori e gli operatori sanitari a fare scelte alimentari sane e aumentare l'attività fisica.

¹²⁰ US American Embassy (2015), *Let's Move!*.

- In collaborazione con Let's Move!, la Disney, la Lega Nazionale di Hockey (NHL) e la lega nazionale di Baseball (MLB), tramite annunci pubblici mandati in onda a livello nazionale, diffondono l'iniziativa, e grazie a questo, i bambini sono ispirati dai loro attori e atleti preferiti a praticare sport ed essere attivi.
- Grazie a Let's Move Outside "Muoviamoci all'Aperto", le famiglie e le comunità sono state incoraggiate a sfruttare i grandi spazi all'aperto di cui l'America è ricca in ogni grande città, cittadina e paese.
- Let's Move! sta lavorando con i sindaci e le comunità per costruire o utilizzare meglio i parchi giochi in modo da fornire ai bambini luoghi sicuri per giocare ed essere attivi. Le comunità vengono inoltre incoraggiate a partecipare all'iniziativa Safe Routes to School - "Vie Sicure per Andare a Scuola" in modo che sempre più bambini possano andare a scuola in bici o a piedi¹²¹.
- Sempre più famiglie possono trovare informazioni chiare sulle calorie contenute nelle confezioni di alimenti e bevande che si trovano nei negozi. Questo è stato reso possibile grazie ad un impegno di inserire informazioni chiare sulle calorie contenute nelle bevande e negli alimenti confezionati. Impegno assunto dal Beverage Association (Associazione dei Produttori di bevande), la Grocery Manufacturers Association (l'associazione dei prodotti Alimentari) e la Food Marketing Institute (l'Istituto per il marketing degli alimenti).
- Sempre più medici controlleranno l'Indice di Massa Corporea dei bambini durante le visite. L'American Academy of Pediatrics e l'American Academy of Family Physicians (i medici di famiglia) si sono impegnate affinché il 100% dei medici controlli l'Indice di Massa Corporea. Per facilitare le famiglie, la nuova legge per l'assistenza sanitaria Affordable Care Act impone a tutte le nuove polizze sanitarie di coprire i costi per lo screening dell'obesità infantile e la consulenza da parte di medici.
- Mediante Let's Move Faith and the Communities "Muoviamoci con la Fede e le Comunità", le comunità religiose e laiche si sono impegnate a camminare

¹²¹ US American Embassy (2013), *Let's Move!*.

per tre milioni di miglia, assegnare 500,000 premi a coloro che completeranno il Presidential Active Lifestyle Program (un ciclo di sei settimane di attività fisica regolare e alimentazione sana) , e ospitare 10.000 orti della comunità o mercati degli agricoltori.

- La canzone “Move Your Body” è stata realizzata appositamente per promuovere la campagna Let’s Move!. Tale canzone è stata realizzata da Beyoncé Knowles e Swizz Beatz e il video è ambientato in una caffetteria scolastica dove Beyoncé balla insieme ad alcuni bambini¹²².
- Chefs Move to Schools: è un’iniziativa cominciata nel maggio del 2010 come supporto alla campagna della First Lady. Il programma del Chefs Move to Schools ha l’obiettivo, a livello nazionale, di insegnare alcune tecniche culinarie ai bambini delle scuole e di incentivarli a sperimentare delle nuove ricette sane. Chefs professionisti hanno volontariamente dedicato molto del loro tempo per cucinare con gli studenti e/o per aiutare ed istruire i dipendenti scolastici sul come preparare ricette in maniera sana. Così, il 2 febbraio 2012, 3.500 scuole hanno collaborato con chefs professionisti con l’obiettivo di educare gli studenti riguardo ad un’alimentazione sana in modo divertente ed accattivante.
- Canzoni per un’America più sana: un album hip hop album, è stato realizzato nell’agosto del 2013, contenente diciannove canzoni prodotte da alcuni artisti famosi, che incoraggiavano i bambini a mangiare sano.

1.4 *Healthy Lunchtime Challenge & Kids’ “State Dinner”*

Una delle iniziative che ha riscosso il maggior successo all’interno della campagna Let’s Move! è il Healthy Lunchtime Challenge¹²³.

La sfida Healthy Lunchtime Challenge invita i bambini a presentare ricette sane per il pranzo con la possibilità di vincere un viaggio a Washington e partecipare alla Kids’ “State Dinner” alla Casa Bianca.

¹²² US American Embassy (2015), *Let’s Move!*.

¹²³ The White House (2015), *First Lady Michelle Obama Teams up with Pbs and Wgbh Boston to Launch Fourth Annual Nationwide Healthy Recipe Challenge*.

La First Lady Michelle Obama sta collaborando con la PBS (Public Broadcast Service) e la WGBH di Boston, il Dipartimento dell'Istruzione, e il Dipartimento dell'Agricoltura degli Stati Uniti per ospitare la quarta edizione del Healthy Lunchtime Challenge & Kids' "State Dinner" per incentivare a cucinare e a mangiare sano fin da giovani.

Insegnare ai bambini a cucinare è un ottimo modo per garantire che prendano sane abitudini sin da giovanissimi. Alcuni Studi hanno dimostrato che i bambini che aiutano a cucinare e a preparare i pasti sono più propensi a consumare frutta e verdura, e sono più consapevoli dell'importanza di fare scelte alimentari più sane.

Il Healthy Lunchtime Challenge & Kids' "State Dinner" invita i bambini, di 8-12 anni, con l'aiuto dei loro genitori o tutori legali a creare ed inviare una ricetta a pbs.org/lunchtimechallenge per un pranzo che è nutriente e squisito¹²⁴.

Quest'anno, WGBH di Boston collabora con la First Lady per presentare il Healthy Lunchtime Challenge & Kids' "State Dinner" nel tentativo di sensibilizzare l'opinione pubblica nazionale sull'importanza di cucinare e mangiare sano.

Per rendere la sfida possibile per i bambini e le loro famiglie in tutta l'America, il supporto viene fornito a WGBH da Newman's Own® e Newman's Own Foundation. Il Healthy Lunchtime Challenge & Kids' "State Dinner" invita i bambini, in collaborazione con un genitore o tutore, a creare una ricetta sana e originale per il pranzo, che sia a prezzi accessibili e gustosa. A sostegno di Let's Move!, lanciato nel 2010 dalla First Lady per aiutare i bambini e le famiglie a condurre una vita più sana, i partecipanti sono incoraggiati a fare riferimento a ChooseMyPlate.gov per garantire la creazione di ricette che rispettino le linee guida nutrizionali raccomandate dal US Department of Agriculture. Le ricette dovrebbero includere tutti i gruppi alimentari, sia come piatto unico o in piatti separati, e quindi frutta, verdura, cereali integrali, proteine magre e latte e derivati a basso contenuto di grassi.

Sono invitati a partecipare i bambini di tutti gli stati e territori degli Stati Uniti, tra cui Washington, Portorico, Guam, American Samoa, le Isole Vergini americane e le Isole Marianne Settentrionali. Ci sarà un vincitore in ogni stato, e avrà la possibilità

¹²⁴ The White House (2015), *First Lady Michelle Obama Teams up with Pbs and Wgbh Boston to Launch Fourth Annual Nationwide Healthy Recipe Challenge*.

di volare a Washington DC, accompagnato da un genitore o tutore, e di partecipare alla Kids' "State Dinner" alla Casa Bianca, ospite della First Lady, dove sarà servita una selezione delle ricette sane vincenti.

"È un vero piacere ospitare la Kids' "State Dinner" alla Casa Bianca, e sono entusiasta di annunciare il quarto anno del nostro Healthy Lunchtime Challenge ", ha detto la First Lady Michelle Obama. "Ogni anno rimango spazzata dal talento e la creatività dei giovani chef, e non vedo l'ora di dare il benvenuto alla Casa Bianca al gruppo di quest'anno questa estate. Quindi spero che i giovani in tutto il paese stiano in cucina a cucinare!"

"Siamo onorati di collaborare con la First Lady per contribuire ad aumentare la conoscenza e la consapevolezza circa l'importanza di cucinare e mangiare sano. Spero che saremo in grado di realizzare un cambiamento positivo nel modo in cui le famiglie mangiano fornendogli le informazioni e gli strumenti di cui hanno bisogno per fare scelte sane", ha detto Brigid Sullivan, Vice Presidente per i Programmi Educativi per i Ragazzi del WGBH¹²⁵. "Siamo lieti di aiutare i bambini e le loro famiglie e attendo con ansia l'opportunità di costruire questa sfida e la campagna negli anni a venire."

"Sappiamo che il miglioramento della nutrizione infantile è fondamentale per garantire che la prossima generazione sia più sana. Attraverso i nostri sforzi cerchiamo di migliorare l'alimentazione nelle scuole e fare in modo che i bambini vengano maggiormente coinvolti nell'argomento nutrizione attraverso attività scolastiche e l'annuale Healthy Lunchtime Challenge. Noi stiamo cercando di rendere facile la scelta più sana, e impostare i bambini ad un'alimentazione sana che duri per tutta la vita" ha detto il Segretario dell'Agricoltura Tom Vilsack.

"È bello vedere che i nostri studenti siano un esempio per i loro compagni di classe - e per gli adulti - sull'importanza della nutrizione e sul ruolo fondamentale dell'alimentazione sana per un buon profitto scolastico. Mi piace vedere l'entusiasmo che questi giovani chef mettono in questa competizione immaginando nuove ricette

¹²⁵ The White House (2015), *First Lady Michelle Obama Teams up with Pbs and Wgbh Boston to Launch Fourth Annual Nationwide Healthy Recipe Challenge*.

per le mense scolastiche che siano sia nutrienti che gustose", ha detto il Ministro dell'Istruzione Arne Duncan.

Le ricette vincenti saranno scelte da una giuria che comprende: il direttore esecutivo di Let's Move! Debra Eschmeyer, rappresentanti del Dipartimento dell'Istruzione, del Dipartimento dell'Agricoltura, precedenti vincitori del Healthy Lunchtime Challenge, e Tanya Steel, esperto di alimentazione sana per i bambini e fondatore di Cooking Up Big Dreams.

Le ricette vincenti saranno illustrate in un e-book culinario scaricabile gratuitamente e stampabile, che comprende un'analisi nutrizionale e le foto dei cuochi vincitori e le loro ricette e sarà disponibile sul sito web del concorso: pbs.org/lunchtimechallenge, nonché letsmove.gov, usda.gov, e ed.gov.

1.5 I risultati e gli obiettivi futuri di Let's move!

L'anno scorso a Milano, la First Lady Michelle Obama, ha presentato, durante un'intervista, quelli che sono stati i risultati dei primi cinque anni della campagna Let's Move!¹²⁶: "Con Let's Move! abbiamo dato inizio ad un nuovo dialogo su come viviamo e ci alimentiamo negli Stati Uniti e i risultati che abbiamo raggiunto finora hanno superato ogni nostra aspettativa. 1,6 milioni di bambini frequentano ora asili nido più sani dove frutta e verdure hanno sostituito biscotti e succhi di frutta; nelle mense scolastiche più di trenta milioni di bambini consumano prime colazioni e pasti di mezzogiorno più sani. Due milioni di bambini hanno nella mensa delle loro scuole un buffet con insalate e verdure promosso da Let's Move! Circa nove milioni di bambini delle Scuole attive Let's Move! fanno almeno sessanta minuti di attività fisica ogni giorno. Migliaia di catene di ristoranti hanno creato menu più sani per bambini e i produttori alimentari e di bevande analcoliche hanno ridotto le calorie dei loro prodotti di 6.400 miliardi di calorie. Settanta milioni di persone ora vivono in città, comuni o province che aderiscono al programma di Let's Move! dove i bambini possono andare a scuola a piedi su nuovi marciapiedi appositamente costruiti, partecipare in programmi estivi che offrono pasti sani, e aggregarsi a leghe atletiche locali. I ministri delle varie religioni insegnano alle loro congregazioni l'importanza del mangiar sano attraverso Let's Move! Fede e Comunità; famiglie

¹²⁶ The White House (2015), *The First Lady to the Milan Expo 2015*.

intere stanno diventando più attive nei parchi nazionali attraverso la nostra iniziativa Let's Move! All'Aria Aperta; e i bambini possono visitare mostre che educano ad una sana alimentazione in circa 700 musei e giardini che aderiscono a Let's Move! Musei e Giardini.

Messi insieme, questi cambiamenti stanno cominciando ad aver un impatto. I tassi di obesità hanno smesso di salire e stanno, infatti, calando fra i bambini più piccoli. E anche se il progresso raggiunto è ragguardevole, rimane comunque fragile e abbiamo ancora molta strada da percorrere prima di aver completamente risolto il problema. Anche se sono ormai all'ultimo tratto del mio mandato di First Lady, non ho alcuna intenzione di mollare su questo argomento. Ho tutta l'intenzione di continuare questo lavoro anche dopo i miei otto anni nella Casa Bianca¹²⁷.

C'è comunque molto che ci fa sperare – in tutto il mondo, c'è gente con nuove idee, pronta a creare sodalizi per cercare di arginare questa epidemia. Ed è a questo che si rifà la mia iniziativa Muoviamoci! "Let's Move!" Stiamo collaborando con ogni settore della società — genitori, scuole, imprese, personalità religiose, operatori sanitari, enti locali e altri — nel tentativo di aiutare i nostri piccoli a crescere più sani.

Perciò a Milano condivideremo i nostri successi. Ma, cosa ancora più importante, cercheremo di capire dai leader qui in Italia e nei vari paesi del mondo quali sono le soluzioni vincenti. Perché nessun paese ha il monopolio sulle buone idee — possiamo tutti aiutarci a vicenda a trovare soluzioni utili per le famiglie dei nostri paesi”.

Dopo aver discusso i risultati della propria campagna, la First Lady si è concentrata anche sulla centralità del ruolo dei genitori, e in particolare delle madri, nella lotta all'obesità, e l'importanza di ottenere informazioni a riguardo: “Le donne hanno bisogno di essere informate e di avere la possibilità di decidere di fare della propria salute e di quella delle loro famiglie una priorità. E questo significa innanzitutto rendere i prodotti alimentari sani alla portata di tutti, cioè convincere più negozi e mercati a servire i quartieri e le comunità che finora sono stati più trascurati in questo senso. Significa anche assicurare alle famiglie un reddito sufficiente per poter tranquillamente comprare quei cibi”.

¹²⁷ The White House (2015), *The First Lady to the Milan Expo 2015*.

Successivamente, nella medesima intervista, ha posto in evidenza l'importanza di una corretta alimentazione dei genitori, ancor prima dei figli, dal momento che i primi devono sia dare l'esempio, sia avere le giuste energie per prendersene cura nel migliore dei modi: "Dobbiamo inoltre far sì che sul lavoro sia uomini sia donne riescano a mantenere in equilibrio le esigenze familiari con quelle del lavoro, perché è difficile essere sani se non si ha la flessibilità e il tempo che ci vuole per curare se stessi e i propri figli. Questo lo so per esperienza personale. Quando è nata la mia prima figlia, e passavo notti insonni, mia madre m'incoraggiava a prendermi cura anche di me stessa, non solo della mia famiglia¹²⁸. Mi ha fatto capire che se io non ero totalmente in forma, non avrei avuto l'energia e la forza di occuparmi della mia bimba e di mio marito. Sono fortunata di avere avuto un lavoro che mi ha dato flessibilità, ma tante donne non hanno quest'opzione e ciò va corretto".

¹²⁸ The White House (2015), *The First Lady to the Milan Expo 2015*.

Conclusione

La comunicazione sociale, come sottolineato in precedenza, ha scoperto un forte sviluppo solo recentemente e cioè quando si è raggiunta una diffusa consapevolezza riguardo la criticità del ruolo da essa ricoperto all'interno della collettività.

Tale consapevolezza deriva dal fatto che sempre più soggetti hanno compreso il grande potenziale di tale mezzo democratico per giungere ad un tanto atteso cambiamento sociale. Di conseguenza fare comunicazione sociale non è più prerogativa esclusiva delle istituzioni pubbliche o delle organizzazioni no profit, ma si è trasformato in uno strumento particolarmente rilevante anche per le organizzazioni profit. Queste ultime infatti, utilizzano tale tipo di comunicazione con l'obiettivo di riuscire a valorizzare i propri beni, per dimostrare che essi siano stati prodotti secondo principi etici e di sostenibilità, e per dimostrare che il proprio impegno sociale nell'ambito della CSR sia reale.

A volte c'è il rischio che la comunicazione sociale venga utilizzata dalle imprese profit in modo strumentale, con l'unico obiettivo di accrescere la propria brand image o perfino per cercare di nascondere alcune azioni scorrette.

Per fortuna, quella descritta è una situazione limite e nella maggioranza dei casi le aziende riescono a contribuire in modo significativo al conseguimento dello sviluppo sociale delle realtà in cui operano.

Per la maggior parte delle attività e delle campagne di un'organizzazione non profit, è fondamentale la presenza di un'impresa. Quest'ultima, infatti, assumendo il ruolo di sponsor dell'iniziativa, riesce a garantire che i fondi siano sufficienti non solo a metterla in pratica, ma anche a garantirne la sopravvivenza nel tempo così che si possano realizzare obiettivi di lungo periodo.

Di conseguenza, la collaborazione tra aziende profit e non profit è non solo consigliabile ma necessaria dal momento che, insieme, possono senz'altro arrivare a realizzare un maggior numero di campagne, e più in generale, risultati più ambiziosi e di lungo periodo.

Il ruolo delle aziende in tali collaborazioni non riguarda semplicemente un apporto di denaro, ma anche, e soprattutto, una vera e propria partecipazione attiva

all'iniziativa, magari trasferendo il proprio know how all'organizzazione promotrice della campagna.

Gli obiettivi della comunicazione sociale sono principalmente due: riuscire a cambiare, tramite l'informazione, un comportamento errato da parte della popolazione e riuscire a convincere i cittadini a sostenere la propria causa mediante un contributo di tempo (volontariato) e/o denaro (donazione). La comunicazione sociale, quindi, presume un'azione conseguente all'attività di persuasione.

Di conseguenza, per fare in modo che un progetto abbia successo, è necessario che l'organizzazione non profit riesca a generare un coinvolgimento emotivo del target di riferimento. L'unico modo per far sì che ciò avvenga, è realizzare un'appropriata comunicazione sociale, definita in base al pubblico prescelto, e veicolata tramite diversi strumenti di comunicazione, tra i quali vanno selezionati i più funzionali agli obiettivi del progetto.

Il caso aziendale qui presentato (AIRC), è la prova di quanto appena sostenuto: le strategie comunicative impiegate dalle differenti divisioni dell'organizzazione sono molto diverse nonostante gli obiettivi siano abbastanza simili ed anche quando gli strumenti siano gli stessi, vengono utilizzati in maniera differente.

Per far sì che la comunicazione sociale raggiunga gli obiettivi prefissati, oltre alle già citate decisioni ponderate riguardo gli strumenti più idonei per veicolare il messaggio, è necessaria anche un'adeguata programmazione: le comunicazioni devono essere ben strutturate nel tempo per riuscire a dare un senso di continuità alla campagna. È implicito che quando ci si riferisce ad attività di comunicazione di lungo periodo è ancor più necessario un continuo controllo delle reazioni della collettività, così da riuscire a rilevare eventuali errori o fraintendimenti e poter quindi apportare le relative modifiche in una visione di campagna di comunicazione sociale sempre più efficace.

Una precisazione riguardo la correlazione “linguaggi diversi per target” – “ottenimento donazione” è necessaria, infatti tale connessione non è così diretta e consequenziale.

I linguaggi diversi per target e canali sono sicuramente necessari, ma a tal fine non sufficienti. Devono infatti puntare ed essere funzionali innanzitutto nel creare una relazione soddisfacente e duratura con i propri target, dalla quale scaturiscano fiducia

e soddisfazione nei confronti dell'organizzazione: elementi indispensabili per ottenere la donazione e quindi la sua ripetizione nel tempo.

Credo che questo sia un insight essenziale, che differenzia nel profondo le organizzazioni che confondono il donatore con un bancomat da quelle che concretamente lo pongono al centro della loro attività.

Inoltre, non solo ogni target ha necessità di strumenti e approcci di contenuto e di stili diversi, ma la prospettiva da cui ogni buon comunicatore sociale, in particolare chi si dedica alla comunicazione per il fundraising, deve partire dalla forma mentis del target. E' infatti fondamentale inquadrare e analizzare correttamente il momento in cui esso sta ricevendo la comunicazione. Si deve pertanto tenere conto di condizioni ambientali e temporali, connessioni logiche o indotte che l'utente è chiamato a fare quando riceve una comunicazione che lo dovrà indurre, molte volte in tempi molto rapidi, a prendere la scelta di donare.

In conclusione, nel nostro Paese la comunicazione sociale è un elemento ancora abbastanza poco esplorato, ma si sta sviluppando sempre più l'interesse generale verso questo mezzo democratico che ha come obiettivo il raggiungimento di un cambiamento sociale.

Bibliografia

- AGI (2015), *Per combattere l'obesità servono stili di vita e strategie sociali*.
- Ambrosio G., Regosa M. (2004), *Comunicare nel non profit*, Carocci editore.
- Bancel M., Melandri V. (2007), *La campagna di raccolta dei capitali*, Philanthropy Edizioni;
- Bagnoli L. (2010), *La funziona sociale della cooperazione*, Carocci editore.
- Barbetta G.P., Turati G. (2007), *Organizzazione industriale dei sistemi di welfare*, Vita e pensiero.
- Barbetta G. P., Maggio F. (2008), *Nonprofit*, Il Mulino.
- Bertolo C. (2008), *Comunicazioni sociali*, CLEUP.
- Gadotti G. (2001), *La comunicazione sociale. Soggetti, strumenti e linguaggi*, Arcipelago.
- Gadotti G. (2005), *Gli attori e i temi della comunicazione sociale*, Arcipelago.
- Fabris G. (2002), *La pubblicità: teorie e prassi*, FrancoAngeli.
- La Stampa (2013), *I cibi sani per i nostri bambini fanno bene anche all'economia*.
- Melandri V. (2014), *Manuale di fundraising*, Maggioli editore.
- Ministero della Salute (2013), *OKkio alla SALUTE: cala l'obesità infantile ma situazione ancora grave*.
- Peruzzi G. (2011), *Fondamenti di comunicazione sociale*, Carocci editore.
- Puggelli F.R., Sobrero, R. (2010), *La comunicazione sociale*; Carocci editore.
- Seiler T. (2009), *Sviluppare il caso per la raccolta fondi*, Philanthropy Edizioni.
- Sobrero R. (2011), *I linguaggi della pubblicità sociale*, presentazione universitaria.
- Spadaro P. (2009), *l'arte di dare e di ricevere*, Il punto d'incontro.
- The White House (2015), *First Lady Michelle Obama Teams up with Pbs and Wgbh Boston to Launch Fourth Annual Nationwide Healthy Recipe Challenge*.
- The White House (2015), *The First Lady to the Milan Expo 2015*
- US American Embassy (2013), *Let's Move!*.

Sitografia

http://3.bp.blogspot.com/_z1iSedL8kt0/SuhVEYWDayI/AAAAAAAAAr8/m58N_KSiN8s/s400/Dem_ActionAID.jpg

<http://www.adweek.com/files/adfreak/6a00d8341c51c053ef012876236616970c-450wi>

www.airc.it

<http://www.annack.com/wp-content/uploads/2014/08/logo-unicef-300x300.png>

http://www.asaps.it/nuovo/downloads/articoli/immagini/2013/03/6918_med.jpg

https://c1.staticflickr.com/5/4055/4520434449_5acb3caa54.jpg

<http://dati-censimentoindustriaeservizi.istat.it/Index.aspx>

http://www.corriereinformazione.it/files/1499/sicurezza_stradale1.png

<http://www.diritto.it/articoli/commerciale/rivellini1.html>

<http://www.marketrevolution.it/app/uploads/2012/02/VW-Dark-Side.jpg>

<http://www.notav.info/wp-content/uploads/emergency.jpg>

<http://www.oecd.org/els/health-systems/obesityandtheeconomicsofpreventionfitnotfat-unitedstateskeyfacts.htm>

http://www.piensologoexisto.com/wp-content/uploads/2011/09/logo_nike_principal.jpg

<https://socialmediarees.wordpress.com/2010/03/21/la-comunicazione-sociale-ai-tempi-del-web-2-0/>

https://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/thumb/d/d9/Logo_Pirelli.svg/2000px-Logo_Pirelli.svg.png

Abstract _ I linguaggi della comunicazione sociale

Nel corso degli anni '90 un settore che produce beni e servizi si è trovato al centro dell'attenzione di politici, ricercatori, amministratori e dell'opinione pubblica stessa. Si tratta di organizzazioni che, a prescindere dalle evidenti differenze che le connotano, sono accomunate da un requisito: gli eventuali profitti che derivano dalla gestione della loro attività non vengono distribuiti a soci o dipendenti ma, al contrario, utilizzano questi profitti per implementare la qualità e la quantità dei servizi forniti. Rappresentano ciò che è stato definito il settore non profit.

È però necessario soffermarsi su talune classificazioni: dal punto di vista espressamente economico, si possono distinguere due grandi tipi di organizzazioni: quelle che operano per lo più grazie alle donazioni che recepiscono e quelle che vendono, invece, i beni e i servizi che erogano. È ovvio che molti enti accomunano peculiarità sia del primo che del secondo tipo, infatti i confini tra le due tipologie di organizzazioni sono tutt'altro che netti.

Le diverse forme organizzative sono accomunate dalla capacità di combinare con modalità differenti, capitale (attrezzature, immobili o capitale finanziario), lavoro volontario e lavoro retribuito per erogare servizi alla persona o alla popolazione.

Per quanto riguarda le attività svolte, si possono classificare in quattro aree principali, che sono, in ordine rispetto all'occupazione che ne deriva: assistenza sociale; sanità; istruzione e ricerca; cultura, sport e ricreazione.

In Italia, le politiche hanno reso l'amministrazione pubblica l'esclusivo, o quasi, fornitore di servizi alla persona. Le ultime tendenze hanno tuttavia indotto a riconsiderare il ruolo e le potenzialità del settore non profit in queste aree di azione viste le molteplici difficoltà sperimentate nella fornitura pubblica di servizi.

Tra le difficoltà intrinseche incontrate dalle istituzioni pubbliche nell'erogazione dei servizi la più evidente è la crescita elevata della spesa necessaria a finanziare l'erogazione di tali servizi. L'incremento dei costi nella produzione pubblica di servizi alla persona si accompagna poi ad una crescente insoddisfazione dei cittadini per la quantità e la qualità dei servizi offerti dal sistema di welfare pubblico.

Il settore non profit, oltre che un buon produttore di servizi, è anche una fonte di lavoro. Nonostante offrire nuovi posti di lavoro non sia sicuramente lo scopo primario, nondimeno si tratta di un ruolo importante che non può essere trascurato.

Peraltro è stato osservato che il numero di lavoratori del settore non profit è cresciuto sensibilmente nel passato decennio, sia in Italia che nei paesi industrializzati.

Finite sotto i riflettori, le associazioni si sono scontrate con la consapevolezza che rimanere sulla scena pubblica e continuare a competere con tutti gli altri soggetti in cerca di visibilità e risorse, presentarsi in maniera adeguata, farsi conoscere e riconoscere, diventavano, da attività secondarie e aggiuntive, esigenze di primaria necessità. Di qui la centralità di una comunicazione sociale adeguata.

L'eterogeneità delle pratiche e dei soggetti coinvolti rendono difficile l'operazione di individuazione e determinazione degli elementi caratterizzanti questa attività.

Per riuscire a definire cosa sia la comunicazione sociale, sono state narrate tre situazioni storiche differenti che suggeriscono l'immagine della comunicazione sociale come di un motore, una forza che spinge la storia dei diritti umani, nel senso che la comunicazione sociale sembra proprio muovere la storia dei diritti.

Nel tentativo di circoscrivere i vari tipi di comunicazione sociale, vengono utilizzati vari criteri: gli *attori* che attivano e promuovono esperienze e azioni di comunicazione sociale; i *temi* di cui essa si occupa; le *funzioni* che essa svolge nel suo realizzarsi.

Una prima distinzione proposta dagli studiosi è quella che individua la comunicazione sociale sulla base degli attori che la promuovono. I soggetti coinvolti possono essere inseriti in tre macro categorie: le organizzazioni no profit; gli enti pubblici e le imprese.

Una seconda tesi tenta, invece, di definire la comunicazione sociale identificando l'oggetto, il tema di cui si tratta: immigrazione, disabilità, malattie mentali e tossicodipendenze, detenuti, rom, povertà ed emarginazione, inquinamento ecc.

La terza prende in esame le funzioni, ovvero gli obiettivi e le attività che distinguerebbero questa da altre forme di comunicazione pubblica. Le funzioni citate in letteratura sono molte ma si possono individuare due aree semantiche prevalenti.

La prima area si potrebbe definire della funzione educativa, in cui si raccolgono idealmente tutti i riferimenti alle azioni di sensibilizzazione e di formazione, delle coscienze e dei comportamenti, che svolgerebbero le iniziative della comunicazione sociale. Il secondo insieme è quello identificato invece dalla funzione generativa, in genere intesa come produzione e diffusione di relazioni e di legami sociali.

Ancor prima di poter parlare dei singoli strumenti di comunicazione per il contesto sociale, è importante ed utile portare l'attenzione sulla centralità di decidere con chiarezza obiettivi, target e budget a disposizione: solo dopo aver valutato e definito tali elementi si può impostare la strategia e decidere gli strumenti da analizzare.

Quando ci si riferisce nello specifico alla comunicazione, lo strumento fondamentale è il piano di comunicazione, che non può essere ideato se non all'interno del patrimonio di conoscenze e competenze dell'organizzazione stessa.

Il piano di comunicazione varia da impresa ad impresa ma c'è un iter metodologico che prevede alcuni passi "classici": analisi dello scenario e dei punti di forza e di debolezza; definizione degli obiettivi generali e operativi; determinazione dei target e definizione dell'approccio strategico.

Solo dopo aver operato queste scelte si può procedere con lo sviluppo della strategia creativa e della strategia media. La scelta dello strumento di comunicazione deve essere molto accorta: deve essere funzionale al budget a disposizione ma soprattutto agli obiettivi che si vogliono raggiungere.

Il successo di una campagna è strettamente legato anche alla capacità di coinvolgimento dei vari soggetti che operano all'interno o a stretto contatto con l'organizzazione: il processo di condivisione è di fondamentale importanza.

Saper scegliere le tecniche e gli strumenti più performanti in base agli obiettivi e al target di riferimento è un'operazione decisamente complicata. Gli strumenti che è possibile utilizzare sono infatti molteplici ed ognuno di essi ha caratteristiche ed effetti diversi a seconda del target per cui vengono impiegati.

Alcune società hanno avuto la tendenza a focalizzarsi o sul digital advertising o su campagne più tradizionali. Gli studi hanno evidenziato come sia ormai necessaria una presenza simultanea sia nel mondo reale che in quello digital.

Quando, invece, si parla di relazioni pubbliche, si vuole intendere quel complesso di azioni, definite in una strategia determinata, che servono per favorire e "governare le relazioni" con i principali stakeholder di un'organizzazione.

Anche quando si è intenzionati a realizzare una campagna di relazioni pubbliche è decisamente necessario essere creativi, in particolar modo: nella definizione della strategia, nella scelta del messaggio da veicolare, nell'identificazione delle azioni e

nella scelta degli strumenti da utilizzare. Le tre principali attività sono: le *media relations* (rapporto con i media), gli *eventi*, i *premi* e i *concorsi*.

Per *media relations* si intendono tutte quelle attività di relazione, comunicazione e informazione che si rivolgono espressamente ai mezzi di informazione e che hanno l'obiettivo di trasferire un messaggio all'esterno dell'organizzazione.

L'*evento* può essere considerato come uno strumento strategico che fonde principi e tecniche professionali del marketing relazionale e di altre discipline; inoltre è uno strumento modulare, multimediale, ad alta comunicabilità, interattivo e duttile; infine aiuta a instaurare o ad accrescere il rapporto tra l'organizzazione promotrice e i suoi diversi pubblici di riferimento. Per riuscire a realizzare un grande evento è spesso necessario ottenere il supporto e il contributo di uno o più sponsor.

Anche un *premio* o un *concorso* possono essere classificati come "evento" e in parte lo sono, ma, a differenza, per esempio, di un convegno, possono richiedere un impegno organizzativo di gran lunga superiore.

Un concorso o un premio potrebbero essere strumenti utili per raccogliere fondi, ma anche per incrementare la visibilità di un'organizzazione a condizione che la comunicazione dell'iniziativa sia coerente con la strategia globale, che i messaggi rispettino criteri di chiarezza, che gli strumenti di comunicazione siano tra loro efficientemente coordinati.

In conclusione, si può affermare che tali strumenti possono assumere un'importanza rilevante per raggiungere molteplici obiettivi, ma la loro efficacia dipende dal corretto utilizzo e dal coordinamento che si deve adottare sia tra di essi, sia con la strategia generale dell'organizzazione.

Solitamente una comunicazione efficace è quella che dà un messaggio solo, un valore o un concetto nel quale il consumatore sicuramente si ritrovi. Per raggiungere tale obiettivo è necessaria un'analisi dei concorrenti, al fine di occupare un'area unica, distintiva, memorabile (un'analisi di posizionamento).

La *televisione* è considerata il mezzo di comunicazione di massa per eccellenza e da molte organizzazioni viene considerato il mezzo principe per realizzare obiettivi in termini di awareness. Tra gli svantaggi, il più rilevante è il costo: sia per la produzione di spot sia per l'acquisto di spazi; l'affollamento pubblicitario, ma anche la scarsa qualità dei programmi nei quali i messaggi si inseriscono possono rendere

tale strumento meno efficace. Inoltre non sempre è possibile segmentare il target al quale l'organizzazione si vuole rivolgere.

La *radio* è un mezzo che dà la possibilità di raggiungere molte persone in varie situazioni e in diversi momenti della giornata. Inoltre questo medium crea un rapporto decisamente più personale con l'ascoltatore: questo si traduce anche in un alto livello di fedeltà di ascolto. Nonostante la presenza anche di bassi costi di produzione e di pianificazione, è uno strumento non ancora ben sfruttato dalle organizzazioni non profit: è un profilo da considerare dal momento che le emittenti radiofoniche potrebbero essere più disponibili a concedere spazi gratuiti.

La *stampa* è uno strumento che permette di dedicare uno spazio maggiore all'argomentazione e all'approfondimento e che permette quindi di fornire più informazioni rispetto ad altri mezzi: la sua importanza è di conseguenza legata alla funzione di approfondimento del messaggio. Uno dei vantaggi principali è l'opportunità di selezionare maggiormente il pubblico, ma è indubbio che il peso della stampa sia in forte calo, anche se le tendenze più recenti evidenziano segnali di ripresa per quelle testate che utilizzano correttamente il mondo online.

L'*affissione* è uno strumento tra i più antichi e la caratteristica principale è che si rivolge all'universo delle persone e quindi c'è il rischio che diventi dispersivo rispetto agli obiettivi che l'organizzazione intende raggiungere mediante la campagna. Tra i vantaggi si possono citare: l'estrema flessibilità geografica, il fatto che non imponga alcun costo all'osservatore che è un aspetto da non sottovalutare, infine un costo relativamente contenuto. Tra gli svantaggi: la quasi impossibilità di segmentazione del target dal momento che la sua esposizione è a tutti, l'evidente necessità di una sintesi del messaggio, la relativa stagionalità.

Oggi il mondo del *web* è in continua evoluzione e questo accresce la consapevolezza che non si possa più prescindere dall'utilizzo della rete per rafforzare la relazione con i propri clienti/interlocutori. Di conseguenza, siti, portali, social network stanno assumendo un ruolo sempre più centrale nelle strategie di comunicazione. Infatti, quasi tutte le associazioni non profit si avvalgono di un proprio sito internet ufficiale che permette di illustrare i propri scopi, obiettivi e rendere note tutte le iniziative ed eventi da queste proposti. Uno strumento dalle molteplici funzioni e potenziali utilizzi è il sito YouTube attraverso il quale è possibile caricare video o filmati.

Anche i banner pubblicitari dei siti in questione svolgono un ruolo che non bisogna sottovalutare. Infine, i social network rivestono un ruolo sempre più importante ed anche la comunicazione sociale cerca di avvalersi di questo strumento sfruttando la possibilità di diffondere il messaggio attraverso più persone possibili.

Probabilmente anche la crisi economica, e la conseguente riduzione dei budget, ha avuto un ruolo di primaria importanza nell'utilizzo del mondo del web.

Il direct marketing (direct mail e telemarketing) è la tecnica con la quale il promotore della campagna si pone l'obiettivo di raggiungere ed ottenere una risposta diretta da parte del consumatore finale. Può trattarsi di una richiesta di informazioni oppure di un ordine o ancora della prenotazione di un servizio sanitario o di una donazione a favore di una buona causa. La caratteristica che rende il direct marketing uno degli strumenti più efficaci è la possibilità di misurare il ritorno (*redemption*) dell'azione di comunicazione proposta.

Quando un'associazione decide che è il momento di dover comunicare qualcosa, uno degli aspetti più importanti da considerare è il modo in cui farlo. Nel processo di strutturazione di una qualsivoglia comunicazione, lo stesso linguaggio da utilizzare è una parte rilevante e non trascurabile del problema. Il linguaggio, infatti, è una leva senza la quale sarebbe impossibile raggiungere gli obiettivi di qualsivoglia comunicazione e questo forse è ancor più vero quando si tratta di una comunicazione sociale, perché, nella maggioranza dei casi, è una comunicazione che deve raggiungere il cuore delle persone.

“Se parli ad un uomo in una lingua che comprende, il messaggio arriva al suo cervello, ma se gli parli nella sua lingua, il messaggio arriva al suo cuore”.

Il linguaggio commovente, che a volte rasenta il patetico o sfiora il drammatico, è quello più utilizzato nelle campagne di comunicazione sociale in Italia. In questa categoria, una delle tecniche più comuni è la presentazione dei drammi delle popolazioni o delle persone. Si utilizzano immagini e parole che si presume possano commuovere e quindi arrivare al cuore dello spettatore o del lettore.

Il linguaggio accusatorio si caratterizza per l'utilizzo frequente di toni aggressivi perché vuole suscitare un senso di colpa nei destinatari della campagna. I contenuti e le immagini cercano di avere un grande impatto sul pubblico ed implicitamente mettono sotto accusa chi non ha preso le decisioni giuste o non ha voluto contribuire

alla soluzione del problema. Nella maggioranza dei casi, l'obiettivo di tali campagne è di stimolare i governi, gli enti pubblici, le organizzazioni politiche a cambiare le regole, a prendere posizione, a dare vita a nuove leggi.

Il linguaggio scioccante è sicuramente quello che più si discosta dalla pubblicità commerciale. Tale linguaggio è poco utilizzato nel nostro paese, ma ricopre un ruolo da protagonista nei Paesi Anglosassoni. In questi casi si sceglie di rappresentare un aspetto drammatico/scioccante della realtà e di metterne in evidenza le conseguenze.

Anche il linguaggio ironico non è molto utilizzato in Italia, tuttavia questi tipi di campagna hanno l'obiettivo di evidenziare i problemi utilizzando un tono divertente.

Con il linguaggio didattico/paternalista i problemi vengono rappresentati in maniera "didattica" con lo scopo più o meno dichiarato di insegnare alle persone come bisogna comportarsi. In Italia è tra i più impiegati e in particolar modo viene utilizzato dall'ente pubblico per promuovere la sicurezza stradale, per combattere le dipendenze, ed altro ancora. Tale linguaggio cerca di fare leva sulla responsabilità individuale con un esplicito appello al rispetto delle regole.

Il linguaggio utilizzato in una campagna sociale assume un ruolo ancor più rilevante quando l'obiettivo è stimolare le persone ad effettuare una donazione.

Fundraising, significa costruire relazioni che permettano a qualcuno (i donatori) di aiutare qualcun'altro (chi è servito dall'organizzazione non profit) attraverso certe persone (fundraiser).

Si può dunque tranquillamente affermare che fare attività di fundraising significa avviare uno scambio di valori fra un donatore che mette a disposizione risorse economiche o collaborazione professionale e un'organizzazione non profit che concede i propri doni, i propri valori. Evidentemente questi valori non sono equivalenti in termini materiali, ma presentano qualità e contenuti di tipo relazionale.

Uno dei modelli comunemente impiegati per comprendere e per fare fundraising è la piramide della donazione. Essa mostra i vari gradi di coinvolgimento dei donatori e li divide in livelli, a partire dalla prima raccolta, proseguendo per la raccolta annuale e per le grandi donazioni, fino ad arrivare all'apice della piramide: le donazioni pianificate. L'obiettivo del fundraising è motivare i donatori così che continuino a supportare l'organizzazione nel tempo e con donazioni sempre maggiori, fino ad

arrivare all'ultimo livello della piramide. Un programma appropriato di fundraising comprende strategie ad ogni livello della piramide.

Tra gli ambiti che ricevono maggiori donazioni, il primato spetta alla ricerca medica che raccoglie più della metà delle donazioni totali. Particolare attenzione hanno ricevuto anche gli aiuti di emergenza, mentre presentano livelli medi la lotta contro la povertà nel mondo e le adozioni a distanza. Non sono significative né le donazioni per la difesa dell'ambiente, né quelle destinate ad un settore importante, sia per l'economia che per la storia culturale del nostro paese, qual è il patrimonio artistico.

I donatori sono venuti a conoscenza delle iniziative di solidarietà, a cui hanno aderito, innanzitutto attraverso la televisione (48%), poi attraverso il contatto diretto (32%), che è diventato rapporto personale nella maggioranza dei casi (26%).

Per quanto riguarda, invece, le singole aree geografiche nazionali, viene delineato lo scenario seguente: i donatori residenti nel Nord-Ovest si aggira intorno al 39%, nell'Italia centrale è circa il 36%, mentre il 33% risiede al Sud e nelle Isole; il 37% dei donatori italiani risiede nel Nord-Est.

Gli elementi che caratterizzano l'azione di fundraising sono essenzialmente tre: il caso, che potrebbe essere identificato come la "buona causa"; il target di riferimento, o più in generale il mercato; ed infine il veicolo, cioè lo strumento.

La base del fundraising è l'elaborazione del caso per la raccolta fondi. L'obiettivo non è discutere di un argomento qualunque, ma quello di realizzare un documento essenziale per un programma di raccolta fondi efficiente. L'organizzazione non profit ha l'obbligo di impegnarsi con costanza e dedizione, cercando di realizzare materiali che possano convincere e appassionare sia i volontari che i donatori, con l'obiettivo di ricevere un supporto crescente da entrambi.

Una volta individuato il caso è necessario scegliere come chiedere e quindi stabilire quale veicolo utilizzare per arrivare alla sollecitazione. Una classificazione è rappresentata dalla "scaletta dell'efficacia". Seguendo un ordine decrescente la scaletta raffigura l'efficacia relativa dei molteplici strumenti utilizzati: man mano che si sale la scaletta, accresce l'efficacia del metodo utilizzato. Nella maggior parte dei casi, c'è una relazione tra costo ed efficacia e metodo utilizzato; gli strumenti che fanno parte dell'apice della scaletta, sono generalmente anche quelli più costosi, non

solo da un punto di vista economico, ma anche temporale. Si può, dunque, affermare la presenza di una relazione tra l'efficacia del metodo e il suo relativo costo.

Una volta organizzato il caso e scelto il veicolo, l'azione di fundraising prosegue con la ricerca di un target. Il target di riferimento può essere suddiviso in cinque soggetti principali: le persone fisiche, le fondazioni, le imprese, i club di servizio (Rotary, Lions, ecc.) e gli enti pubblici. La maggioranza delle organizzazioni non profit classifica i propri stakeholder, mediante il cerchio dei costituenti. I costituenti vengono solitamente definiti come quell'insieme ben definito e preciso di persone che, spinti da una vera motivazione, hanno dimostrato o dimostreranno di avere interesse per le attività dell'organizzazione. Nella fase d'individuazione di tale target di riferimento è doveroso che vengano mobilitate tutte le risorse necessarie per informare, coinvolgere e legare costoro all'organizzazione mediante quel fattore di coesione e condivisione che è appunto la mission. In un'ipotetica rappresentazione grafica dell'organizzazione non profit i costituenti vengono definiti da una serie di cerchi concentrici posizionati in questo modo: *al centro* vengono inseriti i costituenti che partecipano attivamente alle iniziative dell'organizzazione: grandi donatori, personale retribuito o membri del consiglio di amministrazione; *nei cerchi periferici* vengono invece inseriti quei costituenti che sono sempre all'interno dell'organizzazione, ma con un grado di coinvolgimento via via minore rispetto ai precedenti: gli iscritti, i membri e i partecipanti occasionali.

Per tutti i cerchi non si deve mai escludere a priori la possibilità che possano emergere contributi e donazioni: non bisogna mai abbandonare la speranza.

Per riuscire ad ottenere una buona base da cui partire, un'organizzazione non profit ha l'obbligo di tenere presente e capire che il vero costituente è un soggetto polivalente. Infatti quest'ultimo possiede molteplici "ruoli funzionali" che finiscono spesso per essere in competizione fra loro. La si può definire la "Ruota dei ruoli" e suddividerla in più componenti: la famiglia, la pratica religiosa, le relazioni sociali, la professione e non da ultimo il tempo libero. Per l'organizzazione non profit tali contesti e luoghi sono molto interessanti, dal momento che, se ben sfruttati, le permettono di intraprendere nuove relazioni anche con altri soggetti con cui i singoli costituenti sono in continua relazione. Proprio per questa ragione l'organizzazione non profit deve porre in essere delle attività volte a mantenere i costituenti e ad

intensificarne la presenza, attraverso una conoscenza costantemente aggiornata dei collegamenti e degli interessi delle persone coinvolte. Tale processo non ha mai fine, infatti, anche dopo che i costituenti sono stati identificati e l'organizzazione è riuscita a spostarli dai cerchi esterni verso quello centrale, non si deve mai smettere di valutare con grande attenzione i loro bisogni e i loro nuovi interessi.

In una logica che ha come obiettivo il mantenere i donatori attuali e cercarne sempre dei nuovi, anche quelli che potrebbero sembrare apparentemente dei semplici gesti, come ringraziarli spesso, divengono mosse vitali ed essenziali. Le organizzazioni non profit devono a tal proposito riuscire a creare un ambiente che riesca a stimolare un sincero feedback da parte di tutti i soggetti della relazione, per poi indirizzarlo a tutte le azioni successive che richiedono di essere intraprese.

L'AIRC rappresenta un caso interessante di organizzazione non profit. Gli obiettivi di AIRC sono principalmente due: finanziare la ricerca oncologica in maniera costante, con particolare focalizzazione sui giovani ricercatori e sensibilizzare e informare il pubblico riguardo a tali tematiche.

Secondo Niccolo Contucci, direttore generale di AIRC, la comunicazione sociale è uno strumento di conoscenza e di persuasione utilizzato da soggetti pubblici e privati per coinvolgere la persona (cittadino, consumatore, donatore) e spingerla all'azione, rendendola partecipe dei problemi ma anche delle soluzioni. La comunicazione sociale, quindi, presume un'azione conseguente all'attività di persuasione.

Gli obiettivi della comunicazione sono dunque: *Informare e aggiornare*: portare all'attenzione del pubblico un concetto positivo, un progetto sociale, un'azione responsabile. *Convincere e persuadere*: presentare dati, ricerche e testimonianze utili a dimostrare la veridicità di quanto comunicato. È necessario trasmettere che l'oggetto della comunicazione è importante per il singolo destinatario della comunicazione. *Stimolare e motivare*: proporre nuovi modelli di comportamento, modificare concezioni errate e stimolare azioni destinate a contribuire ad una causa sociale – possibilmente attraverso delle donazioni.

L'Unità Comunicazione Esterna di AIRC ha l'obiettivo di divulgare la missione di AIRC sui mass media (stampa, tv, radio e web), creare media partnership, organizzare conferenze stampa e presentazioni, gestire le raccolte fondi con numero solidale sui mass media, produrre video, curare le relazioni con i testimonial

(ambasciatori, VIP, survivors e volontari). Di conseguenza nella loro attività di comunicazione si rivolgono ad un target molto ampio su media generalisti. Per specifiche attività vengono selezionati canali/testate specializzate con target precisi.

In particolare, per promuovere i risultati della ricerca, le attività istituzionali e le principali iniziative nazionali di piazza (Arance, Azalea, Cioccolatini), la comunicazione è indirizzata ad un'ampia selezione di testate stampa, tv, radio e web per raggiungere un pubblico trasversale e numeroso. Per specifiche attività (YouTubers4AIRC, Un Gol per la Ricerca) vengono scelti testate/canali specializzati con target precisi, ad esempio per raggiungere i più giovani o gli sportivi.

Un ruolo importante è giocato dal coinvolgimento di testimonial credibili: ricercatori con le loro storie personali e di ricerca, survivors con il racconto della propria storia, ambasciatori VIP del mondo dello spettacolo, dello sport, della cultura che scelgono di testimoniare la loro fiducia nell'attività di AIRC. Coprendo più canali che hanno output diversi in comunicazione, l'UCE si è strutturata per avere una pluralità di linguaggi, strumenti e contenuti per rispondere alle diverse esigenze di stampa, tv, radio o web. Oltre al classico comunicato stampa, vengono predisposti press kit multimediali con infografiche, immagini, fotografie, video, schede descrittive di potenziali referenti per interviste di approfondimento. Una parte significativa è la produzione di brevi video a supporto dell'attività: sia per approfondimenti scientifici, sia per video storie dei loro ricercatori, survivors e volontari.

In particolare il progetto YouTubers4AIRC sfrutta le potenzialità degli Youtubers per far arrivare un messaggio di sensibilizzazione ai più giovani attraverso uno strumento diretto e con un linguaggio a loro non estraneo. In questo caso il progetto non ha un obiettivo immediato di raccolta fondi, ma ha una ambizione di tipo "culturale" per formare i donatori di domani.

Di particolare rilievo è l'unità che si occupa dei bambini delle elementari. La caratteristica di tale target è che i contenuti a loro diretti sono sempre filtrati da un adulto: l'insegnante. Generalmente l'obiettivo è avvicinare i giovani alla cultura della salute e del benessere, alla scienza e al mondo della ricerca sul cancro. L'obiettivo secondario è, invece, coinvolgere la scuola in attività di sostegno alla missione di AIRC (es. *Cancro io ti boccio*). Gli strumenti utilizzati per raggiungere tale target sono particolari, perché particolare è la condizione alla base di tale comunicazione: il

target a cui sono diretti i contenuti è diverso da quello a cui sono proposti perché vengono utilizzati nelle classi. A seconda dello strumento utilizzato, vengono impiegati stili e forme comunicative diverse sia per quanto riguarda la stesura dei contenuti, sia la loro promozione. Attraverso tali iniziative i bambini imparano a conoscere il proprio corpo e a prendersene cura con il movimento, l'alimentazione e l'attenzione per l'ambiente. Un'avventura entusiasmante, che porta a scoprire il valore di una parola che fa bene a tutti: dono.

Per quanto riguarda la comunicazione sui social media, AIRC non identifica dei target a priori, ma rimane aperta ad un pubblico il più possibile generalista. Anche gli obiettivi delle comunicazioni sono molteplici, ma la maggior parte delle campagne ha il fine di divulgare informazioni, accrescere l'awareness oppure la raccolta di lead. Gli strumenti utilizzati sono quelli appartenenti al web, con particolare monitoraggio delle pagine e dei profili sui social media più utilizzati in Italia: al momento AIRC è presente su Facebook, Twitter, Googleplus, Youtube e LinkedIn, ma sta valutando la possibilità di utilizzare un numero ulteriore di strumenti. Nell'universo dei social media è fondamentale utilizzare stili e forme comunicative diverse a seconda dello strumento utilizzato. Di conseguenza AIRC comunica e si relaziona con i propri interlocutori in maniera differente a seconda della piattaforma in cui vengono ingaggiati. Un aspetto per il successo di una campagna sui social è il fatto che più contiene testimonianze personali condivisibili dal pubblico, più ha possibilità di essere condivisa con il proprio network e generare nuovi contatti. Il video del medico e del ragazzo che ha avuto la leucemia mostrano come anche se l'obiettivo è il medesimo (una donazione), sia necessaria una comunicazione differente a seconda del target.

Per quanto riguarda le comunicazioni mailing, in AIRC si distingue tra soci attivi (ultima donazione negli ultimi 18 mesi), soci sospesi (ultima donazione tra 18 mesi e 4-5 anni) e potenziali nuovi soci (liste acquistate da list broker sul mercato profilate per caratteristiche socio demografiche). Per le attività digital, AIRC possiede in archivio 200 mila email di iscritti alla news letter, e di donatori on line. A livello di mailing postali, per quanto riguarda i "sostenitori" si punta sulla fidelizzazione e ripetizione delle donazioni, per i "sospesi" l'obiettivo è una loro riattivazione o la destinazione del 5 per mille, infine, per i prospect una prima donazione. Anche in

questo caso gli strumenti utilizzati per raggiungere i destinatari delle comunicazioni sono molteplici. Viene utilizzato un mix di canali e di iniziative molto articolato che, parte dai mailing, si arricchisce a livello postale delle pubblicazioni periodiche Fontamentale e ABC, si potenzia con le comunicazioni online, per poi trovare visibilità nazionale nelle manifestazioni di piazza, ed in tutta l'attività publireazionale (testimonianze, interviste, articoli scientifici). Si differenziano anche i periodici: mentre Fondamentale nasce per uno stile di lettura "impegnativo" con articoli di approfondimento e destinato di base ai soci più anziani o più vicini e interessati alla ricerca, ABC nasce per mantenere una relazione in modo più leggero, con uno stile di lettura più veloce, sintetico e facile, più adatto a un target più giovane e non così coinvolto verso la causa come il target precedentemente. È possibile, dunque, affermare che lo strumento utilizzato detta la forma e gli stili nei quali viene confezionato il contenuto, spesso ideato e implementato esclusivamente per quel canale.

Una sezione cruciale è dedicata al target aziendale, in particolare aziende di varie dimensioni, fondazioni, federazioni e associazioni di ampio spettro. All'interno dei soggetti riportati, esistono sottogruppi di target, quali: dipendenti, clienti, stakeholder. Tutti i soggetti appena elencati hanno codici di comunicazione diversificati. Una caratteristica del target aziendale è la concretezza e la sinteticità, ha necessità di arrivare in breve tempo, con linguaggi concisi e concreti, al cuore del messaggio. Varia, tuttavia, a seconda della campagna e del sotto target che cerca di coinvolgere. I diversi sotto gruppi vengono però ingaggiati tramite strumenti diversi. Per parlare con un dipendente si utilizzeranno, a secondo della gestione della comunicazione interna dell'azienda, strumenti quali la intranet, le mail, le convention aziendali o le locandine. Per quanto riguarda i clienti la situazione è più delicata: a seconda dell'obiettivo e del target di riferimento verranno utilizzati toni di voce e strumenti diversi. Ciò dipende anche molto dalle politica dell'azienda con la quale si sta collaborando. È sempre necessario tenere a mente che contattare i clienti di un'altra azienda impedisce di imporre determinati strumenti.

Un altro tema cruciale nel quale si inserisce l'importanza del lavoro svolto dalla comunicazione sociale è quello dell'obesità. Infatti, uno dei principali paradossi del XXI secolo è la coesistenza di obesità e insicurezza alimentare. Tali problemi

caratterizzano non solo i Paesi in via di sviluppo, ma anche quelli industrializzati, come dimostrano i dati allarmanti che arrivano dagli USA così come dall'Italia. La guerra al sovrappeso è diventata una battaglia cruciale per la società, come denuncia la First Lady Michelle Obama, che ne ha fatto "una questione chiave" del proprio impegno alla Casa Bianca. La First Lady ha scelto di partecipare in prima linea e la sua campagna 'Let's Move!' incoraggia i giovani e le loro famiglie a svolgere regolarmente attività fisica. L'obesità è uno di quei problemi di salute che "non dovrebbero essere affrontati solo a livello medico, ma piuttosto rientrare nelle politiche di ogni settore, dall'agricoltura ai trasporti, dalla pianificazione urbanistica all'educazione fino alla comunicazione". Il contesto assume un ruolo di fondamentale importanza ed è per questo che ci si riferisce sempre alla necessità di una strategia a tutto campo, che vede impegnate le scuole, i posti di lavoro, le autorità sanitarie per aiutare a compiere scelte diverse: quelle giuste. A rendere la situazione ancora più preoccupante è proprio la loro diffusione tra i bambini in quanto predittori di future condizioni di salute sfavorevoli, considerata l'alta prevalenza delle malattie cronico-degenerative. Altro problema da prendere in esame è il fatto che i genitori sono spesso inconsapevoli dei problemi relativi al peso dei propri figli: il 38% delle madri di bambini obesi, non ritiene che il proprio figlio sia in eccesso ponderale. Oggi, negli USA, quasi un bambino su tre è in sovrappeso o obeso e questo anche perché svolgono uno stile di vita diverso dal passato: si va a scuola in auto e non a piedi; le attività sportive del dopo-scuola sono state molto ridotte; i bambini passano i pomeriggi davanti alla TV, ai videogiochi, ad internet, i genitori sono più impegnati e le famiglie cucinano meno. Si è preso coscienza di tale situazione ed infatti ogni giorno grandi aziende riescono ad ottenere profitti sempre più elevati producendo e vendendo prodotti sani. Tale successo dimostra come ciò che è buono per i bambini e per i bilanci familiari, può esserlo anche per gli interessi economici delle aziende.

Queste compagnie stanno rispondendo ad un'evidente mutazione della domanda dei consumatori: l'82% dei consumatori, infatti, sostiene che attribuisce importanza al trovare nei supermercati prodotti sani compatibili con i propri bilanci familiari.

Alla base del progetto Let's Move!, ci si è interrogati riguardo quali fossero (si pongono interrogativi circa) le strategie da utilizzare e gli obiettivi da raggiungere: educare i bambini ad uno stile di vita sano iniziando fin dai loro primi mesi di vita;

dare ai genitori informazioni utili e promuovere ambienti che favoriscano scelte salutari; fornire cibi più sani nelle scuole; garantire che ogni famiglia abbia accesso ad alimenti sani e a prezzi accessibili; soprattutto aiutare i bambini a diventare più attivi fisicamente, a muoversi di più. Gli strumenti ed i linguaggi utilizzati sono molteplici: attraverso i mezzi di comunicazione sono stati diffusi una serie di annunci per aiutare i genitori e gli operatori sanitari a fare scelte alimentari sane e aumentare l'attività fisica. La Disney, la Lega Nazionale di Hockey (NHL) e la lega nazionale di Baseball (MLB), tramite annunci nazionali, diffondono l'iniziativa, e grazie a questo, i bambini sono ispirati dai loro attori e atleti preferiti a praticare sport ed essere attivi; le comunità vengono inoltre incoraggiate a partecipare all'iniziativa "Safe Routes to School" in modo che sempre più bambini possano andare a scuola in bici o a piedi; sempre più famiglie possono trovare informazioni chiare sulle calorie contenute nelle confezioni di alimenti e bevande che si trovano nei negozi; la canzone "Move Your Body" è stata realizzata appositamente da Beyoncé Knowles e Swizz Beatz per promuovere la campagna Let's Move!, il video è ambientato in una caffetteria scolastica dove Beyoncé balla insieme ad alcuni bambini; la sfida Healthy Lunchtime Challenge invita i bambini a presentare ricette sane per il pranzo con la possibilità di vincere un viaggio a Washington e partecipare alla Kids' "State Dinner" alla Casa Bianca.

Per concludere, i linguaggi diversi per target e canali sono necessari, ma non sufficienti a generare una donazione. Devono infatti essere funzionali allo scopo di creare una relazione con i propri target, dalla quale scaturiscano fiducia e soddisfazione: elementi indispensabili per ottenere la donazione e quindi la sua ripetizione nel tempo. Credo che questo sia un insight essenziale, che differenzia le organizzazioni che confondono il donatore con un bancomat da quelle che lo pongono al centro della loro attività. Inoltre è necessario inquadrare correttamente il momento in cui esso sta ricevendo la comunicazione: le condizioni ambientali e temporali, connessioni logiche o indotte che l'utente è chiamato a svolgere quando riceve una comunicazione che lo dovrà indurre, molte volte in tempi rapidi, a decidere di donare. Nel nostro Paese la comunicazione sociale è un elemento ancora poco esplorato, ma si sta sviluppando sempre più l'interesse generale verso questo mezzo che ha come obiettivo il raggiungimento di un cambiamento sociale.

