Maria Cristina Antonucci

COMUNICAZIONE E ADVOCACY PER IL TERZO SETTORE

MODELLI, FORMATI, PRATICHE

ELENA ZANELLA EDITORE

2021, prima edizione
Copyright © Elena Zanella Srl Socio unico, Milano, Italy
www.elenazanella.it | @elenazanella

ISBN 979-12-80228-02-4

Elena Zanella® editore crede nella condivisione
della conoscenza per la crescita culturale e umana
della persona e delle comunità ma riconosce il diritto
della proprietà intellettuale. Per questo motivo,
la riproduzione anche parziale dell'opera senza espressa
autorizzazione è vietata. Qualora si desiderasse usare
quanto pubblicato in questo libro, si prega di contattare
l'editore all'indirizzo e-mail editore@elenazanella.it.
Grazie.

Illustrazioni interne: a cura dell'autrice
Progetto grafico: Alessandra Bergagna
Foto del profilo: Andrea Sabatello InStudio Srl, Roma

Font
Baskerville URW
P22 Underground

Ai miei genitori Gemma e Giovanni,
con tutto il mio affetto e
la mia gratitudine

INDICE

13 Introduzione

CAPITOLO 1

19 La comunicazione: definizione ed elementi fondamentali
25 1.1 L'emittente di un flusso di comunicazione: il caso dell'ente di terzo settore
31 1.2 I riceventi della comunicazione degli ETS: identificazione e mappatura degli stakeholder, come potenzialmente interessati al messaggio
40 1.3 Il messaggio: contenuto della comunicazione tra fonte e destinatari
51 1.4 Lo stile comunicativo e il tono di voce per la comunicazione del terzo settore
57 1.5 I canali per la diffusione della comunicazione degli ETS
62 1.6 Finalità e intenzionalità della comunicazione per il terzo settore

CAPITOLO 2

71 La comunicazione esterna per gli enti di terzo settore
74 2.1 La comunicazione esterna come auto-riflessione: identità dell'ETS, destinatari della comunicazione e obiettivi da conseguire nell'ambiente esterno
79 2.2 La comunicazione come funzione dell'ente di terzo settore: definizione di risorse materiali, strumentali e umane destinate alla funzione di comunicazione

87 2.3 Gli strumenti per la comunicazione esterna degli enti di terzo settore: tra relazioni esterne e comunicazione di massa
108 2.4 La pubblicità sociale come investimento verso un pubblico più ampio: valutazioni, risorse, strumenti

CAPITOLO 3

117 La comunicazione organizzativa degli enti di terzo settore: la dimensione interna
121 3.1 La comunicazione interna: definizioni, finalità, caratteri
133 3.2 Motivare volontari, associati, nuove leve: la comunicazione interna e il people raising.
138 3.3 La comunicazione interna come momento connettivo con la mission dell'ETS, come pratica di condivisione di valori e finalità dell'ente, come fase di confronto interno tra i diversi ruoli dell'ETS, come attività di definizione di obiettivi e strumenti condivisi

CAPITOLO 4

145 Il piano di comunicazione come leva strategica per le attività comunicative e di posizionamento degli enti di terzo settore
148 4.1 Che cosa è un piano di comunicazione per gli ETS
155 4.2 Le parti del piano di comunicazione per gli ETS
167 4.3 L'integrazione del piano di comunicazione nelle attività dell'ente

CAPITOLO 5

173 L'advocacy per gli enti di terzo settore
176 5.1 Definizione e finalità di advocacy
183 5.2 Le parti dell'advocacy
187 5.2.1 Le relazioni istituzionali (lobbying)
196 5.2.2 I rapporti con il sistema dell'informazione (media relations)
202 5.2.3 Le campagne di mobilitazione dal basso dei gruppi di riferimento (grassroots campaign/campaign)
207 5.2.4 La costruzione di reti, coalizioni, alleanze (coalitions)
210 5.3 Verso una sintesi: l'advocacy mix
213 5.4 Il piano di advocacy

CAPITOLO 6

223 Comunicazione e advocacy come attività strategiche e continuative per gli enti di terzo settore: dove arrivare partendo da questo volume

229 Bibliografia

INTRODUZIONE

Perché un volume sulla comunicazione e l'advocacy per gli enti di terzo settore (ETS)? Il terzo settore è stato investito da una vera e propria rivoluzione, dopo l'avvento della stagione riformatrice dal 2016. Dalla legge delega 106 del 2016 ai decreti delegati del 2017 e ai successivi provvedimenti, assunti con DPCM, Decreti-legge e Decreti Ministeriali, nel periodo 2019-2020, il modo di pensare al terzo settore è cambiato profondamente. Le organizzazioni del sociale sono state rese più omogenee da una normativa che pone la definizione giuridica, per la prima volta onnicomprensiva, per tutti i soggetti "costituiti per il perseguimento, senza scopo di lucro, di finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale mediante lo svolgimento di una o più attività di interesse generale". L'avvento di una definizione, in grado di stabilire chi e come faccia parte del terzo settore (e chi no) e di un sistema organico di regole ha rappresentato un momento costituente per il sociale italiano. Una ulteriore, e conseguente, omogeneità è stata predisposta in termini di fiscalità, bilanci e di accesso a titoli e opportunità riservati ai soli ETS.

Così, il primo effetto della riforma è stato quello di rendere l'articolato mondo del sociale italiano - suddiviso per categorie soggettive e regimi giuridici e fiscali sulla base delle leggi approvate via via nel tempo – un comparto vero e proprio, dotato di norme, obiettivi, pratiche e modelli di funzionamento.

Ma un ulteriore rilevante impatto della riforma è stato quello di conferire una nuova struttura a formati e percorsi di apertura e collaborazione tra gli enti di terzo settore, le amministrazioni pubbliche, il mondo delle imprese e la platea cittadini. Specifiche disposizioni del Codice del Terzo Settore sono riferite all'esigenza di interazione con il Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali per il Registro Unico Nazionale del Terzo Settore (RUNTS) e al coinvolgimento degli ETS nella relazione con le amministrazioni pubbliche in ambiti quali la coprogrammazione, coprogettazione, l'affidamento e le convenzioni. Un flusso costante di collaborazione e relazione con le istituzioni pubbliche è previsto nella riforma. Ma le attività di comunicazione e relazione degli ETS con soggetti esterni non si limitano alle PA: l'ampliamento del ruolo dei titoli di solidarietà comporta una maggiore relazione con il settore bancario; il social lending mediante piattaforma apre collaborazioni con imprese ICT e la dimensione dei lasciti testamentari si rivolge a un vasto pubblico di donatori privati; il sistema di detrazioni su erogazioni liberali da parte di privati o per investimenti ultra-quinquennali in imprese sociali apre le porte al confronto con imprese, credito e cittadini. Infine, i meccanismi istituenti di nuovi formati e organismi previsti dalla riforma del terzo settore (reti associative e reti associative nazionali, Consiglio Nazionale del Terzo Settore, Fondazione Italia Sociale), aprono a nuovi formati di confronto e partecipazione interni al mondo del non profit italiano.

Questi processi di fondo, compartimentazione del sociale e predisposizione a specifici modelli e formati di interazione con amministrazioni, profit, cittadinanza e

con il resto del terzo settore producono l'effetto di rendere ancora più elevato il livello di conoscenze e competenze presenti all'interno del terzo settore italiano, per misurarsi con le nuove sfide che l'attuale fase di applicazione della riforma in un momento di crisi economica e sociale del contesto italiano comporta.

Il personale del comparto del terzo settore è tra i più qualificati e attenti al mondo delle competenze professionali ed extracurricolari, ma un ulteriore consolidamento di conoscenze esperienze e competenze si pone come un obiettivo irrinunciabile per tutto il terzo settore.

Nell'ottica di rafforzare ulteriormente queste competenze si pone questo volume, dedicato alla comunicazione e alla comunicazione di advocacy per tutti coloro che sono attivi in un ETS. Mettere a punto una capacità di relazione con soggetti diversi, appropriata, focalizzata e strategica con i differenti attori coinvolti nel quadro di azione del terzo settore richiede ottime capacità di comunicazione, in generale, e di quel tipo di comunicazione promozionale di una causa, l'advocacy, in particolare.

La struttura del testo, pensato per gli ETS, ma rivolta anche per chi si avvicini all'approfondimento tematico della comunicazione di advocacy, tema piuttosto negletto negli studi italiani, è la seguente. Nel primo capitolo si introduce, definisce e specifica la comunicazione, con particolare riferimento all'ambito del terzo settore. Emittenti, tematiche, contenuti, cause, destinatari e finalità della comunicazione vengono identificati e analizzati nella prospettiva delle organizzazioni del sociale. Nel secondo capitolo si tratta della comunicazione esterna per gli enti di terzo settore, analizzando forme, strumenti e canali dedicati alla trasmissione all'esterno dell'organizzazione di messaggi e contenuti. Nel terzo capitolo si considera la comunicazione interna agli enti di terzo settore come momento organizzativo di definizione degli obiettivi, distribuzione di funzioni e attività e coesione del perso-

nale interno all'ETS attorno a una visione, valori e finalità di intervento condivisi.

Il quarto capitolo è dedicato a fornire gli strumenti e i modelli per la messa a punto di un piano di comunicazione per un ente di terzo settore. Mutuando dispositivi della comunicazione di impresa e ricalibrando formati, strumenti e funzioni per la realtà di un ETS, si intende mettere a punto un paradigma strategico di comunicazione per il sociale, caratterizzato da strumenti di analisi e valutazione, ma centrato sui valori e sulle finalità caratteristiche del terzo settore.

Il quinto capitolo introduce la comunicazione di advocacy, intesa come comunicazione integrata e focalizzata per la promozione di una causa, presso decisori pubblici, mass media, opinione pubblica e soggetti di impresa, evidenziando quali usi, strumenti e canali sia possibile impiegare in modo proficuo per il terzo settore. Nell'ambito del capitolo vengono messi a punto concetti ripresi dall'analisi organizzativa di impresa, quali stakeholder e piano di advocacy, ma, in coerenza con il taglio del volume, ne vengono piegati usi e significati alle esclusive esigenze e finalità di soggetti del terzo settore. Il volume si conclude con il sesto capitolo, che, sulla scorta degli strumenti illustrati e delle considerazioni svolte, sintetizza l'uso strategico che comunicazione e advocacy possono svolgere in modo strategico per supportare l'azione degli ETS.

Roma, 28 aprile 2021

CAPITOLO I

LA COMUNICAZIONE: DEFINIZIONE ED ELEMENTI FONDAMENTALI

Lo studioso Paul Watzlawick[1], nell'introdurre il primo dei cinque assiomi per la comunicazione, sostiene che: "Non si può non comunicare"; con tale principio si intende affermare che ogni componente della società - singolo, gruppo, organizzazione - pone naturalmente in essere comportamenti di scambio verso gli altri, volti a trasmettere informazioni. La comunicazione appare quindi innata nella natura sociale e ogni azione e comportamento di ogni soggetto, individuale o collettivo, è rivolto a fornire informazioni nei confronti dell'ambiente esterno. Questo assunto ci porta di fronte all'esigenza di tratteggiare una definizione della comunicazione, nella duplice concezione del fenomeno: tanto quanto come processo di trasmissione di informazioni da un emittente a uno o più riceventi, mediante un canale e un codice condivisi, quanto come relazione sociale, in cui due o più soggetti giungono a mettere in condivisione significati riferiti ai

1 P. Watzlawick, J. Beavin, D. Jackson, Pragmatica della comunicazione umana, Roma, Astrolabio, 1971.

comportamenti, ai valori, alle norme che ne regolano l'esperienza comune.

Procedere a una definizione dell'attività di comunicazione e a una comprensione dei soggetti, dei processi e degli strumenti comunicativi, consente di comprendere meglio che cosa deve fare, per creare un reale e proficuo flusso di scambio con l'ambiente esterno, un ente di terzo settore, che intenda relazionarsi, commutando informazioni con imprese, amministrazioni, cittadini e altre realtà di terzo settore. La convinzione che guida questo volume è che solo mediante una reale comprensione dei processi comunicativi e di quella forma specifica della comunicazione che è l'advocacy (o la comunicazione promozionale di una causa presso opinione pubblica, decisori politici, soggetti del mercato, cittadini), accompagnata da una pratica costante dei principi, dei modelli e degli strumenti resi disponibili nelle pagine successive, gli enti del terzo settore possano ottenere una ulteriore capacitazione[2], nei termini spiegati da Amartya Sen[3], per migliorare l'efficacia dell'azione nel contesto sociale, economico, civile e politico.

In quest'ottica, e rinviando per più specifiche considerazioni sulla natura sociale della comunicazione al volume di Gaia Peruzzi e Andrea Volterrani[4], possiamo focalizzarci a definire la comunicazione come ogni scambio relazionale,

2 La teoria della capacitazione di Amartya Sen e lo sviluppo delle capacità di Martha Nussbaum sono modelli di sviluppo, economico e politico fondati sull'ampliamento della sfera di competenze degli individui e delle organizzazioni, con una importante ricaduta sulla crescita individuale, come ampliamento del potenziale e della soddisfazione individuale, e sullo sviluppo collettivo, come creazione di un modello normativo rivolto alla valorizzazione delle competenze e delle risorse di gruppi e comunità.

3 A. Sen, Lo sviluppo è libertà : perché non c'è crescita senza democrazia, Milano, Mondadori, 2000.

4 G. Peruzzi, A. Volterrani, La comunicazione sociale, Roma-Bari, Laterza, 2016.

dotato di intenzionalità e consapevolezza, fra due o più soggetti in grado di porre in condivisione i contenuti di un determinato messaggio. Il contenuto del messaggio viene condiviso da un emittente a uno o più riceventi sulla base di canali definiti basati su codici comuni di riferimento, generando un flusso di reazioni e risposte, in grado di dare vita a una dimensione processuale della comunicazione. In questo senso, la comunicazione non si qualifica come una mera azione puntuale, ma come un flusso continuo, basato sulla condivisione di messaggi, dotati di senso e con un insieme di finalità. Volendo sintetizzare le due dimensioni, informativa e relazionale, innestate dalla comunicazione così come i principali soggetti, strumenti e obiettivi di tale attività, è possibile fare riferimento alla figura seguente, fondata sul modello comunicativo messo a punto da Harold Lasswell[5] nel 1948, con qualche adattamento (la parte relativa alla motivazione non è presente nello schema originario di Lasswell). Tale modello consente di prendere in considerazione le caratteristiche strutturali di ogni formato di comunicazione sia realizzato tra individui, gruppi, organizzazioni.

Figura 1 – Il processo di comunicazione

Il principale vantaggio dello schema in figura 1 è che esso vale da strumento esemplificativo e interpretativo di ogni modello di comunicazione. Esso risulta valido nel caso di una comunicazione interpersonale in presenza, che si svolga tra due o più individui in uno stesso luogo fisico e in grado di condividere personalmente l'espres-

5 H. Lasswell, The communication of ideas, Institute for Religious and Social Studies, New York, 1948.

MARIA CRISTINA ANTONUCCI, dopo un dottorato di ricerca in Sociologia dei fenomeni politici, è ricercatrice in Scienze Sociali presso il Consiglio Nazionale delle Ricerche e docente di Comunicazione e politica presso Sapienza Università di Roma. Il suo interesse per la dimensione comunicativa e l'apertura al sistema istituzionale del mondo del sociale l'ha portata a svolgere attività di ricerca, formazione, saggistica, informazione e didattica sul tema con diversi enti di terzo settore. Ha pubblicato contributi scientifici, capitoli di rapporti, volumi e articoli sul tema del terzo settore, tra cui "Lobbying e terzo settore: un binomio possibile?" (2014) e "Da advocacy a trasparenza. Un glossario per il terzo settore" (2016).

ELENA ZANELLA®
FUNDRAISING ACADEMY
CONSULTING & PUBLISHING