

# La Strategia di Comunicazione

Informazioni pratiche

## Definizione

**La strategia è la scelta dell'azione comunicativa più pertinente.**

La strategia comunicativa ha un **carattere di contingenza**: vale a dire mette a confronto più soluzioni relative a situazioni precedenti, simili ed equivalenti e adatta alla situazione presente il percorso che appare più consono.

Ha un **carattere di novità** perché anche se riprende soluzioni precedenti, genera un percorso comunicativo ad hoc.

Implica un **processo di calibrazione del messaggio** che non è semplice ed immediato, in quanto possiamo conoscere il livello di forza ed efficacia di un'azione comunicativa solo a posteriori.

## La codificazione della strategia di comunicazione

Le prime codificazioni per mettere a punto delle strategie comunicative risalgono agli inizi degli anni 60 e sono create ovviamente negli U.S.A. in campo pubblicitario.

La più famosa è la **Unilever Plan for Good Advertising** che si articola su **tre colonne portanti**:

- Definire l'**argomento** che deve **spingere** il target **all'azione**;
- Dimostrare in modo convincente i **vantaggi** che il target ricaverrebbe
- Stabilire il «**tono di voce**» di colui che parla al pubblico, cioè stabilire come il target dovrebbe percepire l'azienda.

Le copy strategies sono poi state successivamente adottate e declinate nel campo della comunicazione istituzionale, sociale ecc. e sono delle vere e proprie metodologie di lavoro.

E nel nostro  
caso concreto?

Nel nostro caso concreto, vale a dire il **Progetto di Fusione**, occorre prima di tutto avere chiaro i **due macro – obiettivi** della sua comunicazione.

I Comuni che avviano il progetto di fusione comunicano

- **per informare**, per spiegare che cosa è la fusione, le tappe che portano all'istituzione del nuovo Comune ecc.

**QUALI ALTRI ARGOMENTI DEVONO ESSERE TRATTATI PER INFORMARE IL CITTADINO E FARE IN MODO CHE ARRIVI ALLE ASSEMBLEE GIA' PREPARATO?**

- **per spingere all'azione**, vale a dire per avere un cittadino bene informato sui motivi della fusione, su cosa cambierà e cosa rimarrà identico, che quindi potrà esprimere un voto consapevole al referendum.

**QUALI ALTRI ARGOMENTI DEVONO ESSERE TRATTATI PER SPINGERE ALL'AZIONE?**

Le premesse da  
cui si deve  
sempre partire

Per potere definire correttamente la strategia di comunicazione è indispensabile **capire quale è il contesto in cui opera il soggetto che vuole comunicare** (azienda, pubblica amministrazione, fondazione ecc.).

L'attività da compiere che **precede sempre la messa a punto di una strategia** è quello che viene chiamato **Analisi dello Scenario**.

Lo scenario è **l'insieme delle forze con le quali interagisce l'azienda, la p.a., la fondazione ecc. nello svolgimento delle proprie attività**.

Le premesse da  
cui si deve  
sempre partire

Lo scenario si divide sempre in due categorie:

- **Il macro – ambiente** che è l'insieme di tutte quelle «forze» sulle quali non si ha il controllo e che vanno poi a determinare le **opportunità** e le **minacce**. Occorre saperle valutare, per sfruttare le opportunità e per quanto possibile prevenire o sapere rispondere alle minacce. Il macro – ambiente comporta la necessità di analizzare il **contesto demografico, fisico, tecnologico, politico – istituzionale, economico, socio – culturale**.
- **Il micro – ambiente** è costituito dall'organizzazione interna dell'azienda/pa ecc e da tutti quei soggetti che vi incidono direttamente e sui quali si può comunque esercitare un certo grado di controllo, come ad es. i dipendenti, i fornitori ecc. L'analisi del micro – ambiente serve ad individuare i **propri punti di forza** e i **propri punti di debolezza**.

**Mettendo insieme** le informazioni relative ai propri punti di forza, di debolezza, le informazioni relative alle opportunità e minacce, traccio quello che in economia viene chiamato **Analisi SWOT, che serve poi per iniziare ad impostare qualsiasi strategia**.

E nel nostro  
caso concreto?

Facendo riferimento al nostro caso, l'analisi dello scenario è costituita dallo **Studio di Fattibilità**, che se ben fatto dovrebbe già indicarci

- Opportunità;
- Minacce;
- Punti di forza;
- Punti di debolezza.

FACENDO RIFERIMENTO AL PROPRIO STUDIO DI FATTIBILITÀ RIUSCITE AD INDIVIDUARE TUTTI I PUNTI NECESSARI A REALIZZARE LA GRIGLIA DI ANALISI SWOT?

**Lo Studio di Fattibilità non deve essere confuso con il Progetto di Fusione.**

Si tratta di due documenti diversi.

Lo Studio di Fattibilità è prodromico al progetto e attiene alla fase di analisi dello scenario.

**Le azioni di comunicazione dovrebbero riguardare il Progetto di Fusione.**

Esercizio: Prendete il vostro studio di fattibilità, leggetelo e redigete la griglia dei punti di forza, di debolezza, delle opportunità e delle minacce.

L'analisi SWOT deve avere ad oggetto quanto riportato nello studio di fattibilità.

### **ESEMPIO:**

#### **Punti di Debolezza:**

**Quali punti di debolezza emergono dal vostro studio?**

L'esiguità degli organici?

Servizi che non possono più essere garantiti?

Una comunicazione inefficace? Ecc...

#### **Punti di Forza:**

**Quali punti di forza emergono dal vostro studio?**

Il fatto che lo Statuto può essere approvato prima della fusione?

Il fatto che si possono istituire i Municipi?

La possibilità di ridurre dei costi ripetitivi?



Esercizio: Prendete il vostro studio di fattibilità, leggetelo e redigete la griglia dei punti di forza, di debolezza, delle opportunità e delle minacce.

**Opportunità:**

**Quali opportunità emergono dal vostro studio?**

Possibilità di mettere a punto delle funzioni innovative come la pianificazione strategica e il controllo di gestione?

La pianificazione territoriale e la promozione territoriale?

La Garanzia di mantenere nel tempo un servizio omogeneo e di qualità?

La Possibilità di crescita per il personale?

**Minacce:**

**Quali minacce emergono dal vostro studio?**

Timore della novità per il personale?

Questione dell'identità?

Mancanza di una visione comune? Ecc.

L'Analisi dello scenario e l'Analisi SWOT una volta compiute dovrebbero esserci di aiuto per costruire il **Progetto di Fusione** il cui contenuto dovrebbe essere il cuore del piano di comunicazione che viene poi messo in atto.

Le azioni da compiere sono quindi:

- Redazione del Progetto di Fusione;
- Fare una **ricognizione delle persone che nel proprio ente governano la comunicazione** (Vedi scheda di analisi del contesto comunicativo);
- Fare una **ricognizione degli strumenti di comunicazione** (Vedi scheda di analisi del contesto comunicativo);

In questo modo riesco a capire se ho a disposizione tutte le professionalità e gli strumenti che mi occorrono.

## Individuazione del contenuto

Partendo dal **Progetto di Fusione** occorre individuare che cosa vogliamo comunicare del progetto.

Bisogna distinguere

- le **informazioni chiave**,
- quelle che invece sono **informazioni secondarie** ma che comunque potrebbe essere utili divulgare;
- le **informazioni** che sono **superflue** e che non è necessario veicolare

Tenere sempre presenti gli elementi di criticità che sono emersi nel corso delle analisi svolte.

Le **informazioni selezionate** devono poi essere **rielaborate in messaggi comprensibili e desiderabili** per il pubblico a cui sono destinate.

## Individuazione del target

**Per ogni messaggio occorre individuare il pubblico di riferimento.**

Il target di un progetto di fusione si può distinguere in

- **Target finale**, formato dai cittadini e dagli stakeholders che andranno a votare;
- **Target intermedio**, cioè coloro che sono uno strumento di comunicazione e amplificazione del messaggio, (es. Stampa, Radio e Televisioni locali e nazionali, Influencer e Opinion leader).

Per quanto riguarda i **portatori di interesse**, questi sono fondamentali in quanto interpellarli garantisce una conoscenza più approfondita del contesto e consente di creare una base di informazione e consenso che facilita il raggiungimento degli obiettivi.

## Individuazione del target

Gli Stakeholders si possono distinguere in:

- **Stakeholders essenziali:** che è necessario coinvolgere perché hanno alto interesse e alta influenza rispetto alla politica di riferimento e quindi forte capacità di intervento;
- **Stakeholders utili/appetibili** che è opportuno coinvolgere perché hanno basso interesse ma alta influenza, sono quindi in grado di influenzare l'opinione pubblica rispetto a determinate tematiche;
- **Stakeholders deboli:** hanno alto interesse ma bassa influenza. Sono soggetti che non hanno strumenti per esprimere in modo forte i propri interessi.
- **Stakeholders superflui:** soggetti da non coinvolgere

**FARE UNA RICOGNIZIONE DEI PROPRI POTENZIALI  
STAKEHOLDERS (VEDI SCHEDA DI ANALISI DEL  
CONTESTO COMUNICATIVO)**

## Individuazione degli strumenti

Parallelamente al cosa si deve decidere come comunicare, vale a dire **attraverso quali strumenti/mezzi o attività entrare in contatto con il pubblico.**

Gli strumenti a disposizione possono essere svariati:

- **Sito Web:** i Comuni che hanno avviato un progetto di fusione hanno adottato soluzioni diverse: alcuni hanno **creato un vero e proprio sito dedicato esclusivamente alla fusione.** Questa è stata la decisione presa ad es. dalle amministrazioni che poi sono diventate Valsamoggia ([www.fusionesamoggia.it](http://www.fusionesamoggia.it)) altri hanno **creato all'interno del loro sito web una sezione dedicata alla fusione.** Una terza soluzione può anche essere quella di creare nel proprio sito web **un link, un banner che riporta alla Piazza aperta su Iopartecipo+**

## Individuazione degli strumenti

- **Social Network:** meglio avere pochi SN e gestirli bene, piuttosto che aprire tanti profili su svariate piattaforme e gestirli male.

In genere per gestire un SN è necessario avere **almeno una figura che si dedica prevalentemente a quello**. Chi gestisce un SN deve decidere la **strategia da adottare**, che nella più semplice delle ipotesi è diretta ad aumentare il numero di coloro che seguono la pagina/profilo oppure ad aumentare il cd engagement cioè l'interazione (es. mi piace sui post, commenti). Deve capire **quando postare e quanto postare**. Ogni SN ha il proprio pubblico e il proprio linguaggio.

Secondo la ricerca pubblicata nel mese di marzo 2017 di Blogmeter che è la società italiana leader nella social media intelligence

**Facebook** un SN **trasversale** in quanto attraversa tutte le fasce di età (dai 15 ai 64 anni), viene usato dai suoi utenti sia per informarsi, per curiosità, per svago, per creare relazioni. È il SN più importante nel mondo occidentale. È stato definito anche **un social di cittadinanza** in quanto i suoi utenti lo usano quotidianamente. Usato soprattutto dalla fascia di età che va dai 25 – 44 anni.

## Individuazione degli strumenti

**Twitter:** si poneva come l'antagonista naturale di FB, in realtà è un SN in crisi. A marzo 2017 perdeva il 10% degli iscritti. **Gli utenti comuni lo usano saltuariamente in genere per informarsi sui propri interessi.**

Viene usato soprattutto da politici e giornalisti come strumento di **comunicazione politica e come agenzia stampa.**

**YouTube:** SN in crescita, usato soprattutto dai giovanissimi. Come FB è un **social di cittadinanza** in quanto usato quotidianamente. Viene usato per informarsi

**Google+:** Come Twitter è un **social funzionale** usato quindi saltuariamente per informarsi su interessi specifici e anche lui ha perso il 22% degli iscritti.

**Instagram:** in grande crescita tra i giovanissimi e dove domina una attività istintiva di comunicazione: guarda che cosa sto facendo adesso. Le P.A. lo usano soprattutto per lo sviluppo del settore del turismo.



## Individuazione degli strumenti

**Attività di Ufficio Stampa:** Comunicati stampa, conferenza stampa, rassegna stampa, sono tutti **strumenti che vengono utilizzati per dialogare con i mass -media tradizionali** (Stampa, Tv e Radio Locali, Nazionali) che si configurano come target intermedio delle azioni di comunicazione, in quanto nella maggior parte delle strategie di comunicazione **agiscono come cassa di risonanza del messaggio da veicolare.**

Secondo Blogmeter **i media tradizionali, a differenza dei blog e dei SN, godono di forte credibilità.** Sono ancora il canale preferenziale di informazione della popolazione più adulta, mentre la fascia di età che va dai 25 ai 45 anni preferisce informarsi usando la versione on line dei quotidiani/giornali.

## Individuazione degli strumenti

**Indirizzari, mailing list, Newsletter:** un metodo degli albori che ha ora un revival, soprattutto tra i giovanissimi, quelli che vengono chiamati Millenials.

Le **Newsletter** vengono usate per fidelizzare il lettore di un sito o di un giornale. Dovrebbero essere inviate al mattino presto. Sono rassicuranti perché permettono a chi legge di non rincorrere le notizie con l'ansia di perderle, ma dà la sicurezza di ritrovarle sempre in tasca e per di più selezionate dalla testata di cui ci fidiamo.

**Gli indirizzari e le mailing list** servono per fare una buona comunicazione mirata a target specifici.

Molto spesso una comunicazione costruita per uno specifico target ed inviata alla sua attenzione tramite mail può riuscire ad ottenere migliori risultati di una azione di comunicazione «generale» divulgata tramite sul sito web.

## Individuazione degli strumenti

**Strumenti tradizionali:** dépliant/locandine/manifesti brochure

**Strumenti da non sottovalutare:** Bacheche di zona e bacheche di quartiere.

Queste possono diventare il volano per il passaparola: una forma di comunicazione efficace in quanto si diffonde velocemente, capillare, assai utilizzata e persuasiva.

Il passaparola è una fonte alternativa a quelle ufficiali, ma molto difficile da gestire o controllare.

**MAPPARE GLI STRUMENTI A PROPRIA DISPOSIZIONE (VEDI SCHEDA DI ANALISI DEL CONTESTO COMUNICATIVO)**

**CREARE UNA BOZZA DI PIANO DI COMUNICAZIONE CHE INDICHI**

- **MESSAGGIO CHE SI VUOLE VEICOLARE – PUBBLICO DA RAGGIUNGERE – STRUMENTI DA UTILIZZARE – QUANDO LE AZIONI DEVONO ESSERE ESEGUITE.**

# Grazie

Monica Gatti

Servizio Affari legislativi e aiuti di Stato

Direzione Generale Risorse Europa Innovazione Istituzioni

Giunta - Regione Emilia-Romagna - Viale Aldo Moro, 52 – 40127 Bologna