

Progetto co-finanziato dall'Unione Europea



FONDO ASILO, MIGRAZIONE E INTEGRAZIONE (FAMI) 2014-2020

Obiettivo Specifico 2.Integrazione / Migrazione legale -
Obiettivo nazionale 2.Integrazione - piani di intervento regionali per l'integrazione dei cittadini di paesi terzi

Piano Regionale prog-2463

LAB'IMPACT



i Laboratori Lab'Impact

6

GESTIRE I PROGETTI: STRUMENTI DI PROGRAMMAZIONE, CONTROLLO E COMUNICAZIONE

a cura di Nicola Basile, Annalisa Collacciani, Aldo Lupi

6

**GESTIRE I PROGETTI:
STRUMENTI DI PROGRAMMAZIONE,
CONTROLLO E COMUNICAZIONE**

AnciLab Editore

Progetto editoriale
Lucio Franco
Massimo Simonetta
Onelia Rivolta

AnciLab Editore

Via Rovello, 2 Milano
www.ancilab.it



*Quest'opera è stata rilasciata con licenza Creative Commons
Attribuzione - Non commerciale - Non opere derivate 3.0 Italia
(CC BY-NC-ND 3.0 IT)*

*Per leggere una copia della licenza visita il sito web
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/it/deed.it>*

Sommario

Prefazione	9
Introduzione	11
1. Una prospettiva per la progettazione	17
1.1 La progettazione come indagine pratica	20
1.2 Perché un laboratorio sul Project Cycle Management	23
2. Il Project Cycle Management (PCM)	27
2.1 Attributi di qualità nel PMC	30
2.2 I principali elementi progettuali	31
3. Un possibile tool	35
3.1 Analisi degli stakeholder	36
3.2 SWOT Analysis	38
3.3 Albero dei problemi – Logica causa-effetto	40
3.4 Albero degli Obiettivi - relazione problemi - obiettivi	41
3.5 Logical Framework Approach	43
3.6 Strumento output e deliverable	45
3.7 Diagramma di Gantt	46
4. Progettare con la Teoria del Cambiamento	49
5. Conclusioni	55
Gestire i progetti: strumenti di programmazione, controllo e comunicazione	58

6. Comunicazione generativa, inclusiva e coinvolgente	63
6.1 Cosa si intende per comunicazione generativa.....	64
6.2 Cosa si intende per comunicazione inclusiva.....	65
6.3 Cosa si intende per comunicazione coinvolgente.....	66
7. Il piano di comunicazione	69
7.1 Definizione degli obiettivi.....	70
7.2 Impostazione delle strategie.....	72
7.3 Risorse umane.....	72
7.4 Timing e budget.....	73
7.5 Monitoraggio dei risultati.....	74
8. Comunicazione: gli strumenti online	77
8.1 Blog.....	78
8.2 Newsletter: il valore dei contatti.....	78
8.3 Wikipedia.....	80
8.4 Google My Business.....	81
8.5 Messaggistica istantanea: Whatsapp e Telegram.....	82
9. La comunicazione sui social media	85
9.1 Perché utilizzare i social media nella nostra comunicazione.....	86
9.2 Ascolto e monitoraggio.....	86
9.3 I livelli di interazione.....	87
9.4 La gestione delle interazioni.....	87
9.5 Netiquette: il Galateo della rete.....	88
9.6 Social media policy.....	89
9.7 Comunicazione istituzionale nelle pubbliche amministrazioni e comunicazione politica.....	91
9.8 La diffusione di internet e dei social media.....	92
9.9 Le piattaforme social più utilizzate in Italia.....	93
9.10 Facebook.....	96
9.11 Instagram.....	102
9.12 Twitter.....	114
9.13 Tik Tok.....	120
9.14 YouTube.....	126
9.15 Tendenze social.....	128

10. Privacy e social network	131
11. Il diritto d'autore on line	135
10.1 Testi, articoli, pagine web.....	138
10.2 Opere fotografiche.....	138
10.3 La protezione delle proprietà intellettuali.....	140
12 Risorse online	143

Prefazione

di Onelia Rivolta,
Direttore di AnciLab

Questo libro, nato in seno ai laboratori del progetto Lab'Impact, approfondisce, integrandoli, due campi d'azione fondamentali. Sempre di più, infatti, l'azione sociale richiede una combinazione di competenze in ambito gestionale e, al contempo, una profonda consapevolezza di molteplici dinamiche tra cui anche l'importanza di saper comunicare efficacemente le attività attraverso il web.

Il project management si occupa di pianificare, organizzare e gestire progetti attraverso l'applicazione di metodologie e strumenti di gestione, e i project manager lavorano per realizzare interventi che hanno impatti significativi sulla vita della società nel suo complesso. Un elemento cruciale per il successo di qualsiasi progetto è la capacità di comunicare in modo chiaro ed efficace. In un'era in cui il web e i social media dominano il panorama delle comunicazioni, è indispensabile conoscere gli strumenti di comunicazione online per raggiungere il pubblico di riferimento, coinvolgerlo attivamente e trasmettere il messaggio in modo convincente. La comunicazione online offre agli operatori del project management opportunità straordinarie. Le piattaforme digitali consentono di raggiungere un vasto pubblico, creare consapevolezza sulle tematiche sociali, mobilitare le persone e coinvolgerle attivamente nei progetti. La comunicazione web, oltre a facilitare il coinvolgimento delle parti interessate, incoraggia quindi la partecipazione attiva e promuove un dialogo aperto e inclusivo tra le comunità. La comunicazione comporta anche responsabilità. È necessario comprendere le dinamiche delle diverse piattaforme di comunicazione, adattare il messaggio ai diversi pubblici e valutare attentamente l'impatto delle parole e delle imma-

gini utilizzate. La trasparenza, l'empatia e il rispetto devono essere al centro di ogni strategia di comunicazione online, garantendo che il messaggio sia chiaro, autentico e in grado di ispirare azioni concrete.

Questo libro vi accompagnerà in un viaggio attraverso il project management in ambito sociale e l'arte della comunicazione online, offrendo un'ampia gamma di strumenti, strategie e casi di studio per aiutarvi a gestire i progetti e, al contempo, a comunicare le attività in modo efficace sul web.

Siamo entusiasti di condividere questa risorsa preziosa, che unisce il project management all'importanza della comunicazione online. Speriamo che questo libro vi ispiri e vi guidi.

Buona lettura.

Introduzione

di Nicol Mondin

Tutor di progetto esperta in progettazione sociale di ANCI Lombardia

Nell'attuale momento storico i servizi locali sono sollecitati dal PNRR e dall'esigenza di integrare i diversi fondi a disposizione con la necessità di sviluppare una prospettiva strategica al fine di prevedere interventi puntuali e sviluppare delle prassi innovative, implementando la capacità di gestione delle risorse e mettendo a frutto esperienze e interventi già svolti. Occorre ricordare che i destinatari degli interventi progettati dagli Enti locali sono i cittadini e che i fondi rappresentano opportunità strategiche per la realizzazione di una visione a lungo termine in cui i servizi possano divenire sempre più capillari e rispondenti a diversi tipi di esigenze della comunità.

Il progetto Lab'Impact ha permesso di sviluppare azioni di supporto allo sviluppo delle reti territoriali e di promozione di competenze trasversali agli operatori del pubblico e del privato sociale attraverso numerose attività, tra cui i Laboratori Lab'Impact. Queste azioni hanno permesso di offrire percorsi esperienziali per gli operatori, di ascoltare le esperienze di altri territori, di interloquire con docenti e professionisti e di portare le esigenze del proprio territorio all'interno di workshop tematici.

Questo e-book intende mettere a patrimonio comune il percorso svolto all'interno del sesto e ultimo laboratorio che ha preso le mosse da alcuni interrogativi: quali altri strumenti possono essere utili ai protagonisti delle reti locali? Quali competenze è vantaggioso promuovere? Abbiamo ripercorso quanto svolto durante il progetto soffermandoci sulla necessità di avere competenze di management

dei progetti e dei diversi finanziamenti in questo momento disponibili.

La prima parte dell'e-book approfondisce la gestione del project management entrando nel merito delle varie fasi del progetto e offrendo diversi strumenti. All'interno della pubblicazione, Nicola Basile, oltre alla descrizione dello strumento, declina le azioni del project management nei differenti momenti della progettualità e il *quid* che l'applicazione dello stesso apporta alla progettazione.

Crediamo inoltre che un competente management di progetto possa aumentare l'impatto sociale delle attività rivolte ai cittadini. Un'efficace pianificazione e gestione delle attività, unita al monitoraggio continuo delle azioni messe in campo, permette di identificare le criticità e di ristrutturare le strategie di raggiungimento dell'obiettivo definito. Allo stesso modo, un'adeguata analisi dei problemi all'interno del contesto in cui operiamo può rispondere alle esigenze in modo puntuale e permettere di raggiungere i cittadini e i destinatari in modo maggiormente trasformativo. Infine, l'analisi dei risultati contribuisce all'apprendimento e a rendere sempre più efficaci i progetti futuri.

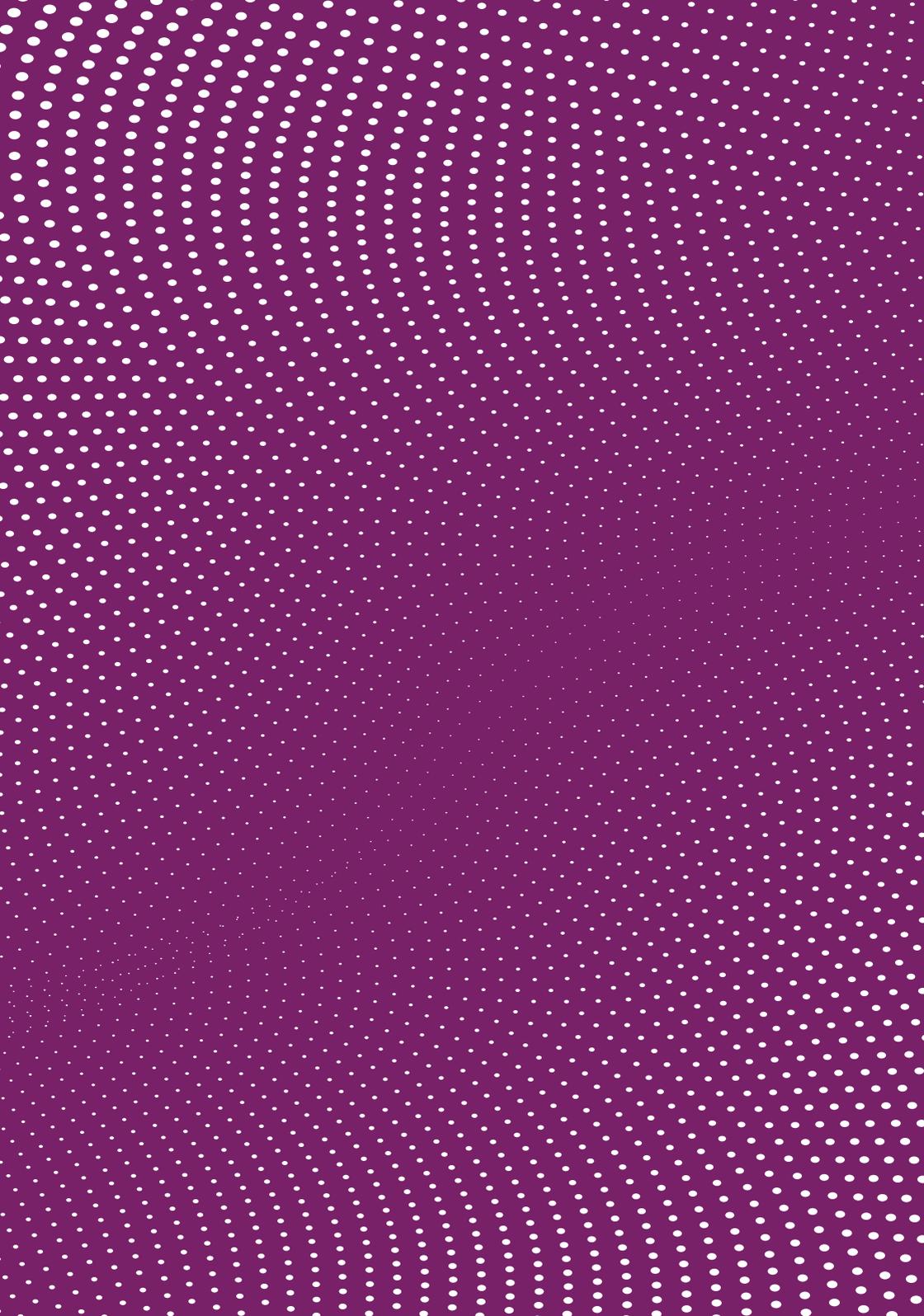
La seconda parte dell'e-book approfondisce la comunicazione generativa entrando nel merito delle strategie comunicative per generare inclusione e partecipazione dei cittadini. La riflessione che ci ha portato ad approfondire questa tematica è il pensiero ricorrente che la comunicazione sia sempre percepita come un'attività a latere delle progettualità o meramente informativa. Al contrario, abbiamo voluto far emergere quanto anche la comunicazione possa essere una strategia utile a raggiungere i cittadini e ad attivare dei processi di comunità. La collaborazione con Annalisa Collacciani e Aldo Lupi ha permesso di far emergere delle strategie utili stimolando anche delle riflessioni sui punti di innovazione della comunicazione istituzionale.

Vista l'ampia diffusione dei social media, è necessario che anche i servizi al cittadino siano presenti su queste piattaforme per raggiungere i target di riferimento con gli strumenti che sono a loro più congeniali e che siano un mezzo per realizzare l'obiettivo trasformativo e il cambiamento che si vuole generare con i progetti loro

destinati. In tal senso, la comunicazione diviene a tutti gli effetti una delle strategie per raggiungere l'obiettivo definito.

La comunicazione non è solo un mezzo per trasmettere informazioni, ma anche un modo per generare nuove conoscenze e comprensione attraverso il dialogo e la collaborazione ed è particolarmente utile nei progetti dei servizi sociali, dove è importante che la comunità sia attivamente coinvolta nell'attuazione di soluzioni a problemi sociali.

L'auspicio è che questo e-book possa stimolare una riflessione sul ruolo delle strategie comunicative affinché possano essere considerate parte integrante delle progettazioni al fine di raggiungere i cittadini nel modo a loro più confacente. Speriamo possa essere di supporto a coloro che si occupano di programmazione e progettazione, e che essi possano usare e declinare gli strumenti di management presentati per realizzare progettazioni sempre più rispondenti alle esigenze della comunità.



PRIMA PARTE

**Gestione del
project management**

a cura di Nicola Basile

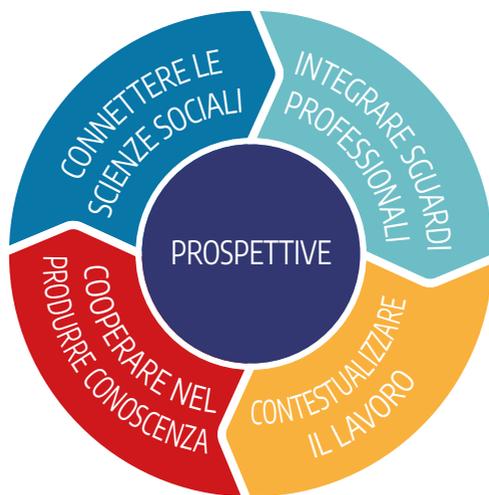
1

Una prospettiva per la progettazione



Il percorso che abbiamo realizzato, di cui questo e-book è un tentativo di sintesi, aveva lo scopo di raggiungere alcuni obiettivi:

1. connettere e collegare le scienze sociali e la pratica operativa, in modo da rafforzare la dimensione della progettazione, sia dal punto di vista del senso, sia da quello dell'operatività;
2. integrare sguardi professionali differenti: psicologico, sociologico ed altri saperi tecnici;
3. cooperare nel produrre conoscenza e sviluppare apprendimento a partire dalle esperienze realizzate;
4. contestualizzare il lavoro sulla progettazione, all'interno di un framework chiaro e definito.



Innanzitutto è necessario definire cosa intendiamo per progetto. In questo ci viene in aiuto *What is a project?*¹, che definisce il progetto come “una serie di attività volte a realizzare obiettivi chiaramente specificati entro un periodo di tempo definito e con un budget definito.

¹ What is a project? (EC, Aid Delivery Methods, Project Cycle Management Guidelines, 2004)

Un progetto dovrebbe anche avere:

1. parti interessate chiaramente identificate, compreso il gruppo target principale e i beneficiari finali;
2. accordi di coordinamento, gestione e finanziamento chiaramente definiti;
3. un sistema di monitoraggio e valutazione (a supporto della gestione delle prestazioni);
4. un adeguato livello di analisi finanziaria ed economica, che indichi che i benefici del progetto supereranno i suoi costi.”

Volendo aggiungere un'ulteriore riflessione possiamo inserire la definizione di progetto di Orsenigo: “Il progettare è generalmente inteso come una prefigurazione dell'azione, del processo, quindi delle sequenze di atti che dovrebbero portare a un risultato anticipatamente definito: l'obiettivo. Il termine progetto rimanda a volte alla dimensione ideativa, a volte a quella realizzativa. È un termine di derivazione francese e ancora prima latina, discende da *proiectare* (esporre) e *proicere* (gettare avanti). Di questa attività è generalmente sottolineata e studiata la dimensione razionale, mentre poca attenzione e legittimazione viene data ai pur intensi affetti con cui si confronta chi progetta”².

² A.Orsenigo. Progettare, alcuni nodi critici, 1999

1.1 La progettazione come indagine pratica

Le situazioni progettuali sono ambiti di azione in cui gli attori sociali possono sviluppare nuova conoscenza condivisa e così ridurre l'incertezza attraverso l'azione. Quest'ultima diventa lo strumento attraverso il quale sviluppare conoscenza, in quanto costruita a partire dalle rappresentazioni e dalle mappe con cui gli altri "vedono" e interpretano la situazione che li chiama all'azione.

Il progettista legge a partire da frames e scripts familiari (come se), che predeterminano lo spettro delle decisioni possibili, che sono utili a ridurre la complessità, ma possono rappresentare trappole cognitive³.

In questa direzione è importante identificare alcuni postulati fondamentali:

- non c'è intervento sociale che possa prescindere dalle relazioni (Manoukian), e questo vale anche per la progettazione;
- la progettazione sociale non significa progettare nel sociale, ma progettare socialmente, tra più attori;
- utile uno sguardo «strabico», ossia porre attenzione alle dimensioni micro e alla visione d'insieme;
- si progetta da una ricognizione del presente, da come ci rappresentiamo la situazione in cui operiamo;
- è fondamentale partire dal riconoscere chi sono i soggetti in causa, gli stakeholder del processo di progettazione

Dal progettare il sociale al progettare nel sociale significa quindi:

- Progettazione multiattoriale;
- centralità del processo sociale ;
- Progettazione come azione conoscitiva ;

³ G.F. Lanzara, *Capacità negativa*, 1993

- Dai bisogni ai problemi (co-costruiti);
- Elaborare una rappresentazione condivisa dei prodotti;
- Organizzazioni temporanee poco dissimetriche.



Altri fattori da considerare non in alternativa ai precedenti, ma integrativi.

Nel laboratorio si sono approfonditi anche gli elementi in comune tra progettazione sociale e Project Management:

1. attenzione ai dati, sia in fase di progettazione sia durante lo svolgimento dell'azione, in modo da intraprendere lo svolgimento come un elemento conoscitivo;
2. costruire una connessione tra problemi e risultati: il percorso progettuale deve produrre dei cambiamenti in relazione al progetto teorico di partenza.
3. lavorare sull'integrazione tra il disegno iniziale del progetto e la sua gestione.

Ci sono poi alcuni elementi specifici del Project Management:

1. insistere particolarmente sulla logica causa-effetto, in modo da costruire delle connessioni causali tra problemi, attività e risultati attesi;
2. promuovere una forte attenzione alla programmazione delle diverse attività;
3. stimolare processi di valutazione basati su indicatori e misurazioni.



1.2 Perché un laboratorio sul Project Cycle Management

Il Laboratorio sul Project Cycle Management è incluso all'interno di un progetto più ampio che promuove l'approccio della coprogrammazione e della coprogettazione. Questi dispositivi implicano la partecipazione attiva dei cittadini, delle organizzazioni della società civile e delle parti interessate nella pianificazione, progettazione e attuazione di progetti.

L'obiettivo della coprogrammazione e della coprogettazione è quello di creare un processo partecipativo e inclusivo che coinvolga tutte le parti interessate nel processo decisionale, migliorando così la qualità del progetto e il suo impatto sulla comunità.

In questa direzione utilizzare un approccio laboratoriale è stato fondamentale per riuscire a ricreare quelle condizioni - anche se solo a livello simulativo - in cui solitamente si sviluppano i processi sociali.

In questo volume appare importante anche mettere in luce le ragioni per le quali si è presa questa decisione e i principali risultati ad essa connessi:

1. l'utilizzo di modalità laboratoriali consente ai partecipanti di apprendere in modo esperienziale, cioè attraverso l'esperienza diretta. Questo è stato importante perché ha permesso di sperimentare le metodologie e gli strumenti del Project Cycle Management nella pratica, comprendendo meglio i processi e le dinamiche di lavoro e acquisendo una conoscenza più approfondita della disciplina. Sarebbe stato davvero poco sensato offrire solo un quadro teorico e non dare l'occasione di sperimentare quanto si stava apprendendo;
2. le metodologie attive crediamo siano una modalità importante di apprendimento. Grazie alle sperimentazioni, i partecipanti possono testare le soluzioni in modo sicuro e valutare l'efficacia delle soluzioni stesse. Questo è particolarmente importante nell'ambito del welfare locale, dove le soluzioni non sono sempre semplici e tanto meno certe.
3. le sperimentazioni, inoltre, sono particolarmente importan-

ti perché consentono ai partecipanti di valutare le soluzioni in modo collaborativo. Ciò significa che i partecipanti possono lavorare insieme, condividendo le proprie esperienze e competenze, per sviluppare soluzioni innovative che tengano conto delle diverse esigenze dei cittadini. Questo approccio collaborativo è essenziale nel welfare di comunità e nella strutturazione di percorsi di coprogrammazione e coprogettazione, dove le soluzioni devono essere sviluppate in modo attento e collaborativo per rispondere alle esigenze delle cittadine e dei cittadini in modo efficace e innovativo;

4. nei corsi promossi all'interno dei progetti, i partecipanti spesso provenivano da contesti diversi e portavano competenze eterogenee. L'approccio laboratoriale ha consentito di coinvolgere attivamente tutti i corsisti e di offrire loro un'esperienza di apprendimento personalizzata. Questo ha significato, per ognuno di loro, poter apprendere in modo più efficace. Nel lavoro di gruppo, inoltre, è stato possibile creare contaminazioni e scambi che speriamo possano essere generativi anche per il futuro;
5. l'utilizzo di metodologie attive, all'interno di un percorso di Project Cycle Management, ha consentito ai partecipanti di visualizzare le soluzioni in modo tangibile e di comprendere i dettagli operativi della metodologia stessa. L'approccio laboratoriale ha consentito di acquisire una conoscenza pratica delle metodologie e degli strumenti del Project Cycle Management. Questo speriamo possa portare i partecipanti ad applicare quanto sperimentato durante i nostri laboratori.

Alcuni aspetti risultano particolarmente rilevanti:

1. l'importanza del feedback: le metodologie attive hanno incoraggiato la partecipazione dei partecipanti, inclusi i feedback sulle attività svolte. Questo è stata un'ottima opportunità per raccogliere informazioni e suggerimenti sui punti di forza e le aree di miglioramento del progetto e per capire come i partecipanti hanno applicato le conoscenze acquisite durante il Laboratorio;
2. l'importanza dell'approccio sistemico: le metodologie attive hanno aiutato i partecipanti a comprendere l'importanza di un

approccio sistemico nella gestione del progetto. Ad esempio, i partecipanti sono stati invitati a lavorare in gruppi per analizzare le interconnessioni tra i diversi aspetti del progetto e comprendere come le attività svolte in una fase del ciclo di vita del progetto possano influenzare le fasi successive;

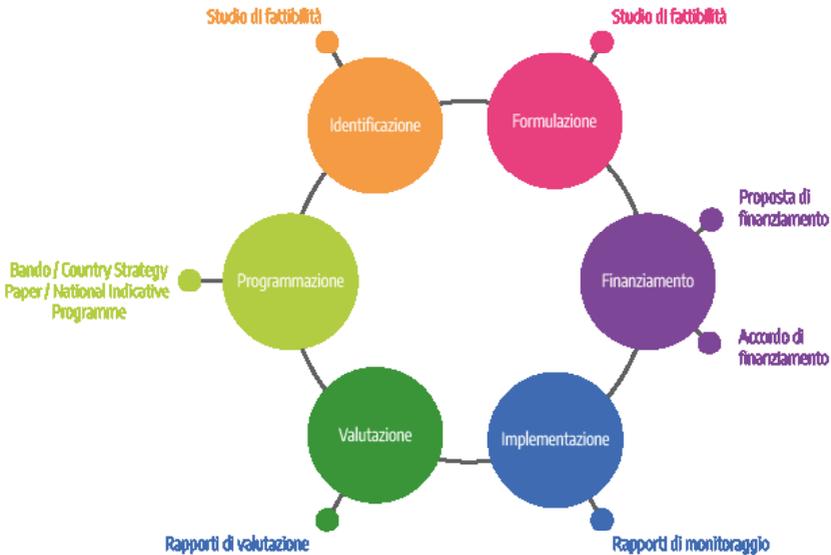
3. l'importanza dell'empatia: i partecipanti hanno sviluppato la capacità di mettersi nei panni degli altri attori del progetto, come i cittadini, gli utenti finali, i fornitori di servizi, i finanziatori, ecc. Questa capacità di empatia può essere utile per comprendere le esigenze, i bisogni e le aspettative delle diverse parti interessate e per sviluppare soluzioni che rispondano alle loro esigenze;
4. l'importanza del lavoro di squadra: è stato promosso il lavoro di squadra tra i partecipanti, incoraggiando la collaborazione e il confronto di idee. Questo può essere particolarmente utile per migliorare la comunicazione tra i membri del team del progetto e per sviluppare un senso di responsabilità condivisa per il successo del progetto;
5. l'importanza della valutazione: è stata promossa la necessità di sviluppare processi di valutazione del progetto, inclusa la raccolta di feedback e l'analisi dei risultati. Ciò può contribuire a identificare eventuali lacune o problemi nel progetto e a sviluppare strategie per affrontarli.

2

II Project Cycle Management (PCM)



Il Project Cycle Management è un metodo che è stato adottato dalla UE nella definizione e nella gestione di programmi e progetti. È uno strumento che sostiene nello svolgimento, nella gestione e nella presa di decisioni che riguardano il progetto.



Appare importante contestualizzare il PCM: prima ancora che un insieme di strumenti o un metodo di redazione di documenti, infatti, esso è una modalità di progettazione.

Il PCM fa sì che il progetto sia:

- in linea con le diverse politiche e ai diversi fondi a cui è legato;
- rilevante riguardo le problematiche per il quale è stato pensato;
- fattibile e realizzabile, ossia che gli obiettivi tengano conto di vincoli e risorse;
- sostenibile nel tempo.

Il Project Cycle Management è un insieme di strumenti strutturato e consolidato per migliorare la qualità nelle diverse fasi di identificazione, progettazione esecutiva, realizzazione, monitoraggio e valutazione degli interventi.

A tal fine, il PCM pone l'enfasi su questi elementi:

- **stakeholder**: i diversi portatori di interesse;
- **strumenti** (Logical Framework Approach, analisi costi-benefici, analisi di impatto ambientale, strumenti di coinvolgimento degli attori, etc.);
- **criteri di valutazione**;
- **documentazione**.

2.1 Attributi di qualità nel PMC

La UE definisce la qualità in termini di:

- **rilevanza:** il progetto risponde ad alcune problematiche identificate, gli stakeholder e il gruppo target sono chiaramente identificati ed è stata analizzata la capacità delle istituzioni. I problemi sono stati chiaramente esaminati. Si analizza l'integrazione con le esperienze passate, presenti e future;
- **sostenibilità:** il progetto è ben disegnato e procurerà benefici sostenibili per i destinatari. In questa direzione appare importante chiarire le risorse impiegate e le sue implicazioni, in modo da mostrare la sua sostenibilità. Il sistema di coordinamento e di gestione è definito in maniera precisa. Gli obiettivi sono chiari, sviluppati in maniera logica e il sistema di valutazione è pratico e connesso. Sono identificati i rischi e le loro modalità di gestione. Ne è stata inoltre chiarita la sostenibilità in termini ambientali, tecnici, sociali;
- **buona gestione:** la formulazione del progetto è ben organizzata e anche il sistema di gestione permette di mettere in luce in maniera chiara quello che accadrà e come sarà organizzato e gestito l'iter.



2.2 I principali elementi progettuali

Passiamo ora a identificare alcuni elementi centrali nella definizione di un progetto:

FASE A: ANALISI DEL CONTESTO

- Analisi della letteratura e della programmazione delle politiche, in modo da comprendere gli orientamenti e le opportunità presenti nel contesto;
- analisi e valutazione degli stakeholder, in modo da mettere in luce le risorse territoriali;
- analisi dei problemi, in modo da comprendere al meglio le questioni centrali. L'analisi dei problemi è un elemento cardine, perché permette di identificare in maniera più precisa il cambiamento che si vuole promuovere;
- valutazione delle pratiche realizzate, in modo da considerare le esperienze pregresse e le conoscenze sviluppate.

FASE B: DESCRIZIONE PROGETTUALE

- Descrizione degli obiettivi generali e specifici, mantenendo una coerenza con l'analisi dei problemi e/o il cambiamento identificato;
- definizione del target-group e sua caratterizzazione, identificare in maniera specifica il gruppo di riferimento, permettere di comprendere in maniera più adeguata la tipologia di risultati attesi;
- identificazione delle attività e dei luoghi di svolgimento, in modo da iniziare a definire un piano condiviso;
- esplicitazione dei tempi di lavoro necessari all'implementazione dei progetti, per permettere una pianificazione temporale;
- descrizione dei risultati attesi, utile per ottimizzare le azioni del progetto e definire il sistema di valutazione;
- individuazione delle risorse necessarie.



FASE C: SISTEMA DI GESTIONE

- Definizione degli strumenti operativi funzionali alla fase di attuazione;
- predisposizione delle procedure di rilevazione delle attività realizzate;
- rendicontazione della dimensione economica-finanziaria.

FASE D: FATTIBILITÀ E SOSTENIBILITÀ

- Chiarire la rilevanza, in modo da mostrare che il progetto è connesso alla lettura delle problematiche;
- mettere in luce la dimensione dell'efficienza e dell'efficacia del progetto;
- evidenziare come i benefici del progetto saranno sostenibili anche dopo la sua conclusione.

Nel laboratorio sono stati approfonditi una serie di strumenti che possono essere utilizzati all'interno delle diverse fasi di progettazione.

3

Un possibile tool



Il Laboratorio ha portato a sperimentare una serie di strumenti, che possono diventare un tool-kit utile alla progettazione collaborativa. .

3.1 Analisi degli stakeholder

È necessaria una prima definizione dei soggetti che avranno direttamente e/o indirettamente a che fare con il progetto:

1. **stakeholder**: individui od organizzazioni che possono (direttamente o indirettamente, positivamente o negativamente) essere interessati dal progetto;
2. **beneficiari**: tutti coloro che possono trarre un beneficio dal progetto, si distinguono in
 - a. *Target group*: coloro che possono essere positivamente e direttamente interessati (compreso lo staff di progetto)
 - b. *Beneficiari finali*: coloro che, nella società, beneficeranno positivamente nel lungo termine dei risultati del progetto
3. **Partner**: i responsabili dell'implementazione

È inoltre importante realizzare un'analisi degli stakeholder¹, attraverso i seguenti passaggi:

1. descrivere in maniera adeguata il problema oggetto di intervento del progetto;
2. identificare tutti quei gruppi che hanno un interesse significativo nel (potenziale) progetto;
3. indagare i rispettivi ruoli, interessi diversi, potere relativo e capacità di partecipazione (punti di forza e di debolezza);
4. identificare il grado di cooperazione o conflitto nelle relazioni tra i diversi stakeholder;
5. interpretare i risultati dell'analisi e tenerne conto nella definizione del progetto, in modo da poter ottimizzare il raggiungimento dei suoi risultati.

¹ CFR. What is a project? (EC, Aid Delivery Methods, Project Cycle Management Guidelines, 2004), p. 61

Questo percorso aiuta a:

1. Rispondere alle esigenze dei diversi gruppi coinvolti nel progetto;
2. Stabilire degli accordi di gestione e coordinamento delle attività:
 - a. le risorse sono opportunamente mirate per soddisfare gli obiettivi di distribuzione/equità e le esigenze dei gruppi prioritari,
 - b. gli accordi di gestione e coordinamento sono adeguati per promuovere l'appropriazione e la partecipazione delle parti interessate.

Le informazioni possono essere raccolte in una tabella (come quella nell'esempio di seguito) che aiuta ad analizzare i diversi stakeholder.

Stakeholder e caratteristiche base	Interesse verso il problema	Capacità e motivazione verso il cambiamento	Possibili azioni che indirizzano gli interessi degli stakeholder
<hr/>			

3.2 SWOT Analysis

La SWOT Analysis può essere realizzata in diverse fasi del progetto: in questo caso la presentiamo come analisi preliminare e funzionale allo sviluppo del progetto.

La SWOT Analysis identifica i punti di forza e le criticità, indicando gli elementi interni al progetto come Punti di Forza e Debolezza, e quelli esterni al processo come Opportunità e minacce.

Punti di forza	Punti di debolezza
Opportunità	Minacce

Questa prima analisi ha la funzione di chiarire il contesto all'interno del quale nasce il progetto.

In una fase successiva è possibile sviluppare strategie che siano in grado di massimizzare il rapporto tra punti di forza e opportunità e proteggersi dalla combinazione tra punti di debolezza e minacce.

La SWOT può essere uno strumento da utilizzare in fase di progettazione, ma anche durante delle sessioni di valutazione durante lo svolgimento delle attività.

Per realizzare un'analisi SWOT, possono essere realizzati seguenti passaggi:

1. identificare gli obiettivi e le finalità del progetto, in modo da comprenderne lo sviluppo;
2. raccogliere informazione sul progetto, sul contesto e sulle possibilità di sviluppo. Le informazioni possono essere annotate su dei post-it, in modo da condividere le informazioni all'interno del gruppo. I post-it devono essere organizzati nelle seguenti categorie:
 - a. punti di forza del progetto e delle attività messe in campo;

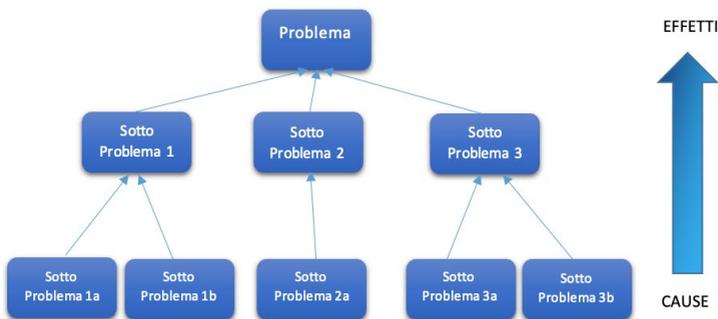
- b. criticità del progetto e delle attività messe in campo;
 - c. opportunità che il contesto offre;
 - d. minacce esterne al progetto e che possono mettere a rischio i risultati attesi.
3. partendo dall'analisi realizzata è possibile strutturare delle strategie, in modo da ottimizzare le opportunità e affrontare le minacce;
 4. attuare delle strategie definite nel punto precedente;
 5. valutare l'efficacia delle azioni intraprese e apportare eventuali modifiche.

3.3 Albero dei problemi - Logica causa-effetto

Per realizzare un processo di analisi delle problematiche appare importante realizzare alcuni passaggi, che possono aiutare il gruppo a definire un albero dei problemi chiaro e preciso.

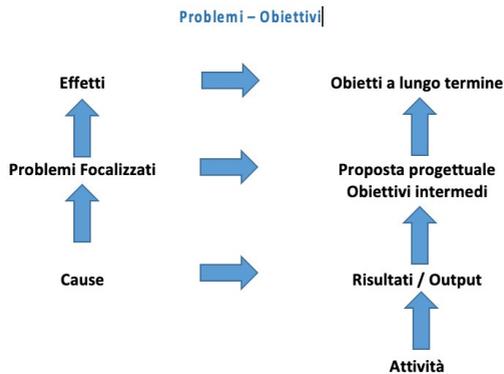
I passaggi da compiere sono:

1. brainstorming: nella fase iniziale attraverso un'attività di brainstorming, si definiscono le problematiche sulle quali poter intervenire con il progetto;
2. identificare un problema di partenza: definito il problema si iniziano a individuare i problemi correlati;
3. ridefinire i rapporti causa-effetto con i problemi, individuando come causa i problemi di livello inferiore. La domanda «Cosa causa cosa» aiuta a identificare i corretti rapporti;
4. costruire delle connessioni, che rappresentano i rapporti causa-effetto, attraverso il segno grafico della freccia;
5. verificare la completezza delle relazioni causa-effetto, in modo che tutti i soggetti siano soddisfatti del quadro emerso;
6. costruire un diagramma che sintetizza in maniera ordinata la mappa costruita, così da allegarlo alla progettazione.



3.4 Albero degli Obiettivi - relazione problemi - obiettivi

Successivamente alla definizione dell'Albero dei Problemi appare necessario sviluppare un Albero degli Obiettivi, in modo da mantenere una coerenza tra le questioni emerse nella fase di studio delle necessità e quella di definizione degli obiettivi del progetto.

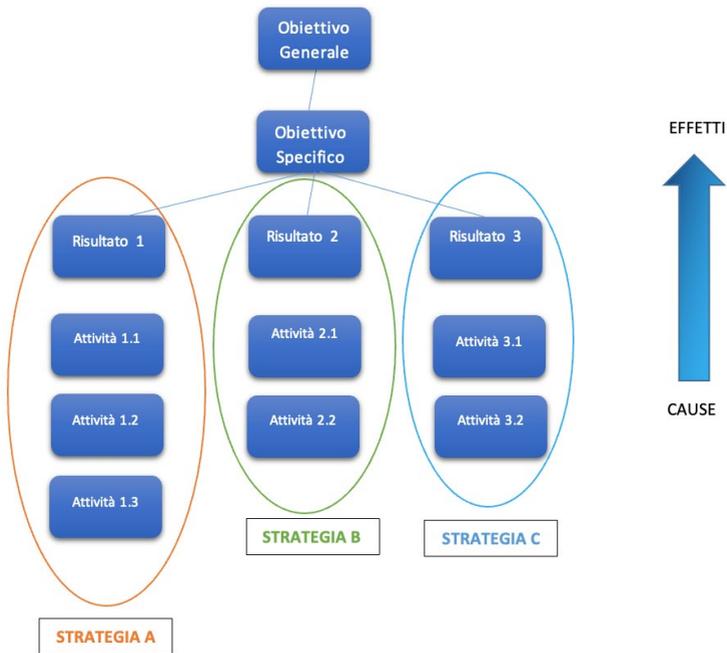


Dopo aver definito la corrispondenza sotto-problemi e obiettivi, sarà possibile definire gli obiettivi generali e specifici. Da questi discenderanno i risultati e le attività.



Da questa ricostruzione è possibile anche identificare le linee strategiche che possono aiutare a interpretare gli sviluppi progettuali.

È possibile, infatti, costruire un'immagine complessiva del progetto che, partendo dall'obiettivo generale, possa definire degli obiettivi specifici, i risultati ad essi connessi e le attività che possono produrli. L'albero degli obiettivi, collegato all'albero dei problemi, facilita la costruzione di uno schema progettuale coerente con la definizione delle problematiche.



Da questa ricostruzione è possibile anche identificare le linee strategiche che possono aiutare a comprendere in maniera più complessiva il progetto. Come è possibile vedere dall'immagine, infatti, isolare le attività in relazione ai risultati aiuta a chiarire i flussi di attività e a raggrupparle in relazione al senso che svolgono all'interno del progetto.

3.5 Logical Framework Approach

Il logical framework approach, spesso definito anche come Quadro Logico è lo strumento principale del PCM.

Ha la fondamentale funzione di mantenere una Coerenza Interna alla progettazione.

Per rendere più chiaro il quadro, appare importante chiarire i significati delle etichette utilizzate:

1. **Obiettivo Principale:** sono i benefici sociali e/o economici di lungo termine per la società ai quali si mira e che il progetto contribuirà a raggiungere;
2. **Obiettivo Specifico:** definisce il beneficio tangibile che avranno i beneficiari del progetto;
3. **Risultati Attesi:** indicano cosa i beneficiari avranno sviluppato grazie al progetto riguardo ad atteggiamenti, conoscenze, attitudini, competenze, comportamenti e condizione di vita;
4. **Attività:** sono le azioni che concretamente saranno messe in campo dal progetto per raggiungere gli obiettivi dichiarati e i risultati previsti;
5. **Condizioni esterne/ipotesi:** sono le condizioni fondamentali per le quali un intervento, un progetto, una politica dovrebbe funzionare.

	Intervento Logico	Indicatori	Fonti di Verifica	Rischi e Ipotesi
Obiettivo Principale				
Obiettivo Specifico				
Risultati Attesi				
Attività				
				Pre-condizioni

Nella logica di sviluppo progettuale, oltre alla declinazione delle etichette, è importante verificare la coerenza dei passaggi che dalle attività portano all'obiettivo principale. Parallelamente, è importante definire gli indicatori, che aiutano a mettere in evidenza se, quanto definito nella logica di intervento si sta effettivamente realizzando. In questa direzione appare importante chiarire quali sono le fonti di verifica che si utilizzano per raccogliere i dati necessari a dare un significato agli indicatori.

L'ultima colonna, rischi/ipotesi, è molto importante perché aiuta a mettere in luce quali sono le ipotesi che garantiscono i passaggi dal livello inferiore a quello superiore (dalle attività, ai risultati attesi, dai risultati attesi agli obiettivi specifici e dagli obiettivi specifici all'obiettivo principale).

In tale direzione è opportuno esplicitare anche quelli che sono i rischi previsti nello svolgimento del progetto e che potrebbero, qualora si verificassero, portare a una criticità nella logica di progetto.

3.6 Strumento output e deliverable

Nella fase attuativa del progetto sarà importante costruire una tabella che permetta di raccogliere gli output e deliverable, in relazione alle attività e alle risorse.

Per “output” intendiamo le realizzazioni del progetto/servizio: attività, eventi, ecc. Parliamo prevalentemente di dati numerici.

Per “deliverable”, invece, possiamo intendere documenti, produzioni che riguardano il progetto e che vengono rilasciate durante il suo svolgimento.

Questo strumento, utilizzato nella fase iniziale del progetto, rende possibile un continuo confronto, così da facilitare i processi di accountability.

La tabella va immaginata come uno strumento dinamico, che può essere modificato e integrato durante la vita del progetto.

OUTPUT E DELIVERABLE

Output	Deliverable	Attività	Risorse

Anche in questo caso siamo di fronte a uno strumento dinamico che può essere utile sia in fase di pianificazione, sia durante lo svolgimento delle attività per monitorarne le evoluzioni

4

Progettare con la Teoria del Cambiamento



Altro strumento che è stato presentato è il quadro logico definito Europe Aid, che nasce da un'integrazione del quadro logico con la Teoria del Cambiamento.

La Teoria del Cambiamento «[...] è un processo rigoroso e partecipativo nel quale differenti portatori di interesse nel corso di una pianificazione articolano i loro obiettivi di lungo termine [impatto] e identificano le condizioni che essi reputano debbano dispiegarsi affinché tali obiettivi siano raggiunti.»¹

Proprio per questo è necessario provare a tracciare un quadro che permetta di seguire un percorso ordinato e facilitato nel suo utilizzo.

È uno strumento che si nutre del confronto, dello scambio e del dialogo tra i diversi stakeholder e che aiuta a riflettere sui valori, sulle filosofie di intervento e sulle logiche di cambiamento. Permette di rendere esplicite le ipotesi che spiegano perché il cambiamento dovrebbe realizzarsi a seguito di determinate attività. È fondamentale in questa fase definire cosa significa impatto.

Il primo aspetto da chiarire è il significato della parola cambiamento, che possiamo definire come «risultato di un piano, di una nuova situazione attesa, situazione individuale, di gruppo o organizzativa: si produce al termine di un procedimento razionale, che è quello della risoluzione dei problemi»².

Anche in questo caso appare importante definire il significato dei diversi termini:

- gli OUTPUT, ovvero le realizzazioni delle attività, sono i prodotti, beni o servizi, che risultano dalle attività dei progetti. Riguardano l'implementazione e la sua qualità. Definiscono l'ambito di opportunità che intendiamo offrire al target group. Parliamo principalmente di dimensioni quantitative (es. n° di eventi, n° di attività, n° volantini distribuiti, ecc);

¹ ActKnowledge, Theory of Change Basic

² Barus-Michel, Enriquez, Lévy, Dizionario di Psicopsicologia

- gli **OUTCOME** descrivono le caratteristiche, minime ma essenziali, dell'atteggiamento, del comportamento o della condizione di vita che si vuole promuovere nel target group. Sono gli effetti degli output nel breve/medio termine e sanciscono il successo dell'iniziativa.

L'impatto descrive la sfera di interesse delle azioni sviluppate e permette di identificare i cambiamenti a lungo termine. Identifica gli effetti di cui il progetto partecipa.



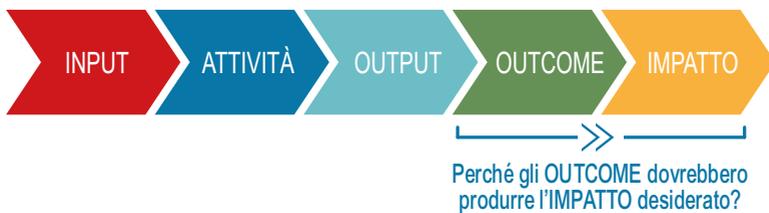
È importante che nel prosieguo del processo di sviluppo del modello di teoria del cambiamento, gli output siano messi in relazione agli specifici outcome, in modo che sia ricostruita la catena dell'impatto così come viene rappresentata nel disegno seguente:

	Catena dei risultati	Indicatore	Situazione attuale (valore e anno di riferimento)	Target (valore da raggiungere)	Valore corrente* (* da includere nei report provvisori e finali)	Fonte e mezzi di verifica	Assunzioni
Impatto (Obiettivi Generali)	Cambiamento più ampio e a lungo termine a cui l'intervento contribuisce, a livello nazionale, regionale o settoriale, nel contesto politico, sociale, economico e ambientale, conseguenza delle azioni di tutti gli amici e stakeholder.	È un fattore o variabile che fornisce un'indicazione per misurare i risultati/cambiamenti che potrebbero essere imputabili a un intervento.	Il valore dell'indicatore/i precedente l'intervento/azione con cui è possibile confrontare e valutare i progressi fatti.	Il valore finale previsto dell'indicatore.	Al momento del report, il valore dell'indicatore più recente.	Derivati dalla strategia dei partners.	Non applicabile
Outcome (s) (Obiettivi specifici)	Il principale effetto a medio termine degli interventi/azioni focalizzati sui cambiamenti comportamentali e istituzionali.	Vedi definizione sopra	Il valore dell'indicatore/i precedente l'intervento/azione con cui è possibile confrontare e valutare i progressi fatti.	Il valore finale previsto dell'indicatore.	Come sopra	Informazioni e metodi usati per la raccolta di informazioni) e i report.	Fattori esterni al controllo del project management che possono influenzare l'impatto - outcome(s).
*Altri Outcomes (altri risultati)	Se presenti, altri effetti rilevanti a breve termine degli interventi.	Come sopra	Come sopra	Come sopra	Come sopra	Come sopra	Fattori esterni al controllo del project management che possono impattare il rapporto OS - altri outcome(s).
Outputs	I risultati/prodotti tangibili o diretti degli interventi/azioni	Come sopra	Come sopra	Come sopra	Come sopra	Come sopra	Fattori esterni al controllo del project management che possono impattare il rapporto altri outcome(s) - output.

Europe Aid, come detto poca sopra, prova a integrare il Quadro Logico con la Teoria del Cambiamento. In questa direzione, partendo dall'impatto che si vuole determinare, sono ricostruiti gli outcome di lungo termine, quelli a medio e breve termine e infine gli output e le attività. Anche in questo caso, è fondamentale verificare e garantire coerenza interna tra le attività, gli output, gli outcome e l'impatto.

La parte sulla valutazione è più specifica. Infatti, rispetto agli indicatori si richiede di inserire il valore iniziale (baseline), il valore atteso (target), il valore corrente durante la misurazione e la fonte di verifica, ovvero, dove recuperare il dato. È presente, anche in questo caso, la colonna nella quale inserire l'ipotesi (assumption), che permette di spiegare perché le attività produrranno quegli output, perché questi ultimi possono generare gli outcome e infine come si arriverà all'impatto. È importante sottolineare come la qualità della progettazione sia determinata dalla qualità delle assumption.

Se ragionassimo in termini di Catena dell'Impatto, l'Assumption potrebbe essere così rappresentata:



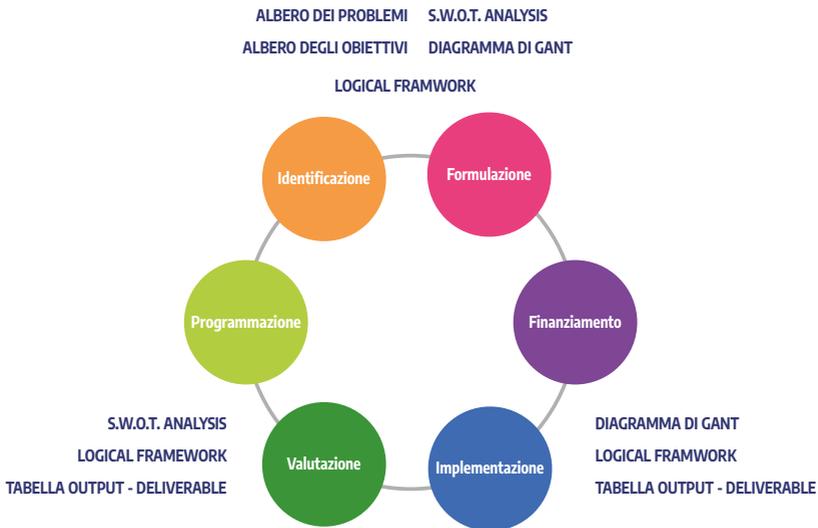
5

Conclusioni



Nel Laboratorio è emersa una rilettura degli strumenti e anche una visione che prevede utilizzi diversificati degli strumenti del Project Cycle Management. In questa direzione, il presente e-book non vuole fornire un'interpretazione teorica degli strumenti - sono molti i testi che se ne occupano - ma vuole provare a inserire gli strumenti nelle pratiche quotidiane della gestione dei progetti e dei servizi che riguardano le politiche sociali e, in particolare, le Amministrazioni locali.

Gli strumenti mostrati possono prevedere un utilizzo differenziato, a seconda delle necessità.



È interessante evidenziare alcuni aspetti che possono essere utili anche per un reale utilizzo degli strumenti presentati.

Innanzitutto, crediamo che l'attuale approccio alla progettazione e alla programmazione, che sicuramente ha basi di carattere incrementale, implichi una maggior flessibilità degli strumenti e soprattutto un'interpretazione dinamica, ovvero che ne metta in evidenza una certa duttilità funzionale ai processi di lavoro.

Inoltre, i vari elementi del tool-kit possono trovare interessanti integrazioni con gli strumenti di programmazione della Pubblica Amministrazione (Documento Unico di Programmazione, Piano delle performance, ecc.) e il tool-kit stesso può essere sì interpretato come un corpo unico, ma anche come una cassetta degli attrezzi funzionale alle singole esigenze.

Infine, va sottolineato che l'applicazione degli strumenti presentati prevede una sperimentazione che ne permetta un utilizzo sempre funzionale al proprio lavoro. In questa direzione pensiamo che sia necessaria una fase di apprendimento individuale e organizzativo.

GESTIRE I PROGETTI: STRUMENTI DI PROGRAMMAZIONE, CONTROLLO E COMUNICAZIONE

PRIMA PARTE
Project Cycle
Management

5 maggio
12 maggio
17 maggio

“

ANALISI DEI PROBLEMI E QUADRO LOGICO

Illustrazione delle modalità di lavoro, delle principali fasi operative e dei vantaggi applicativi. Attraverso dei case history, saranno sperimentati gli strumenti utili all'analisi dei problemi, alla definizione degli

obiettivi e delle strategie progettuali.

Presentazione del quadro logico in termini di definizione delle attività, risultati attesi, indicatori.

Saranno forniti alcuni elementi connessi al nuovo modello di quadro logico "europeaid".

“

EUROPEAID E LA VALUTAZIONE DI IMPATTO SOCIALE

Durante il secondo modulo formativo sarà sperimentata la realizzazione di un quadro logico "europeaid", enfatizzando in particolare la dimensione della valutazione. In quest'ottica sarà introdotto il modello della Teoria del Cambiamento.

“

IL MONITORAGGIO DELLA SPESA

Si lavorerà, attraverso delle metodologie attive, sulla creazione delle tabelle di attività.

Sarà dato rilievo all'organizzazione dei tempi, alla definizione delle attività e al loro monitoraggio.

SECONDA PARTE

Comunicazione Generativa

19 maggio

26 maggio

31 maggio

“

COSTRUIRE UN PIANO DI COMUNICAZIONE EFFICACE

Il corso si pone l'obiettivo di fornire ai partecipanti gli strumenti teorici e pratici per costruire un piano di comunicazione diretto a promuovere e supportare le attività della propria realtà istituzionale.

Partendo da un modello di sviluppo di un piano di comunicazione completo degli elementi fondanti, si analizzeranno i fattori critici e di successo per elaborare una strategia di comunicazione efficace.

Saranno quindi effettuate esercitazioni di gruppo intervallate da fasi di confronto con i docenti al fine di mettere in pratica le nozioni fornite.

“

SOCIAL MEDIA: CARATTERISTICHE E STRATEGIE DI COMUNICAZIONE

Il corso prevede l'analisi delle caratteristiche dei principali social media. Verranno quindi approfondite le strategie legate al loro utilizzo nell'ambito del piano di comunicazione: costruire un profilo efficace, raggiungere i diversi target, cosa, come e quanto pubblicare. Saranno successivamente proposte delle esercitazioni di gruppo per mettere in pratica le nozioni relative alla scelta dei social media più adatti per le proprie finalità, alla corretta impostazione dei profili e alle strategie di utilizzo.

“

SCRIVERE PER IL WEB: TECNICHE E STRATEGIE PER UNA COMUNICAZIONE SCRITTA EFFICACE

Il corso prevede l'approfondimento delle tecniche di scrittura più idonee per comunicare con i diversi stakeholder, in linea con gli obiettivi di comunicazione prefissati. Saranno illustrati i cardini per la redazione di testi chiari, esaustivi e orientati al target. Verranno analizzati in particolare i linguaggi e le declinazioni della comunicazione scritta sui diversi canali: sito internet, newsletter, social media.

Verranno quindi effettuate delle esercitazioni di gruppo dirette a mettere in pratiche le tecniche acquisite.



SECONDA PARTE

Strategie di comunicazione efficace

a cura di Annalisa Collacciani e Aldo Lupi

6

Comunicazione generativa, inclusiva e coinvolgente



6.1 Cosa si intende per comunicazione generativa

In questo e-book parleremo di comunicazione efficace, partendo dalla pianificazione della stessa come parte integrante delle attività. Analizzeremo quindi processi e strumenti, questi ultimi soprattutto online, attraverso cui raggiungere i nostri obiettivi, generando il cambiamento nella realtà all'interno della quale agiamo.

La comunicazione, infatti, viene spesso considerata un optional, un'attività accessoria da prendere eventualmente in considerazione per aumentare l'efficacia di un'azione, solo dopo che questa è stata progettata in tutte le sue parti. Invece, per essere efficace, la comunicazione deve entrare a far parte del processo che precede e accompagna l'azione nelle sue diverse fasi: solo in questo modo può diventare uno strumento capace di generare il cambiamento positivo che vogliamo introdurre nella realtà.

Occorre dunque una nuova prospettiva. Per capire meglio questo concetto, possiamo fare l'esempio dei servizi che spesso sono digitalizzati seguendo però vecchi schemi, senza prima ripensarli e rimodellarli sui nuovi strumenti tecnologici attraverso cui vengono veicolati e che offrono al tempo stesso nuove opportunità. Si continua dunque a vedere nelle tecnologie un mezzo per rafforzare la propria vecchia mission, anziché un vero e proprio volano per rinnovarsi.

In definitiva non dobbiamo chiederci solo quali strumenti, tradizionali o tecnologici, utilizzare per la comunicazione, ma come ripensare i nostri servizi di cui la comunicazione diventa parte integrante.

In ogni settore, ma soprattutto nel sociale, è importante fare, fare bene e farlo sapere: bisogna comunicare per coinvolgere - razionalmente ed emotivamente - le persone e spingerle all'azione, generando cambiamenti nella società.

Raggiungere il destinatario dei servizi può intrecciarsi strettamente con il fundraising, la ricerca di volontari, la costruzione della reputazione, interagendo con i diversi target: dipendenti, enti, organizzazioni, realtà economiche e politiche, cittadini residenti sul territorio.

6.2 Cosa si intende per comunicazione inclusiva

Dobbiamo prestare attenzione a raggiungere ogni pubblico che possa essere interessato all'azione che stiamo ponendo in essere, senza esclusione di alcuna categoria o gruppo di persone, ma attribuendo a tutti pari riconoscimento e visibilità sociale.

Il linguaggio che utilizziamo deve adattarsi di volta in volta allo scenario nell'ambito del quale agiamo, al pubblico a cui ci rivolgiamo e allo strumento che scegliamo per raggiungerlo.

È importante comunicare in modo sintetico, chiaro, esplicito e veritiero contenuti che siano comprensibili e accessibili a tutti.

Già Italo Calvino nel 1965 parlava di “antilingua” per indicare quei termini burocratici o lontani dalla concretezza, utilizzati a causa di quello che lui definiva “terrore semantico” (paura della lingua parlata). Ancor di più oggi, in particolare se comunichiamo sui siti e sui social, occorre che il linguaggio sia il più diretto possibile, soprattutto nel caso in cui ci si rivolga ad un target ampio e diversificato.

Dobbiamo inoltre prestare attenzione a non utilizzare termini che possano in qualche modo essere offensivi per alcuni soggetti o categorie. Evitiamo ad esempio termini etichetta, inesatti, con connotazioni negative. Soprattutto facciamo riferimento a ciò che accomuna tutti: essere persone. Evitiamo ad esempio il termine disabile o immigrato (che identifica erroneamente il soggetto con la propria condizione), ma parliamo di persona con disabilità o persona immigrata.

6.3 Cosa si intende per comunicazione coinvolgente

Si sente spesso parlare di storytelling, ma di cosa si tratta esattamente?

È una tecnica di comunicazione che utilizza l'arte del raccontare per coinvolgere emozionalmente il pubblico di riferimento.

Raccontiamo emozionando:

- arricchiamo la narrazione con dettagli ed evocazioni che rendano meglio il concetto.
- facciamo riferimento alle esperienze di vita per dare emozione al testo.
- utilizziamo il racconto come strumento di consapevolezza e riflessione per il nostro target.

Creiamo contenuti che coinvolgano:

- testimonianze
- immagini
- video
- eventi ben strutturati

Per approfondire questo concetto, vedremo alcuni esempi mano a mano che analizzeremo i vari strumenti di comunicazione.

7

Il piano di comunicazione



Una comunicazione efficace non può essere improvvisata. Per questo è necessario strutturare un piano di comunicazione che tenga conto dei seguenti elementi nelle diverse fasi di progettazione dell'azione:

- obiettivi: analisi dello scenario nel quale si vuole agire, identificazione del target, cosa comunicare;
- strategie: come comunicare, con quali strumenti e grado di interazione;
- strumenti: ufficio stampa, presentazioni cartacee, radio, tv, eventi, newsletter, sito internet, canali social, canali di messaggistica;
- risorse umane: in termini di personale preparato e dedicato;
- timing e budget: tempistiche e risorse economiche;
- monitoraggio: verifica dei risultati ottenuti, dell'impatto, degli effetti generati e delle eventuali discrepanze tra questi e gli obiettivi.

7.1 Definizione degli obiettivi

Dobbiamo partire dall'analisi degli scenari nei quali andremo ad agire per capire come la comunicazione possa essere generativa. Identifichiamo quindi:

- quali sono le necessità alle quali dare risposta con le nostre azioni;
- in quale ambiente sociale, economico e culturale ci muoviamo;
- quali e quanti sono i soggetti coinvolti: destinatari finali, partner, istituzioni, enti di formazione, opinione pubblica;
- come sono strutturate a livello organizzativo le realtà coinvolte nel progetto al fine di favorire il coordinamento delle azioni e la condivisione delle informazioni;
- cosa vogliamo comunicare: il contenuto della comunicazione sarà declinato verso i diversi target individuati, compresi la nostra organizzazione e i partner di progetto con cui condivideremo costantemente informazioni e regole operative, azioni poste in essere e risultati conseguiti;

- i risultati attesi: il risultato finale, gli obiettivi per ciascuna fase di progetto, gli obiettivi a lungo termine, che si protrarranno oltre la fine della specifica azione posta in essere.



A titolo esemplificativo possiamo pensare ad un'attività diretta ad accompagnare le donne straniere nell'apprendimento della lingua italiana: necessità scaturita da un'analisi delle esigenze che si presentano sul nostro territorio che presenta un alto numero di donne che non riescono ad inserirsi nella società in quanto non conoscono la lingua italiana.

L'obiettivo finale sarà dunque l'apprendimento della lingua, mentre ciascuna fase del progetto sarà diretta ad organizzare l'attività, identificare i partner, raggiungere i target di riferimento, coinvolgere l'opinione pubblica.

Gli obiettivi a lungo termine potranno consistere nel coinvolgimento delle destinatarie dell'azione in successive attività di socialità (ad. esempio un evento legato alla condivisione delle ricette tradizionali dei diversi paesi o una festa dedicata alle famiglie) e di accompagnamento al lavoro.

7.2 Impostazione delle strategie

Definiti gli obiettivi, determiniamo le strategie. Abbiamo infatti deciso cosa comunicare per raggiungere il risultato atteso, dobbiamo ora definire come comunicare in modo efficace con i diversi soggetti coinvolti.

Dobbiamo quindi individuare:

- gli strumenti di comunicazione: mass media (radio, tv, giornali), canali di comunicazione diretta: (direct mail, urp, sportello, telemarketing, ...), ufficio stampa, presentazioni cartacee, eventi, sito internet, canali social, canali di messaggistica, ...
- la frequenza di utilizzo di ciascun canale per le diverse fasi di progetto.
- il linguaggio, più o meno formale a seconda dei diversi target e degli strumenti utilizzati.
- lo stile comunicativo: educativo, informativo, di intrattenimento, emozionale...
- il grado di interazione: la scelta degli strumenti da utilizzare e lo stile comunicativo in relazione ai contenuti da veicolare e al target specifico di riferimento daranno luogo a differenti livelli di interazione, quali ad esempio informazione, pubblicità, dialogo con i diversi soggetti pubblici e privati coinvolti.

7.3 Risorse umane

È necessario determinare quali risorse parteciperanno al progetto:

- definire i ruoli, in particolare quali saranno i referenti per ciascuna realtà coinvolta;
- assicurare una piena condivisione di obiettivi e strategie operative grazie ad un flusso continuo di comunicazione.

7.4 Timing e budget

È opportuno stabilire i tempi e il budget per ciascuna fase del progetto:

- fase preliminare: analisi delle esigenze, predisposizione e presa visione della documentazione, contatti e confronti organizzativi, identificazione dei responsabili di progetto, analisi e individuazione dei diversi target.
- pianificazione strategica: in coordinamento con i responsabili di progetto, pianificazione e determinazione delle azioni di comunicazione verso i diversi target individuati nel corso della fase preliminare al fine di ottenere i risultati programmati.
- predisposizione, realizzazione e monitoraggio azioni di comunicazione: elaborazione testi, comunicati stampa, circolari, realizzazione e/o aggiornamento siti, programmazione pubblicitaria, pianificazione contenuti social, comunicazioni dirette, interazione utenti, ... Ogni azione deve avere una pianificazione temporale ed eventuale periodicità.
- riunioni organizzative periodiche: bisogna stabilire una periodicità per confrontarsi sull'andamento del progetto, verificare l'efficacia delle azioni e la corrispondenza dei risultati agli obiettivi stabiliti.
- presentazione dei risultati: ad es. organizzazione di un evento di presentazione dell'esperienza, realizzazione di un video da pubblicare sui canali social, coinvolgimento dei mass media, ...
- follow-up: bisogna stabilire un piano che preveda tempistiche ed eventuale budget anche per attività successive all'azione ormai conclusa, come inviare ulteriori informazioni, mantenere vivi i contatti, organizzare azioni collegate.

7.5 Monitoraggio dei risultati

È fondamentale valutare costantemente il grado di raggiungimento degli obiettivi in ogni fase del progetto. Questo tipo di approccio consente di “correggere il tiro” nel caso le attività poste in essere non abbiano sortito gli effetti desiderati. Le singole azioni possono quindi essere riprogettate per raggiungere il risultato finale prefissato.

Il coordinatore e i responsabili delle diverse attività devono quindi analizzare e monitorare costantemente:

- rispetto delle tempistiche e del budget nelle diverse fasi;
- coerenza fra obiettivi, strategie e strumenti;
- corrispondenza fra azioni pianificate e realizzate;
- grado di visibilità verso i target grazie alla comunicazione posta in essere;
- condivisione delle informazioni e degli obiettivi fra i referenti interni;
- ripetibilità e/o evoluzione delle azioni per progetti futuri.

8

Comunicazione: gli strumenti online



8.1 Blog

La web-log (diario in rete) è un sito internet gestito da persona o organizzazione (blogger) caratterizzato dalla pubblicazione costante di informazioni, opinioni, riflessioni, considerazioni, immagini, video.

A differenza dei siti internet propriamente detti, per costruire un blog non è necessaria la conoscenza del linguaggio HTML.

Il fenomeno è nato nel 1997 in America e si è diffuso in Italia a partire dal 2001, con la nascita nel nostro paese dei servizi gratuiti dedicati alla gestione dei blog. Ha la caratteristica di poter consentire la pubblicazione di commenti e di inserire tasti di like e condivisione sui social.

Con l'affermarsi dei vari canali di social media, i blog sembrano via via aver perso l'appeal che avevano inizialmente perché gli stessi profili sui social sono una sorta di blog. Questa prospettiva tuttavia non tiene conto di un fatto fondamentale: il blog ci appartiene, è la nostra "casa" ed è indicizzato sui motori di ricerca. La piattaforma social invece ci ospita e da un momento all'altro potremmo perdere tutto perché per qualche motivo il nostro profilo viene bloccato. È quindi sicuramente opportuno condividere i contenuti del blog sui social e anche produrre contenuti specifici destinati alle diverse piattaforme, ma è altrettanto appropriato ricondurre il nostro target al blog e, soprattutto, spingerlo ad iscriversi alla nostra newsletter.

8.2 Newsletter: il valore dei contatti

Quasi tutti siamo iscritti ormai a diverse newsletter: si tratta di messaggi di posta elettronica inviati periodicamente e gratuitamente a coloro che ne hanno fatto richiesta (solitamente attraverso la compilazione di una form di iscrizione online).

L'invio della newsletter può essere utile nelle diverse fasi della comunicazione, dalla promozione alla realizzazione delle azioni al follow-up, ed è fondamentale per coltivare una relazione duratura con i contatti acquisiti attraverso i diversi strumenti di comunica-

zione on e off line.

I contenuti spaziano dagli aggiornamenti alle notizie, dagli articoli del blog alle promozioni, passando per contenuti esclusivi e approfondimenti. La forma può essere molto semplice o arricchita da diverse vesti grafiche. La periodicità di invio può essere differente a seconda degli obiettivi e anche della disponibilità di risorse e di tempo dedicate.

La finalità è quella di informare, promuovere eventi e servizi, mantenere la relazione con i contatti acquisiti.

Può essere utilizzata anche nella comunicazione interna in quanto è meno formale di una circolare per informare i dipendenti e creare spirito di gruppo.

Come scrivere una newsletter:

- deve essere breve e fruibile (anche da mobile), possibilmente rimandando a dei contenuti sul sito o blog con dei link;
- è consigliabile non affrontare un eccessivo numero di argomenti per ciascuna newsletter;
- l'oggetto della mail deve spiegare in una riga il contenuto più rilevante (ad esempio, "Novità sul bando del servizio civile"). Si può aggiungere nel testo: titolo, sommario e una divisione in paragrafi, se serve a rendere il contenuto più fruibile;
- si possono utilizzare oggetti multimediali (foto, video embeddati), ma senza esagerare, rispettando la pertinenza con gli argomenti trattati e ricordando che devono essere fruibili su mobile.
- è opportuno non utilizzare foto troppo pesanti;
- l'uso di bottoni è molto utile per spingere l'utente a compiere delle azioni (es. "Registrati adesso").

VALUTARE LE PRESTAZIONI DI OGNI INVIO:

A 24 ore da ogni invio o con la periodicità che riscontriamo più adeguata, leggiamo attentamente i dati di ricezione, apertura, inoltre, clic di ogni newsletter, che ogni sistema di gestione di newsletter produce.

Questa verifica ci permetterà di avere una prima comprensione del comportamento degli utenti per migliorare i contenuti nei successivi invii (es. se un argomento ha ricevuto pochi clic, probabil-

mente è poco pertinente; se la newsletter è stata aperta da una bassa percentuale di utenti, potrebbe esserci un problema negli argomenti trattati o nella riga di “oggetto”; ecc).

8.3 Wikipedia

Nata il 15 gennaio 2001, è la più estesa enciclopedia online, multilingue e gratuita, frutto del contributo libero di chiunque voglia parteciparvi: non c'è un comitato di redazione né alcun controllo preventivo sul materiale inviato.

Grazie al controllo successivo da parte degli stessi utenti le informazioni che vi si trovano sono solitamente di buona qualità.

Perché utilizzare Wikipedia: è tra le voci che compaiono per prime quando viene effettuata una ricerca online: è al 13° posto tra i siti più visitati al mondo, al 6° in Italia (dati 2020).

Verifichiamo dunque se la nostra realtà è presente, correggiamo eventuali informazioni errate, raccogliamo e inseriamo informazioni sulla nostra realtà.

Per consentire agli utenti di imparare ad utilizzare la piattaforma c'è un'apposta pagine delle prove:

https://it.wikipedia.org/wiki/Wikipedia:Pagina_delle_prove



WIKIPEDIA
L'enciclopedia libera

Benvenuto nella **pagina delle prove** (o **sandbox**) di Wikipedia!

Lo scopo della presente pagina è quello di permettere liberamente di fare degli esperimenti senza conseguenze su pagine attive. Per fare le prove clicca sulla linguetta **Mo' wikitesto**, scrivi, usa il pulsante **Visualizza anteprima** o, quando sei soddisfatto, clicca sul tasto **Pubblica le modifiche**. Il tuo testo non rimarrà a lungo: la pagina è sovente sovrascritta da altri utenti e ripulita regolarmente. Per maggiori informazioni, vedi [Aiuto:Pagina delle prove](#).

Se vuoi fare una prova di modifica con la nuova interfaccia di modifica VisualEditor puoi utilizzare la pagina delle prove o la funzionalità [dieditoria](#).

Se sei un utente registrato, puoi anche decidere di usare una [sandbox personale](#).

*Benché sia una pagina delle prove, anche questa pagina deve saltare alle linee guida di Wikipedia in materia di comportamenti degli utenti e diritto d'autore. Quindi non offensivi o fittizio diffamatori. A titolo d'esempio, non è permesso fare copia-incolla da altri siti internet (ad esempio il tuo sito web personale), perché, salvo poche eccezioni, è una **violazione**.*

Lanzone de marchibus fu ubicato naquamante a Cerea durante il 15 ottobre del lontano 1967 nel mentre egli stava elaiquanda su sua madre, la Nadia (Nady per gli

Categoria: [Aiuto sulla scrittura delle voci](#) | [altre](#)

8.4 Google My Business

Il profilo su questa piattaforma rappresenta il punto di approdo nella ricerca su Google o su Google Maps: non dimentichiamoci di curarlo.

Se la nostra realtà non è presente, possiamo inserirla seguendo la procedura guidata.

Se la nostra realtà è già presente, ma non la gestiamo noi (a volte Google crea una scheda in automatico o qualcun altro potrebbe averla inserita), è opportuno rivendicarne il controllo seguendo sempre l'apposita procedura guidata.

Tipologia di contenuti: possiamo inserire logo, foto e immagini (dimensioni consigliate 590 x 445 pixel), video, post, eventi.

Monitoriamo le statistiche: visualizzazioni, interazioni (visite al sito, richiesta indicazioni con area di provenienza, chiamate telefoniche, visualizzazioni foto).

Trova potenziali
clienti su Google
senza costi grazie
al profilo
dell'attività

Trasforma le persone che ti trovano sulla Ricerca Google e su Maps in nuovi clienti con un profilo dell'attività senza costi per il tuo negozio fisico o per il servizio che offri. Personalizza il tuo profilo con foto, offerte, post e altro ancora.

Gestisci ora

Ottimizzazione – alcuni consigli: è opportuno nominare le immagini inserite con parole chiave relative al servizio, utilizzare i post per promuovere attività, servizi, novità, eventi (possono indirizzare molto traffico sulle nostre landing page).

È sempre opportuno inserire call to action e link al nostro sito web.

Questo è il link per accedere alle procedure guidate per gestire la propria attività su Google My Business:

https://www.google.com/intl/it_it/business/

8.5 Messaggistica istantanea: Whatsapp e Telegram

Le piattaforme di messaggistica istantanea consentono di interagire in maniera immediata con molto utenti, tramite smartphone (sono sempre associate a un numero cellulare) o PC. Le più popolari sono Whatsapp e Telegram.

Whatsapp è stata la prima piattaforma di messaggistica istantanea per cellulari a diffusione mondiale: nata nel 2009, è successivamente entrata a far parte del gruppo Meta nel 2014. Oltre alla comunicazione One-to-One, è possibile creare gruppi per la comunicazione multidirezionale (tutti possono scrivere agli altri membri del gruppo).

Successivamente, è stata introdotta la possibilità per un utente di creare liste broadcast, in cui l'utente che crea la lista può inviare messaggi multipli agli utenti iscritti ma questi, diversamente dai gruppi, non possono inviare messaggi a tutti gli altri (i destinatari, inoltre, devono salvare il numero mittente in rubrica).

La funzionalità Whatsapp web ha consentito di collegare il profilo di Whatsapp registrato su un cellulare anche su un PC.

Per necessità aziendali è stato creato Whatsapp Business, versione professionale che offre alcune funzionalità avanzate (come ad esempio messaggi di assenza personalizzabili che vengono inviati in orari di indisponibilità, messaggi automatici di benvenuto quando altri utenti scrivono ad un profilo Whatsapp Business, risposte rapide con combinazione di tasti, link diretti per entrare in contatto con il profilo dell'organizzazione, possibilità di associare delle etichette per catalogare utenti e conversazioni, catalogo prodotti).

Telegram nasce nel 2013 e dimostra subito una grande attenzione alla privacy degli utenti.

Ad esempio, supporta le chat segrete con autodistruzione del messaggio inviato (qualora il destinatario faccia lo screenshot del messaggio prima dell'autodistruzione, il mittente viene avvertito).

L'essere nato 4 anni più tardi di Whatsapp – un'età geologica nel mondo social – ha comportato per Telegram una minor diffusione (ma il distacco si sta sensibilmente riducendo), ma ha consentito, d'altro canto, di introdurre fin da subito funzionalità tecnologiche

più avanzate, imparando dai limiti dell'altra piattaforma. Su Telegram, ad esempio, è possibile modificare i messaggi inviati, inoltre la versione desktop utilizzata su PC può funzionare anche a cellulare spento; i gruppi sono disponibili (con un maggior numero di partecipanti rispetto a Whatsapp), oltre a canali broadcast e bot (applicazioni di terze parti che girano sulla piattaforma e consentono interazioni automatiche con gli altri utenti).

La tabella seguente riporta le principali differenze tra le due piattaforme:

TELEGRAM	WHATSAPP
I dati si trovano su un server esterno (comodo in caso di migrazione) □ E' un archivio in cloud	I dati si trovano sul telefono (occorre migrarli in caso di cambio dispositivo)
Applicazione desktop completamente autonoma	Applicazione desktop collegata al cellulare
Allegati 2 GB	Allegati 16 MB file multimediali, 100 MB documenti
Invio di foto con dimensioni originali (compressione opzionale)	Invio di foto in formato compresso
Possibilità di inserire 200.000 utenti in un gruppo	Possibilità di inserire 256 partecipanti in un gruppo
End-to-end encryption e chat autodistruttive	End-to- end encryption ed invio foto visualizzabili solo una volta (messaggi effimeri)
Il numero di un utente può anche essere celato, utilizzando un username	Il numero di un utente è esplicitato in un gruppo
Messaggi programmati	Messaggi automatici (su Whatsapp Business)
Canali	Liste broadcast
Organizzazione cartelle di chat	Organizzazione etichette sui messaggi e sugli utenti (su Whatsapp business)
Messaggi salvati	Modelli di messaggi (su Whatsapp Business)
Aggiornamento mensile	Aggiornamento mensile
Editor strutturato e modifica messaggi inviati	Editor minimale
Sondaggi integrati	
Utilizzo di BOT	

9

La comunicazione sui social media



9.1 Perché utilizzare i social media nella nostra comunicazione

Nel giro di pochi anni si è assistito ad una rivoluzione nel mondo della comunicazione: si è passati dai contenuti unidirezionali della carta stampata e della televisione a quelli on demand della prima generazione del web fino alla totale interazione dell'attuale stadio evolutivo di internet.

Vista l'ampia diffusione dei social media, è necessario essere presenti su queste piattaforme per raggiungere i nostri target di riferimento con gli strumenti che sono a loro più congeniali. E dobbiamo farlo costruendo relazioni.

Non possiamo prescindere dal fatto che i profili social siano destinati alla creazione di relazioni di lungo termine, capaci di promuovere la nostra attività e di fornire feedback alla stessa. Occorre perciò un'analisi preventiva dei contenuti e delle motivazioni che ci spingono ad essere presenti, nell'ottica di un servizio utile per il nostro target di riferimento.

Per questo è necessaria una corretta pianificazione strategica che comprenda un'attività di formazione e organizzazione interna, definendo strumenti, finalità, programmazione, linguaggio, tempi di risposta, responsabilità.

La presenza sui social richiede quindi un lavoro attento e costante da parte di risorse preparate e dedicate.

9.2 Ascolto e monitoraggio

Primo ed imprescindibile passo: analizziamo la nostra presenza indiretta sui social.

I nostri target di riferimento parlano di noi e/o delle realtà all'interno delle quali agiamo indipendentemente dal fatto che ci sia la nostra presenza diretta. Non possiamo quindi ignorare ciò che si dice su queste piattaforme.

Il monitoraggio e l'ascolto sono necessari per:

- analizzare gli scenari all'interno dei quali agiamo;
- misurare l'efficacia delle nostre azioni.

9.3 I livelli di interazione

L'interazione con l'utente sui social ha grandi potenzialità in termini di:

- comunicazione orientata al servizio;
- feedback per l'attività svolta;
- ritorno di immagine.

Ma può rappresentare un boomerang se gestita male. Dobbiamo quindi chiederci: qual è il livello di interazione che la nostra struttura è pronta a gestire?

Dalla risposta a questa domanda dipende la scelta del tipo di strumento da utilizzare e anche la modalità di utilizzo dello stesso.

Possiamo teoricamente inquadrare tre diversi livelli di interazione:

1. cassa di risonanza: presenza online come canale supplementare per pubblicizzare le attività;
2. entità di aggregazione: presenza online come punto di aggregazione di idee e iniziative;
3. dialogo e interazione: presenza online come vero e proprio luogo di dialogo, confronto e interazione con gli utenti e tra gli utenti.

Ovviamente più spingiamo l'interazione e più impegnativa sarà la gestione dei social, ma al contempo sarà maggiore anche l'efficacia. Dobbiamo ogni volta valutare il rapporto costi/benefici partendo dalla considerazione delle risorse di cui possiamo disporre.

9.4 La gestione delle interazioni

Come gestire un commento o una segnalazione di un utente?

Innanzitutto dobbiamo sempre fornire un riscontro: se ad esempio non abbiamo le informazioni necessarie e abbiamo bisogno di tempo per raccoglierle, possiamo dare una risposta di cortesia. Ricordiamo che sui social il fattore tempo è fondamentale.

Come gestire un conflitto con gli utenti?

La cattiva gestione di un conflitto con gli utenti può riflettersi sui social in un incredibile danno di immagine. Per questo è necessa-

rio essere in grado di gestire adeguatamente critiche o osservazioni, mettendo in conto che presto o tardi arriveranno...

Di fronte ad un messaggio negativo occorre valutare l'origine dell'insoddisfazione.

Se le lamentele sono fondate, diamo un riscontro per risolvere il problema o, se non è possibile, forniamo una risposta adeguata.

Se le lamentele non sono fondate possiamo invece non rispondere e osservare l'evoluzione della conversazione: se la critica è immotivata gli altri utenti non daranno seguito alla conversazione e il contenuto passerà nel dimenticatoio. Rispondere ad un commento negativo palesemente infondato non farebbe altro che infiammare la conversazione con dei risvolti che potrebbero essere negativi.

9.5 Netiquette: il Galateo della rete

Anche in rete, come in tutti gli ambiti della vita sociale, ci sono regole condivise di buona educazione. La parola netiquette deriva infatti dall'inglese net (rete) e dal francese étiquette (buona educazione).

Si tratta di regole per la maggior parte non scritte (alcune però sono anche obblighi di legge) che disciplinano la convivenza in rete coinvolgendo la redazione dei testi, la partecipazione e la gestione di forum e gruppi, la redazione e la moderazione dei commenti, la redazione di e-mail, la partecipazione e la moderazione nei social network:

- essere brevi e chiari nei testi e nelle risposte;
- evitare gli errori grammaticali;
- non scrivere testi in maiuscolo (equivarrebbe ad urlare);
- non criticare gli errori altrui;
- mantenere toni pacati ed evitare discussioni e accuse;
- rispettare la privacy altrui;
- rispettare il diritto d'autore;
- evitare che i contenuti e il linguaggio scadano nel banale e nel superfluo;
- la moderazione, necessaria per eliminare commenti inappropriati ed offensivi, non deve mai diventare censura;

- l'interazione deve essere gestita in modo da dare pronta risposta alle istanze degli utenti, mantenendo un tono istituzionale e diplomatico.

9.6 Social media policy

I social network sono arrivati ad integrare ed in un certo senso a rivoluzionare la comunicazione, consentendo un rapporto diretto ed immediato tra l'organizzazione (pubblica o privata) e la comunità di riferimento come mai prima era successo.

Gli enti e le aziende che per primi si sono approcciati a questo mondo hanno correttamente sperimentato, senza cercare formalizzazioni per le quali i tempi non erano ancora maturi.

A distanza di tempo però occorre correggere il tiro, e ciò è possibile in quanto attualmente c'è una maggiore consapevolezza generale nell'utilizzo dei social, oltre al fatto che si può far tesoro della propria e dell'altrui esperienza. Al riguardo sono disponibili ricerche, studi e documenti ufficiali, basti pensare per gli enti pubblici allo stesso *Vademecum Pubblica Amministrazione e Social Media* elaborato da Formez PA (Centro servizi, assistenza, studi e formazione per l'ammodernamento delle PA) per approfondire le modalità con le quali i social possono essere utilizzati al fine di migliorare la comunicazione e il contatto diretto con i cittadini.

Si deve quindi prevedere un'organizzazione interna capace non soltanto di designare personale preparato alla gestione dei social, ma di delineare finalità, approccio comunicativo, contenuti e ambiti precisi di competenza per il personale incaricato e per gli uffici e gli amministratori. È questa in sostanza la social media policy interna.

Allo stesso tempo è opportuno formulare un patto chiaro col proprio target di riferimento dove si evidenzia perché l'organizzazione è sui social media, cosa intende comunicare, quali sono le regole di comportamento da rispettare nel momento in cui l'utente interagisce con la pagina stessa, nonché i riferimenti di contatto interni. È questa la social media policy esterna.

Lo stesso summenzionato *Vademecum* evidenzia come sia “di particolare importanza definire tanto le regole di comportamento dei dipen-

denti e dell'organizzazione rispetto agli strumenti e ai contesti disponibili (policy interna), quanto quelle degli utenti e dei cittadini rispetto a tali luoghi digitali (policy esterna). Questi elementi vanno condivisi con l'ufficio legale (ove presente) e con l'ufficio che si occupa della comunicazione. Devono essere documenti chiari che informino, sensibilizzino e forniscano strumenti pratici rivolti rispettivamente a:

- *dipendenti, per evitare situazioni di conflitto e determinare ruoli e funzioni nella attività di gestione dei siti di social networking;*
- *cittadini, per comprendere il ruolo del social network nelle modalità di relazione e comunicazione adottate dall'ente”.*

Un aspetto importante da considerare è la modalità di comunicazione delle social media policy interna ed esterna, una volta approvate con atto formale: mentre la prima rimane all'interno dell'organizzazione e va condivisa con gli uffici coinvolti, gli amministratori e tutto il personale interno; la seconda deve essere veicolata agli utenti tramite l'inserimento sul sito istituzionale e sugli stessi social media utilizzati (nell'area relativa alle informazioni dell'account istituzionale, per intero o come link all'apposita sezione del sito).

La corretta definizione di una social media policy interna ed esterna non giunge ad opporsi alla fluidità e all'immediatezza della comunicazione sui social network. Al contrario, il fatto che vi siano poche regole ben individuate, fa sì che non nascano problemi e fraintendimenti, interni ed esterni, capaci di creare dei blocchi al dialogo tra PA e cittadini.

9.7 Comunicazione istituzionale nelle pubbliche amministrazioni e comunicazione politica

La prima volta che abbiamo sentito parlare di un uso massiccio dei social media nella vita pubblica è stato nel 2008, in occasione della prima campagna elettorale di Obama. Colui che sarebbe diventato il Presidente degli Stati Uniti aveva scelto il web 2.0 per comunicare in maniera diretta ed immediata con i propri elettori e detrattori, facendosi così più vicino alle persone e accrescendo in poco tempo la propria popolarità.

Ma quando parliamo di utilizzo dei social network nella PA, ci riferiamo allo stesso fenomeno?

In realtà occorre fare un'importante distinzione tra l'utilizzo politico e quello istituzionale. Lo stesso Obama, una volta eletto, aveva modificato il proprio modo di comunicare in quanto a parlare non era più il candidato alla Casa Bianca, ma il Presidente degli Stati Uniti. Non si poneva più soltanto quale uomo politico, ma quale rappresentante di una Nazione: cambiavano quindi i ruoli, i contenuti e il linguaggio.

Le Pubbliche Amministrazioni, sui social network, devono tener ben presente questa distinzione e non cadere nella trappola di considerare i profili social come dei luoghi deputati unicamente a promuovere l'amministrazione in carica.

Ciò non significa che sui social media non si possa svolgere attività politica, ma i luoghi adatti a questo tipo di attività non possono essere i profili istituzionali dell'Ente, bensì ad esempio quelli personali del Sindaco e degli altri esponenti politici. Rappresentare un'istituzione vuol dire non esprimere mai posizioni personali o di partito, ma rappresentare e servire l'intera collettività: una PA non si rivolge agli elettori dell'amministrazione in carica, ma a tutta la comunità.

Nel contesto politico il terreno di confronto è ideologico (si parla a elettori o detrattori), prevale l'ottica del messaggio che si vuole trasmettere.

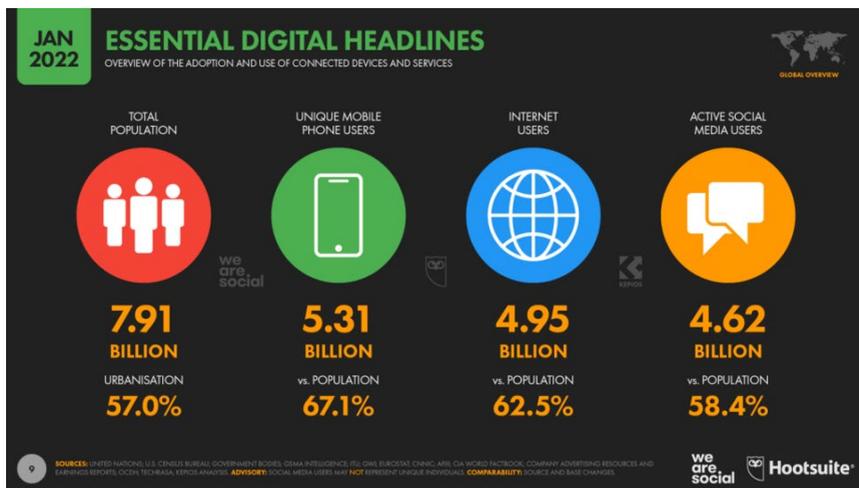
Nel contesto istituzionale il terreno di confronto è differente (si

parla ai cittadini), prevale l'ottica legata al servizio.

Concretamente ciò si traduce nell'utilizzo delle piattaforme di social media per diffondere informazioni di pubblica utilità, promuovere eventi pubblici, incentivare il dialogo e il confronto, coinvolgere la cittadinanza nelle decisioni pubbliche, essere sempre pronti all'ascolto e a fornire una pronta e corretta risposta istituzionale a opinioni, esigenze e istanze. Questo non toglie che la naturale conseguenza di una presenza ben pianificata e strutturata sui social media sia anche un ritorno di immagine per l'amministrazione in carica, ma si tratta di un aspetto secondario rispetto a quello che è lo scopo principale: fornire un reale servizio al cittadino, dando così nuova linfa ai principi di trasparenza, efficacia ed efficienza dell'azione amministrativa.

9.8 La diffusione di internet e dei social media

Mediamente, in tutto il mondo, un internauta spende 6 ore e 58 minuti al giorno connesso ad internet, di cui 3 ore e 43 minuti usando lo smartphone. Nel grafico si possono vedere i dati relativi alla diffusione dell'utilizzo di Internet nel mondo, con l'indicazione di quante persone navigano da smartphone e di quante sono attive sui social media.



Mediamente, in Italia un internauta spende 6 ore al giorno connesso ad Internet. Dal grafico seguente possiamo notare che l'84,3% della popolazione utilizza Internet soprattutto da smartphone (il 78,22%) e il 71,6% della popolazione è attiva sui social media.



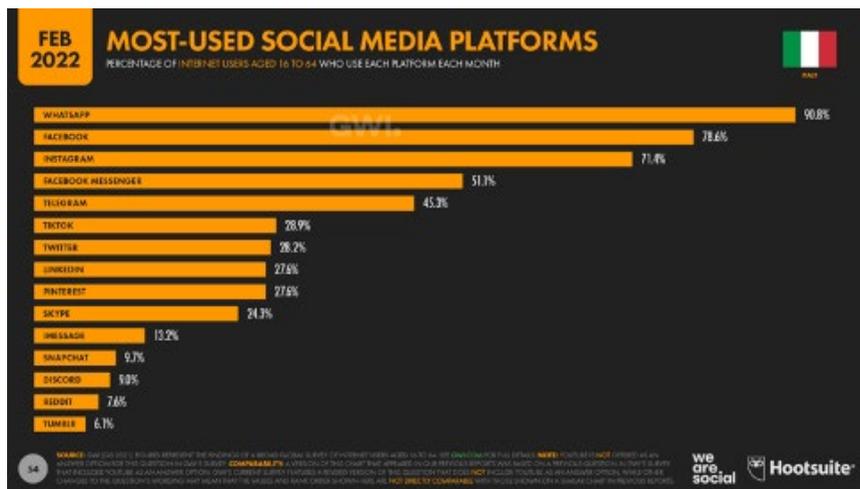
9.9 Le piattaforme social più utilizzate in Italia

In Italia l'utilizzo dei social media è in costante e forte crescita. È importante rilevare come per molte persone i social media abbiano costituito il primo strumento attraverso cui si sono avvicinate ad Internet e per alcune resta l'unico o il principale mezzo di utilizzo del rete. Per queste persone la stessa informazione e le ricerche sulle diverse tematiche passano attraverso i social.

Vediamo ora i dati rilevati a gennaio 2022 rispetto a quelli del 2021: possiamo constatare che l'utilizzo di Internet è aumentato del 4% in generale, mentre quello specifico dei social media di oltre il 10%.



Vediamo ora quali sono le piattaforme di social media più utilizzate in Italia.



In testa il mondo Meta: WhatsApp, Facebook, Instagram sono le piattaforme più diffuse, seguite da Fb Messenger.

Nel grafico manca YouTube, che ha una forte diffusione, superando di poco Facebook.

In crescita Telegram: diversi utenti hanno iniziato ad utilizzare questa app che si pone come più attenta alla privacy e con maggior funzionalità.

Cresce ancora TikTok, che nel nostro Paese si avvicina a quota 30%, guadagnando 5 punti percentuali rispetto alla rilevazione del 2021 (inoltre bisogna tener presente che sono stati analizzati solo gli utenti dai 16 anni in su: l'utilizzo è realisticamente più ampio).

9.10 Facebook

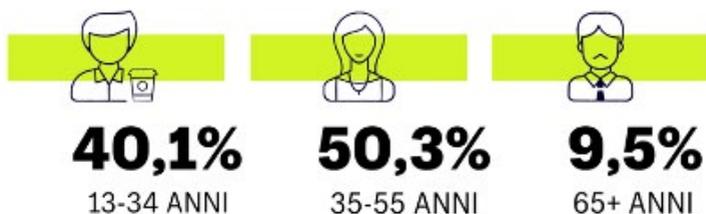
Interfaccia unica che racchiude in sé le funzioni di chat, condivisione di contenuti, foto, video, a cui aggiunge la possibilità di contattare facilmente amici vecchi e nuovi, personaggi e istituzioni presenti sul social network. Facebook ha rivoluzionato il nostro modo di stare online, rappresentando un tassello fondamentale nello stadio evolutivo di Internet.

È stato creato nel febbraio 2004 da Mark Zuckerberg, all'epoca studente diciannovenne presso l'Università di Harvard, allo scopo di conoscere i propri compagni di corso e/o dialogare con loro.

Facebook si è esteso velocemente a diverse università americane, poi alle scuole superiori e alle grandi aziende, fino a divenire accessibile a tutti a partire dall'11 settembre 2006.

Età media degli utenti in Italia: oltre la metà degli utenti ha più di 35 anni (a differenza di Instagram dove oltre il 50% degli utenti non supera i 35 anni di età).

ETÀ DEGLI UTENTI FACEBOOK IN ITALIA



9.10.1 TIPOLOGIE DI CONTENUTI: COSA POSSIAMO PUBBLICARE SU FACEBOOK

- stato: testo (da 1 a 63.206 caratteri) che può includere emoji, stati d'animo o attività, registrazioni ai luoghi, adesivi, un colore di sfondo;
- foto: Una o più foto. È possibile creare album tematici che verranno visualizzati nella sezione «Foto del diario». Le foto possono essere accompagnate da un testo descrittivo;
- link: aggiornamenti di stato che contengono un link ad una pagina web. Non appena si inserisce l'URL, il sistema carica in automatico le informazioni quali titolo, descrizione e miniatura del collegamento ipertestuale;
- video: si può caricare un video e anche aggiungere un testo descrittivo di presentazione;
- dirette: Gli utenti che seguono la pagina ricevono una notifica e possono interagire in diretta. Inoltre la diretta può essere registrata e lasciata disponibile sulla piattaforma;
- eventi: Landing page utilizzate per promuovere eventi.
- post sponsorizzati: post pubblicitari;
- stories: foto e video a cui è possibile aggiungere diversi effetti, che resteranno pubblicati per solo 24 ore;
- reels: brevi video a cui è possibile aggiungere diversi effetti.

9.10.2 TIPOLOGIE DI PROFILI: COME POSSIAMO ESSERE SU FACEBOOK

Su Facebook è possibile interagire come:

- Profilo personale
- Pagina
- Gruppo

Profilo personale

Il profilo personale è indicato per le persone fisiche e consente di accettare o rifiutare le richieste di amicizia provenienti da altri profili presenti sul social network. Gli aggiornamenti inseriti dall'utente nella propria pagina appaiono nel feed degli amici, salvo diverse impostazioni di privacy scelte dall'utente stesso.

Quando il profilo personale non va usato:

Alcune organizzazioni scelgono erroneamente di creare un profilo personale per avere la possibilità di inviare richieste di amicizia, ma questo tipo di attività risulta invasiva da parte di un ente o di un'azienda. È quindi inappropriata la scelta di un'organizzazione che crei il proprio profilo come se fosse una persona.

La creazione di un profilo personale da parte di un'organizzazione costituisce inoltre violazione della policy di Facebook. Ne consegue che, a seguito della segnalazione da parte degli utenti, Facebook possa cancellare il profilo senza preavviso.

Pagina

Le Pagine sono luoghi su Facebook dove aziende, brand, organizzazioni, associazioni no profit, artisti o personaggi pubblici possono connettersi con la propria comunità di riferimento. Bisogna però tener presente che occorre avere anche un profilo personale per creare o gestire una pagina, in quanto deve sempre essere rintracciabile chi ha pubblicato qualcosa. Una pagina può essere gestita da più amministratori e benché non appaia all'esterno chi ha pubblicato il singolo post, all'interno dell'area di gestione ogni amministratore può visualizzare chi ha effettuato ogni singola pubblicazione.

Quando qualcuno su Facebook inizia a seguire una Pagina, ne vedrà gli aggiornamenti nel proprio feed.

A differenza del profilo personale, per il quale è necessaria una richiesta di amicizia, e dei gruppi, per i quali sussistono diverse impostazioni, per seguire una Pagina non c'è bisogno di alcuna accettazione in quanto essa è pubblica.

A differenza del profilo personale, inoltre, non è consentito inviare direttamente ad altri richieste di iscrizione alla stessa. L'unica eccezione si ha nei confronti di chi abbia messo un like ad un post della pagina: in tal caso la piattaforma consente di invitare quella persona a seguire la pagina in quanto ha dimostrato un interesse per i contenuti della stessa.

Il meccanismo virale di adesione alla pagina si basa sul gradimento da parte degli utenti stessi: sono loro a inviare ad altri l'invito ad iscriversi o a condividerne i contenuti sulla propria bacheca.

La promozione della pagina va effettuata su tutti gli altri canali di comunicazione.

Le Pagine, a differenza dei Profili personali, hanno gli Insight: dati statistici che ci consentono di conoscere meglio il nostro pubblico e sono molto utili per capire quali sono i contenuti che risultano più interessanti.

Consentono ad esempio di conoscere età, genere e area di provenienza dei nostri followers.

Offrono inoltre una panoramica della pagina negli ultimi 28 giorni per quanto riguarda:

- copertura dei post: il numero di persone a cui sono apparsi sullo schermo post della Pagina. Si differenzia dall'Impression dei post che è invece il numero di volte in cui il post è stato visualizzato sullo schermo.
- interazioni con i post: il numero di volte in cui le persone hanno interagito con i post tramite: reazioni, commenti, condivisioni, visualizzazioni di foto, clic sul link.

Gruppi

Acquisiscono sempre più importanza i gruppi di Facebook per condividere interessi, conoscenze ed esperienze. Si possono trovare community di ogni tipo, anche di nicchia, tutte caratterizzate da un forte senso di appartenenza.

I gruppi possono essere creati da profili personali, ma anche da pagine e vengono gestiti e controllati da amministratori e moderatori. Gli aggiornamenti del gruppo compaiono nel feed degli iscritti.

Hanno due funzionalità molto utili: hanno un motore di ricerca interno (così come le Pagine) e consentono la condivisione di file.

Per i gruppi con più di 50 membri sono disponibili gli Insights: metriche sul gruppo (es. località di provenienza, genere, età), comprese le attività e le interazioni dei membri.

I gruppi possono essere:

- pubblici: appaiono nei risultati di ricerca e i contenuti sono visibili a tutti.
- privati: appaiono nei risultati di ricerca e chiunque può chiedere di iscriversi, ma solo i membri possono visualizzare i contenuti.

	Pubblico	Privato
Chi può vedere ciò che i membri pubblicano, commentano e condividono nel gruppo?	Chiunque su Facebook o fuori da Facebook	Membri attuali
Chi può vedere la lista dei membri del gruppo?	Persone su Facebook	Membri attuali
Chi può vedere chi sono gli amministratori e i moderatori?	Persone su Facebook	Persone su Facebook

Fonte grafico: <https://www.facebook.com/help/220336891328465>

Idee di gruppi nel sociale

Gruppo per i volontari: spazio riservato a coloro che svolgono volontariato presso la nostra organizzazione e per coloro che sarebbero interessati a farlo. Si possono caricare foto, video e invitare i partecipanti a condividere idee ed esperienze. E perché no, coinvolgere qualche amico e parente a partecipare. In pratica, una prima porta di ingresso per chi vorrebbe partecipare, ma è ancora indeciso.

Gruppo per i donatori abituali: per fornire loro contenuti esclusivi come informazioni, video e dirette interamente pensati per loro.

Formazione: per un confronto con chi ha aderito ad un progetto formativo.

Per approfondire: <https://www.passionenonprofit.it/costruire-la-community-i-gruppi-facebook-per-il-non-profit-2/>

9.10.3 Perché utilizzare Facebook nella nostra comunicazione

- Ampia diffusione in Italia e nel mondo.
- Piattaforma ideale per raggiungere un pubblico adulto, ma non solo.
- Usato anche per cercare informazioni (motore di ricerca) e per rimanere aggiornati (per molte persone Internet coincide con Facebook).
- Comunicazione in tempo reale.
- Acquisiscono sempre più valore le communities fondate sui

gruppi: possiamo crearne uno o intercettare i gruppi con interessi comuni dove andare a dialogare.

- Possibilità di inserzioni pubblicitarie estremamente targettizzate anche con budget ridotti.

9.10.4 Cosa comunicare su Facebook nel sociale

Facciamo storytelling, raccontiamo ad esempio:

- chi siamo e cosa facciamo;
- chi sono i nostri operatori;
- chi sono i nostri utenti;
- quali sono i progetti e dove vengono investiti i fondi delle donazioni.

Possiamo mostrare le attività nel quotidiano, portare testimonianze, mostrare progressi e risultati ottenuti, creare empatia, raggiungere nuovi donatori e mantenere un legame con chi ci ha già supportati.

9.11 Instagram

Nasce nel 2010 come esclusiva iOS: era un'applicazione per smartphone per scattare e condividere fotografie con effetti artistici, eventuale localizzazione, accompagnate da una breve didascalia.

Supera i 30 milioni di iscritti in un anno e mezzo circa.

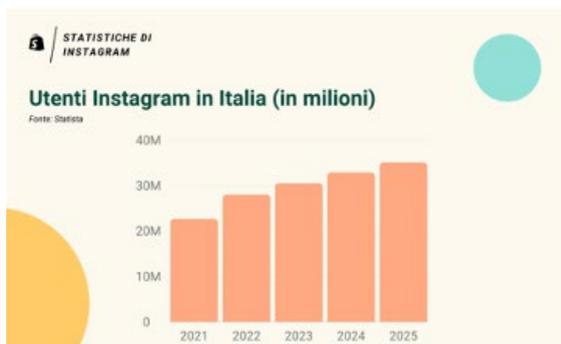
Nel 2012 l'app è disponibile anche su Android e viene scaricata un milione di volte in appena 12 ore. Nello stesso anno avviene l'acquisizione da parte di Facebook.

| Utenti attivi nel mondo (dati 2021)



Nel 2021 Instagram ha superato nel mondo il miliardo di utenti attivi e più di 500 milioni utilizzano la piattaforma ogni giorno.

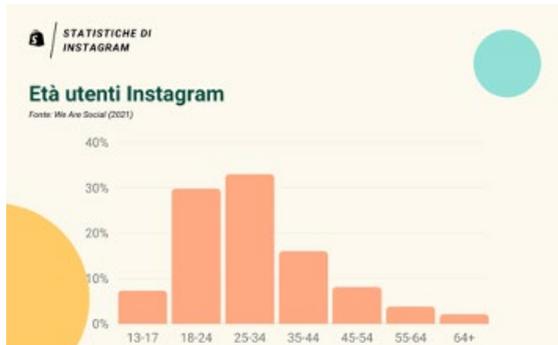
| Utenti attivi in Italia (dati 2021)



Gli utenti Instagram in Italia sono 25,6 milioni (il 42% della popolazione italiana).

I dati sono in forte crescita: si prevede saranno 35,1 milioni nel 2025. Instagram sarà così installato su più della metà dei dispositivi italiani.

Età media utenti Instagram |



Dal report "*Digital 2022*" realizzato da *We Are Social* in collaborazione con *Hootsuite*, più del 50% degli account appartiene ad under 35.

Nello specifico:

- 13-17 anni: 7,3%
- 18-24 anni: 29,8%
- 25-34 anni: 33%
- 35-44 anni: 16%
- 45-54 anni: 8,1%
- 55-64 anni: 3,8%
- 65+ anni: 2,1%

9.11.1 PERCHÉ UTILIZZARE INSTAGRAM NELLE NOSTRA COMUNICAZIONE

Da una ricerca della società Meta emerge che il 50% degli intervistati ha visitato il sito di un produttore per acquistare un prodotto/servizio dopo averlo visto nelle Storie di Instagram.

La piattaforma, in costante crescita, offre diverse possibilità di fare storytelling attraverso immagini e video capaci di coinvolgere e dare valore aggiunto ai propri prodotti e servizi. La sua forza sta nell'immediatezza dell'impatto visivo e nella possibilità di raccontarsi quotidianamente.

9.11.2 TIPOLOGIE DI PROFILI: COME POSSIAMO ESSERE SU INSTAGRAM

Sono tre le tipologie possibili di profili su Instagram:

Personale – per condividere le proprie foto e i propri video con tutti (profilo pubblico) o solo con chi autorizziamo (profilo privato).

Business – utilizzato da aziende, organizzazioni in generale, presenta maggiori funzionalità, tra cui: la scelta di una categoria che può essere visibile accanto al nome profilo, la possibilità di aggiungere un tasto di contatto immediato, la gestione messaggi privati in 3 cartelle differenti (principali, generali, altro) e l'accesso agli Insights (così con gli Insights di Facebook, sono molto utili per monitorare l'andamento del profilo e l'interesse di followers per i singoli contenuti). Non dispone della libreria musicale totale di Instagram, ma solo quella royalty-free

Creator - utilizzato creator digitali. Ha funzionalità simili all'account Business e dispone di tutta la libreria musicale di Instagram.

9.11.3 TIPOLOGIE DI CONTENUTI: COSA POSSIAMO PUBBLICARE SU INSTAGRAM

- Biografia – breve descrizione di max 150 caratteri che compare nella presentazione del nostro profilo, subito sotto il nome che abbiamo scelto.
- Post – foto del feed, singole o multiple (fino a 10), accompagnate da una descrizione; sono solitamente molto curate e d'impatto.
- Guide – raccolte tematiche di foto già pubblicate, ad esempio

la guida che raccoglie tutte le foto relative ad una città, ad un evento, ad un'attività specifica.

- Stories – compaiono nella parte alta del feed e durano 24 ore (a meno che non vengano salvate tra le Storie in evidenza).
- Reels – brevi video accattivanti.
- Dirette – video live che possono essere salvati sulla piattaforma.
- Shop – prodotti in vendita con link al sito.

9.11.4 CRESCERE SU INSTAGRAM: ALCUNE STRATEGIE

- Scrivere una buona biografia: serve a chi arriva sul nostro profilo per capire chi siamo e anche perché seguirci.
- Comparire nella sezione “Esplora” in cui la piattaforma suggerisce agli utenti dei contenuti (organici e a pagamento) in linea con i loro interessi e basati sulle interazioni precedenti. L'algoritmo di Instagram è in costante evoluzione, ma ci sono alcuni accorgimenti per comparire in questa sezione che al momento sembrano utili: inserire hashtag (parole chiave precedute da #) attinenti al contenuto del post, tra cui quelli con una diffusione medio-bassa (è minore la competizione); condividere il proprio post nelle storie per aumentare il coinvolgimento; nel caso di reels, cavalcare l'onda di un trend.
- Investire sui trend, soprattutto con i Meme e i Reels.
- Realizzare Freebie, anche in collaborazione con altri profili.
- Organizzare dirette su tematiche specifiche in collaborazione con altri profili.
- Interagire con i propri follower.



9.11.5 MEME



I meme sono tra i post più apprezzati sulla piattaforma e sui social in generale. Si tratta di immagini o video solitamente accompagnati da una didascalia divertente che si propagano in modo virale.

Non sono nati con Internet: termine coniato nel 1976 nel libro "Il gene egoista" (autore l'etologo britannico Richard Dawkins) per definire un'idea, un'azione o uno stile che, per imitazione, si diffonde rapidamente nella cultura di massa o tra una generazione e l'altra.

I meme più diffusi sono immagini (spesso frammenti di film, serie TV o personaggi cult, un quadro, ma anche un fatto di cronaca o un'immagine di foto stock) accompagnate da una didascalia funzionale al contesto (una citazione decontestualizzata o in parte modificata, un gioco di parole, una battuta).

Alcuni esempi:



Nelle immagini sopra a destra sono riportati solo alcuni dei meme creati con la foto del senatore degli Stati Uniti Bernie Sanders immortalato, durante l'inaugurazione del mandato di Biden, con guanti di lana e l'aria piuttosto annoiata. Diventato suo malgrado protagonista di innumerevoli meme, il Senatore ha deciso di vendere merchandising con questa immagine, raccogliendo milioni di dollari da destinare in beneficenza.

Si tratta di un esempio molto interessante di come qualcosa di ironico, come un meme che si diffonde rapidamente online, possa essere trasformato in aiuto concreto per chi ne ha più bisogno.

I meme fanno ormai parte del linguaggio dei giovani. Ecco alcuni dei meme creati da mia figlia in terza media per un lavoro sull'ambiente:

Quando ti rendi conto che per
salvare il mondo...



...devi partire da te stesso.

Barbie Girl-Aqua:

Life in plastic, it's fantastic!

Tutti i pesci in mare:



**Corruzione,
consumismo e
degrado ambientale**



**Lealtà e
salvaguardia
dell'ambiente**

9.11.6 TREND E MEME

Vediamo ora come nasce un trend (una tendenza sui social) con un caso pratico che ha avuto inizio proprio da un meme qualche tempo fa e che ben rappresenta il fenomeno.

Sulle stories e nei post cominciavano ad apparire collage di quattro fotografie che ritraevano persone, animali o ambienti in situazioni diverse associate a quattro social media: per LinkedIn una foto professionale; per Facebook informale e spesso in compagnia di familiari e amici; per Instagram uno scatto glamour e ricercato; per Tinder, app di incontri, la foto diventava ammiccante. Tutti questi collage erano contraddistinti dall'hashtag #dollypartonchallenge.

L'idea virale era nata infatti dalla cantante Dolly Parton che con ironia ha pubblicato il primo collage, dando vita ad una challenge che ha fatto impazzire tutti a livello mondiale.

Ecco qualche esempio di declinazione sulle più svariate tematiche:

| Meme originale di Dolly Parton



| Meme attraverso 4 video



| Declinazione sul tema: libri

Declinazione sul tema: arredamento |



| Declinazione sul tema: pet

Declinazione sul tema: pizza |



9.11.7 FREEBIE

La parola inglese “freebie” in italiano significa: regalo, campione gratuito. In ambito digitale si tratta di un vantaggio, di un omaggio che è possibile offrire a chi segue un brand, un’organizzazione o un creatore di contenuti online qualora vengano rispettate determinate condizioni. Si può chiedere ad esempio di iscriversi alla newsletter, compilare un form, iniziare a seguire i profili social, mettere like sotto post specifici e/o condividerli (ad esempio su Instagram si può richiedere la condivisione nelle storie con un tag al profilo dell’autore).

Bisogna tenere presente che il freebie non è un concorso a premi: la normativa italiana stabilisce infatti delle regole ferree per questi ultimi. Qualora siano previsti premi di valore superiore ad 1 euro, sono obbligatori una serie di adempimenti burocratici ed è necessaria la presenza di un notaio, altrimenti si rischia di incorrere in pesanti sanzioni economiche. Tuttavia se il valore del premio è inferiore ad 1 euro questi adempimenti non sono necessari. Se inoltre l’omaggio viene assegnato a tutti coloro che partecipano, come nel caso del Freebie, ecco che non rientriamo più nella fattispecie del concorso a premi.

In cosa può consistere l’omaggio?

L’omaggio spesso è un contenuto di interesse per la community di riferimento prodotto dal brand o dal creatore di contenuti: può trattarsi di un pdf, un video o un podcast. Alcuni esempi: chi vuol vendere il proprio libro può regalare un pdf con le prime pagine; un food blogger può omaggiare gli utenti con un video o un e-book con una selezione di ricette; un esperto di crescita su Instagram può creare una dispensa o un podcast con consigli utili per aumentare i follower e le interazioni. Insomma, una volta capito il concetto, sono tante le idee applicabili.

L’importante è che si tratti di un contenuto che possa essere apprezzato dal target di riferimento in quanto corrispondente ai relativi interessi.

A cosa serve e a chi è utile?

- Sei un utente interessato all'omaggio oggetto del Freebie?

In cambio di un'azione semplice, come ad esempio una condivisione sui social, potrai ricevere un contenuto esclusivo su un argomento di tuo interesse.

- Rappresenti un brand, un'organizzazione o sei un creatore di contenuti digitali?

Grazie al Freebie hai la possibilità di gratificare e accrescere la tua community, cioè l'insieme di persone che ti seguono e apprezzano. Far leggere le prime pagine di un libro può spingere al successivo acquisto dello stesso; regalare un contenuto esclusivo in cambio dell'iscrizione alla newsletter o di like e condivisioni può ampliare il tuo pubblico in modo organico, senza l'uso quindi di pubblicità online a pagamento e senza ricorrere a mezzi poco onesti e ancora troppo diffusi (anche se alla lunga controproducenti) come bot e acquisto di follower sui social. Inoltre i nuovi followers saranno perfettamente in target perché realmente interessati alle tematiche trattate e quindi porteranno un valore aggiunto che si tradurrà in pubblicità positiva, maggiori interazioni e anche vendite.

Accorgimenti

Da quanto detto è evidente che il Freebie deve avere ad oggetto un omaggio che abbia un effettivo valore per chi lo riceve: non parliamo di valore economico, ma di contenuti che l'utente in target trova utili in quanto corrispondenti ai propri interessi e soprattutto coerenti con quanto promesso.

Un Freebie non può quindi essere improvvisato, ma richiede un'analisi del proprio target e un impegno reale nel produrre il contenuto oggetto dell'omaggio.

9.11.8 INSTAGRAM REELS

Si tratta dei contenuti al momento più efficaci e di tendenza sulla piattaforma: sono brevi video eventualmente con effetti speciali, musica personalizzata e filtri. Possono essere originali o seguire dei trend.

Nascono a seguito del successo dei video di TikTok e, come è avvenuto con le Stories (“ispirate” da Snapchat), Instagram sviluppa all’interno della piattaforma formati video simili a quelli che funzionano su altre piattaforme.

I Reels possono essere mostrati nel profilo dell’utente in una sezione dedicata e sono visibili sia nel Feed principale che nella sezione Esplora di Instagram.

La durata massima attualmente è di 90 secondi, ma inizialmente era di 15 secondi (agosto 2020), poi 30 e poi 60. La lunghezza è dunque progressivamente aumentata e potrebbe aumentare ancora, anche perché l’App di TikTok ha scelto di prolungare i suoi contenuti fino a 10 minuti.

Esempi di reels nel sociale

Sono tante le idee di reels applicabili nel sociale: ad esempio un video per mostrare la procedura per fare una donazione dal sito, la presentazione di un elenco di film su una tematica inerente alla propria attività, “5 cose che non sai di noi”, raccontare un evento, mostrare cosa si è realizzato con le donazioni.

9.11.9 INSTAGRAM STORIES

Si tratta di video, foto e testi che consentono di comunicare in modo autentico e immediato con i follower e hanno una durata di 24 ore, a meno che non vengano salvate nelle Storie in evidenza.

Appaiono nella sezione superiore dell’app: quando un contatto che seguiamo pubblica una Storia, vediamo un cerchio fucsia attorno alla sua immagine del profilo.

Per visualizzare la Storia, basterà fare tap (toccare col dito) sulla foto profilo.

Le stories possono avere contenuti originali o condividere Post (nostri o altrui) e Reels.

Sono state introdotte il 2 agosto 2016 per competere col successo dei video effimeri di Snapchat. Secondo le ultime *statistiche Instagram* vengono utilizzate ogni giorno da oltre 500 milioni di utenti, prolungando notevolmente il tempo passato sulla piattaforma. L'idea che si tratti di contenuti che scadono, costituisce una forte spinta a guardarli prima che sia troppo tardi.

Le stories hanno cambiato il modo di utilizzare lo strumento, trasformandolo in qualcosa di più di una raccolta di foto online, rendendolo una vera e propria vetrina quotidiana della nostra vita o della nostra attività.

Costituiscono uno strumento molto efficace per mantenere una relazione costante col proprio pubblico di riferimento, per fare storytelling e per ottenere risultati in termini di visibilità, conoscenza, raggiungimento degli obiettivi prefissati (ad esempio raccolta fondi o promozione di una determinata attività).

9.12 Twitter

È un servizio di microblogging nato nel 2006. Si tratta di una piattaforma minimale con poche personalizzazioni sul singolo profilo (fotografia di sfondo, logo/immagine, info di profilo). C'è la possibilità di impostare un profilo pubblico (default) o privato (visibile solo agli altri utenti autorizzati dal proprietario).

È possibile essere seguiti e seguire altri utenti («follow»).

Si caratterizza per l'essenzialità anche se la lunghezza massima dei messaggi (Tweet) è pian piano aumentata: ora è di 280 caratteri (fino al 2017 è stata di 140 caratteri), esclusi i nomi degli utenti e i link delle immagini.

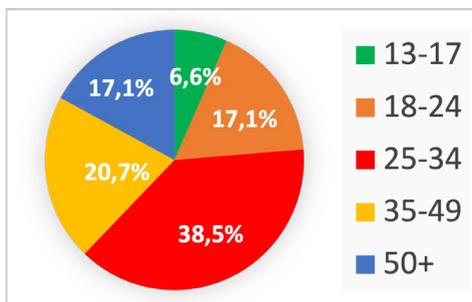
Twitter ha introdotto degli elementi poi ripresi dagli altri social network: l'hashtag (#), la menzione di un altro utente (@username).

È l'esempio più lampante di un social istantaneo: semplice da usare da mobile, veloce nella discussione, completo e diretto nella conversazione. Sulla piattaforma è possibile relazionarsi con un utente semplicemente menzionandolo, rispondere a un tweet o ricondividerlo (retweet) aggiungendo, eventualmente, una propria considerazione.

Un Tweet può contenere diversi elementi (testo, immagini, video, GIF, Sondaggi, Emoji, Hashtag). Sono poi possibili dei messaggi diretti (DM), così come su Instagram e su Facebook con Messenger.

È ricco di fonti informative e ideale per la diffusione di notizie: infatti, l'83% dei leader mondiali sono su Twitter. Sul totale degli account Twitter verificati, i giornalisti twittano circa un quarto dei contenuti.

Le sue caratteristiche lo portano ad essere più amato da utenti adulti: oltre il 75% degli utenti nel mondo ha più di 25 anni, come mostrato dalla statistica seguente:



Fonte: <https://www.statista.com/statistics/283119/age-distribution-of-global-twitter-users/>

In Italia la diffusione e l'utilizzo attivo di Twitter è decisamente marginale rispetto ai paesi anglosassoni, non solo in termini di utenza assoluta ma anche di percentuale sulla popolazione: mentre negli Stati Uniti e nel Regno Unito la percentuale di utilizzatori di Twitter rispetto alla popolazione totale supera ampiamente il 20%, in Italia supera di poco il 6%. Oltre il 60% degli utenti di Twitter in Italia è di sesso maschile.

Il profilo di un utente di Twitter è piuttosto minimale, come si può vedere dal profilo di uno degli utenti più seguiti al mondo, con oltre 53 milioni di followers:

È però molto apprezzato per la sua immediatezza nell'utilizzo e la sua velocità di diffusione, per cui si presta a notevoli impieghi. Ecco alcuni esempi:

News ed aggiornamenti tematici sulle attività dell'utente

Cassa di risonanza di informazioni, relative all'utente o correlate al proprio contesto



Attività di Customer Relationship Management (CRM)

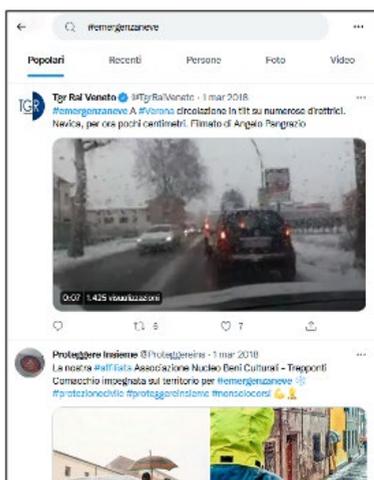
Pubblicità e promozione



Cronaca in diretta di eventi live “partecipata” dagli spettatori

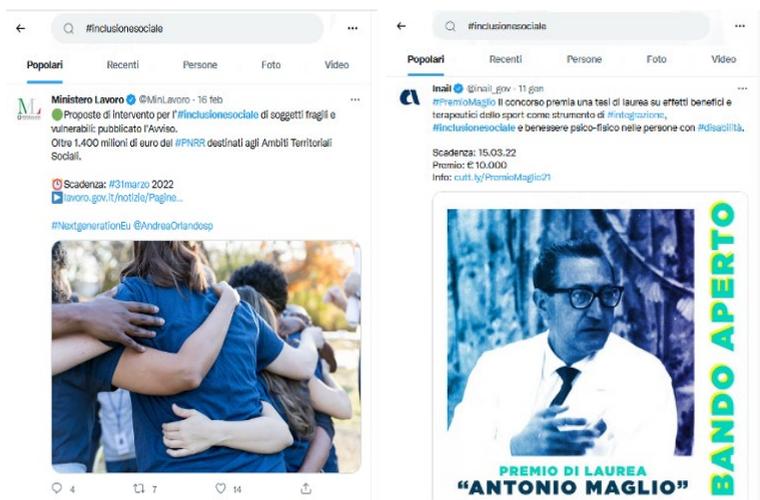


Comunicazioni di servizio istantanee
Aggiornamenti su emergenze



Anche nel sociale, Twitter trova impiego come cassa di risonanza di iniziative e attività, facilmente ricercabili tramite appositi hashtag che accompagnano i Tweet, come ad esempio #inclusionesociale





Alla fine del mese di ottobre del 2022 l'uomo più ricco del mondo – Elon Musk – ha acquistato Twitter per 44 miliardi di dollari. Sono state introdotte novità rilevanti, come gli utenti a pagamento, con alcuni privilegi rispetto agli utenti ordinari (in termini di indicizzazione dei propri contenuti, ad esempio) e contraddistinti dalla “spunta blu”, una sorta di “certificazione” che prima era riservata solo ad utenti considerati degni “di nota nella categoria delle istituzioni, dell’attualità, dello spettacolo o di un altro settore specifico”. Questa ambiguità sull'utilizzo della “spunta blu”, riservata sia ad utenti considerati autorevoli nel loro settore che ad utenti a pagamento (di cui l'identità non è in alcun modo verificata), oltre a creare lo spazio per i furti di identità personali e aziendali rischia di ingenerare una certa anarchia sul canale social con effetti imprevedibili generati dal proliferare di utenze quantomeno discutibili:



L'obiettivo del nuovo proprietario è di rendere Twitter un investimento redditizio (al momento il social registra grosse perdite) e per riuscirci potrebbero essere introdotte grandi novità. È quindi iniziata una fase di grande sperimentazione, al termine della quale Twitter potrebbe diventare uno strumento molto diverso da quello che è ora. Lo stesso Musk ha twittato: «Siate consapevoli che Twitter farà molte cose stupide nei prossimi mesi. Manterremo ciò che funziona e cambieremo ciò che non funziona».



9.13 Tik Tok

App nata nel 2018 (dopo aver acquisito Musical.ly, esistente dal 2014) che consente di realizzare video divertenti e creativi di breve durata, da 15 secondi fino ad un massimo di 10 minuti (fino a pochi mesi fa erano al massimo di 3 minuti).

I contenuti spaziano da un tema all'altro: coreografie, ricette, scene recitate, consigli di viaggio, contenuti scientifici, politici, e possono quindi essere utilizzati per divulgare in modo creativo contenuti anche importanti, oltre che per mostrare i propri talenti e le proprie passioni.

L'account è pubblico, ma si può rendere privato.

L'app ha avuto una rapida diffusione, avendo raggiunto nel 2021 il miliardo di utenti attivi nel mondo: Facebook ha 2,9 miliardi di utenti attivi, ma TikTok è stato lanciato solo nel 2018.

In India e Cina, inoltre, ha raggiunto il 63% degli utenti.



Anche in Italia la piattaforma è in costante crescita e costituisce un ottimo strumento per chi voglia creare contenuti e acquisire followers su una piattaforma non ancora satura, ma di grande tendenza.

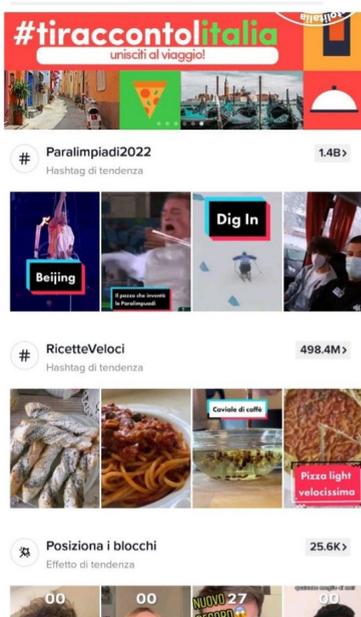
Piattaforma ideale per raggiungere un pubblico giovane



9.13.1 COSA TROVIAMO SULLA PIATTAFORMA

- Profilo - che è possibile personalizzare.
- Sezione «Per te» - vengono mostrati i video condivisi dagli utenti (sia di chi seguiamo che di altri profili) che ci vengono suggeriti in base all'interesse che mostriamo per i video che abbiamo già visto: più utilizziamo la piattaforma e più l'algoritmo ci mostrerà i contenuti più in linea con i nostri interessi.
- Sezione «Scopri» - qui troviamo le tendenze del momento.
- Tasto centrale «+» - per caricare video.

Nella sezione “Scopri”, oltre ad hashtag e challenge di tendenza, troviamo iniziative lanciate dalla stessa piattaforma attraverso hashtag dedicati e testimonial, come l'iniziativa #tiraccontolitalia per spingere gli utenti a raccontare il nostro Paese:



9.13.2 PUNTI DI FORZA DI TIKTOK

- È “facile” diventare virali: l’algoritmo di TikTok, basandosi sull’interesse degli utenti, può mostrare anche ad una platea molto ampia un video di un account con pochi follower.
- Feed immediato: scorrendo il feed, anche senza seguire ancora nessuno, vengono mostrati i contenuti di tendenza, di utenti nelle vicinanze rispetto alla nostra posizione e man mano contenuti personalizzati in base magari a quanto tempo ci siamo soffermati su un video riguardante una specifica tematica.
- Interazioni originali e innovative: oltre a like (cuoricini), emoji, condivisioni e commenti, si può rispondere con un altro video, ad esempio con “duetti” replicando e reinterpretando il video di un altro utente o citandolo e proseguendo la canzone o la scena di un altro utente (se le impostazioni dell’utente lo consentono). Un altro esempio sono le “reactions”, dove due video vengono affiancati in modo da piazzare la reaction esattamente in corrispondenza dei punti del video originale che vogliamo commentare: ad esempio in un video una persona si esibisce e in quello affiancato qualcuno commenta o applaude.

9.13.3 CHALLENGE SU TIKTOK

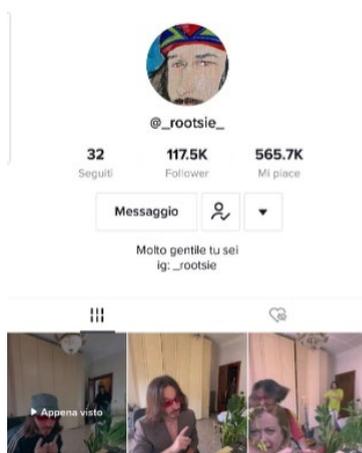
Le challenge popolano su tutti i social, ma nascono qui: hashtag che lanciano delle vere e proprie sfide agli altri utenti, si lancia un tema e si sfidano i followers. Se la sfida viene raccolta, chi la propone può ricevere migliaia di like e visualizzazioni.

Spesso hanno un fine positivo, di intrattenimento o anche sociale: dire o fare qualcosa in favore dell’ambiente, in difesa di qualcuno, per sostenere una causa e così via. Ad es. nel 2019 le sfide più famose sono state due: mostrare il proprio talento, a seguito di un’idea lanciata nel reality Italia’s Got Talent; difendere l’ambiente, sulla scia degli scioperi dell’attivista Greta Thunberg. Quest’ultima ha coinvolto migliaia di giovanissimi, impegnati a proporre – con dei mini video – idee in favore della salvaguardia del pianeta.

9.13.4 VIRALITÀ

Abbiamo detto che su TikTok è più “facile” diventare virali in quanto anche se si hanno pochi video sul proprio profilo e/o pochi followers, può capitare che un video piaccia particolarmente ed inizi ad essere mostrato sempre a più persone. La viralità (il modo in cui si diffonde esponenzialmente) di un video può poi dar luogo a duetti e challenge, aumentandone ulteriormente la notorietà.

Ne è un esempio il video “Kinder fetta a letto” che, giocando in modo autoironico e accattivante su abitudini e sentimenti che infondo hanno toccato tutti durante la pandemia, ha saputo conquistare un pubblico ampio, anche al di fuori di TikTok: sulla piattaforma ha dato vita ad un trend di successo, ma citazioni erano ovunque, dai giornali, alle trasmissioni televisive, ai discorsi con gli amici.



9.13.5 COMUNICARE CON EFFICACIA SU TIKTOK: ALCUNI CONSIGLI

- Seguire i trend – musiche, effetti sonori e visivi, challenge, #.
- Essere immediati – chiarire il contenuto del video entro i primi 3 secondi perché è in questo lasso di tempo che gli utenti decideranno se continuare a guardarlo o meno.
- Creare contenuti appositamente per la piattaforma – devono essere verticali e a tutto schermo.
- Inserire testi brevi e concisi sul video.
- Tono – creatività, humor, sorprendere, emozionare: la piattaforma si caratterizza per una forte predisposizione all'intrattenimento.
- Contenuti - terreno particolarmente fertile per la propagazione di contenuti legati a trend progressisti come inclusività (etnica, di genere, di orientamento sessuale), body positivity e autoaccettazione, sostenibilità ambientale e rispetto per gli animali, benessere. Sulla piattaforma troviamo ormai contenuti di tutti i tipi, anche scientifici, politici, di informazione e divulgazione. Tutto può essere trattato su TikTok, che non è il social “dei balletti”, ma bisogna essere particolarmente bravi perché è richiesta una grande creatività e attenzione alle tendenze.

9.14 YouTube

Il primo video caricato su YouTube è stato realizzato da un ragazzo presso lo Zoo di San Diego «*me at the zoo*» e risale al 23 aprile 2005.

Acquistato da Google nel 2006, è ora la principale piattaforma video al mondo, la prima a competere con la televisione e a diffondere la cultura dei video: molto più immediati di un testo scritto. È diventato il secondo motore di ricerca al mondo, subito dopo Google.

Nel 2018 nascono le Storie (simili a Instagram) e nel 2020 (2021 in Italia) gli Shorts, della dura massima di 1 minuto con strumenti creativi integrati (simile a TikTok).



In Italia ha una diffusione pari a quelle di Facebook raggiungendo circa l'80% degli utenti di Internet, soprattutto nella fascia di età 19 - 44 anni.

Alcuni suggerimenti per ottimizzare il caricamento dei video

- Inserire un titolo che contenga parole chiave, che facciano quindi capire con immediatezza la tematica trattata.
- Scegliere la miniatura che verrà visualizzata come “copertina” del video.
- Inserire una descrizione accurata in modo che possa presentare al meglio i contenuti del video (come nel caso delle parole chiave nel titolo, serve sia agli utenti interessati alla tematica trattata, sia per essere indicizzati correttamente dai motori di ricerca).

- Inserire i tag e scegliere una categoria (per una corretta indicizzazione).
- Personalizzare la schermata finale: invito all'iscrizione al canale, suggerimento altro video o playlist.
- Creare playlist tematiche.

Contenuti: come fare storytelling su YouTube

- Raccontiamo la nostra realtà.
- Presentiamo un nuovo progetto.
- Realizziamo tutorial: si tratta di guide che mostrano ad esempio come fare qualcosa o utilizzare un prodotto.
- Raccontiamo esperienze legate alla nostra realtà e agli interessi del nostro target di riferimento.
- Realizziamo interviste, ad esempio ai nostri collaboratori, ai nostri utenti, a realtà che condividono le nostre stesse finalità.
- Promuoviamo e raccontiamo eventi.
- Creiamo liste, ad esempio di cose da fare per raggiungere un obiettivo, di libri su tematiche specifiche.
- Trasmettiamo live, video in diretta, ad esempio in occasione di un evento e di un'attività formativa.

9.15 Tendenze social

Abbiamo fatto un excursus su quelli che sono le piattaforme social più diffuse, sulle loro caratteristiche e sulle strategie di utilizzo.

Vediamo ora brevemente quali sono le tendenze in questo settore.

9.15.1 I MICRO INFLUENCER E LE COMMUNITY

Sono in costante affermazione i micro influencer: account di content creator con meno di 10.000 follower.

Questi profili hanno un rapporto più solido con la propria community rispetto ai grandi nomi ed è per questo che sempre più aziende collaborano con loro.

Questo discorso non vale solo per gli influencer, ma anche per profili collegati a piccole comunità: possiamo intercettare e raggiungere le nostre comunità di riferimento, instaurare così un dialogo proficuo col pubblico che a noi davvero interessa.

Non è detto inoltre che soltanto il numero di follower sulla nostra pagina costituisca la nostra comunità di riferimento. Possiamo cercare realtà, anche piccole, ma molto attive: lì andiamo a inserirci dialogando e magari costruendo collaborazioni.

9.15.2 IL RACCONTO AUTENTICO E L'INTRATTENIMENTO... DI SERVIZIO

SSui social si sta affermando il contenuto sempre più autentico (o che sembri tale) e immediato, come nelle Stories.

Su questa scia si conferma il successo delle dirette sulle varie piattaforme: c'è il desiderio di vedere le cose mentre succedono, senza filtri, senza tagli e anche potendo interagire in tempo reale.

Le Stories oggi sono molto utilizzate anche dalle organizzazioni e si dimostrano efficaci per portare avanti un dialogo continuo con la comunità di riferimento. Iniziano pian piano ad affermarsi i video apparentemente di intrattenimento, come Reels e video di TikTok, che costituiranno sempre più lo standard di comunicazione, soprattutto e non solo verso un target giovane.

Si sta dunque affermando una comunicazione che ha la forma dell'intrattenimento, ma i cui contenuti sono informazioni utili per

gli utenti: cambia il linguaggio, il modo di fare video, ma la ricerca di informazioni sui social è una tendenza in crescita.

9.15.3 DOVE TRARRE ISPIRAZIONE

Viene sempre più richiesto uno sforzo creativo per comunicare visivamente sui social, ma possiamo trovare ispirazione in rete:

- dagli influencer - magari collegati a piccole comunità: dal loro modo di raccontare ciò che fanno possiamo trarre ispirazione per capire come comunicare;
- da TikTok – abbiamo visto che è su questa piattaforma che attualmente nascono le tendenze e si sviluppano anche su altre piattaforme. È opportuno esserci. Se non si riesce per la difficoltà di creare contenuti ad hoc, occorre comunque seguire ciò che succede: ciò che nasce lì diventerà linguaggio anche su altri social. Un esempio ne è l'esplosione dei video brevi: pochi secondi, divertenti, in stile TikTok anche su Instagram, Facebook e YouTube.

9.15.4 LE METRICHE EVOLVONO

Potranno cambiare anche le metriche che ci consentono di valutare se la nostra strategia funziona.

Per i post il metro di giudizio principale è l'interazione, ma col successo dei video brevi si sta affermando anche una nuova modalità di fruizione: si passa senza soluzione di continuità da un video all'altro, per cui in questo caso assumono sempre più peso il numero di visualizzazioni oltre che il tempo di permanenza su ogni video.

10

Privacy e social network



In tema di protezione dei dati personali, l'interazione con gli utenti attraverso un social network comporta delle cautele. Vi sono infatti due soggetti, titolari del trattamento dei dati personali, che trattano i dati:

- Il social network, a cui gli utenti sono iscritti e tramite il quale interagiscono con gli altri;
- L'organizzazione stessa, che interagisce con i propri contatti attraverso il social media.

Posto che il rapporto tra il social media e l'utente è regolato direttamente tra le parti, per cui non vi è una responsabilità diretta, l'organizzazione per la parte di propria competenza deve prestare attenzione a due aspetti importanti:

1. La limitazione dell'utilizzo dei dati personali scambiati interagendo con l'utente, in maniera pubblica o attraverso messaggi diretti (fotografie, informazioni, opinioni, ecc.), dati che non possono essere utilizzati arbitrariamente;
2. La corretta gestione delle credenziali di accesso ai social media. In caso di furto di identità, infatti, sarebbe possibile veicolare con il profilo dell'organizzazione dei messaggi con contenuti malevoli, con il grosso rischio per gli altri utenti di subire attacchi informatici veicolati da messaggi ritenuti attendibili.



Per questo motivo, è bene tenere in considerazione anche gli aspetti relativi alla protezione dei dati personali quando si definiscono le regole di ingaggio nell'uso dei social media.

Dal punto di vista operativo è bene rendere consapevoli gli operatori che operano sui profili dei social media istituzionali, istruendoli sul corretto utilizzo di contenuti (testuali e multimediali) reperibili in rete, con particolare attenzione alla loro pubblicazione on line e alla diffusione su eventuali gruppi tematici; inoltre, è necessario implementare un corretto processo di gestione degli accessi ai profili istituzionali, attenzionando gli utenti sull'utilizzo responsabile delle credenziali e gestendo adeguatamente l'eventuale processo di ripristino (definendo le modalità di recupero password e i relativi canali alternativi di accesso).

Per favorire la trasparenza nel rapporto con gli altri utenti, nella social media policy risulta quindi adeguato menzionare l'utilizzo dei dati degli utenti e l'informativa sul trattamento (elemento imprescindibile quando si trattano dati personali).

Per i sistemi di messaggistica istantanea è opportuno creare una pagina descrittiva del servizio sul sito web istituzionale.

11

Il diritto d'autore on line



La normativa sul diritto di autore (L. 633/1941, altrimenti definita Legge sul diritto d'autore, da ora in avanti anche LdA) tutela le opere dell'ingegno a carattere creativo purché siano originali.

Il concetto di "opera originale" è ben più ampio di quello di "opera d'arte" in senso stretto in quanto prescinde da qualsiasi valutazione circa il valore artistico o di bellezza dell'opera. Tutelato, dunque, non è l'argomento in sé bensì il modo e la forma con cui questo viene espresso.

La norma tutela varie fattispecie di opere originali:

- le opere scritte: letterarie, artistiche e scientifiche, comprese le traduzioni originali;
- le opere orali: conferenze, discorsi, sermoni, arringhe, interviste;
- opere drammatiche o coreografiche, numeri del circo;
- le creazioni sonore: opere musicali, grafiche e plastiche;
- le arti visive: fotografie, opere cinematografiche e audiovisive;
- i disegni (pittura, architettura, scultura, incisione, litografia);
- le creazioni d'arte applicata, notoriamente le creazioni di moda;
- le Illustrazioni, mappe, piani e schizzi e opere plastiche relative a geografia, topografia, architettura e scienza;
- I software e le raccolte di opere, dati, ecc.

I diritti dell'autore tutelati dalla norma sono riconducibili alla sfera morale (diritto di paternità e all'integrità dell'opera, diritto di inedito, diritto di pentimento) e a quella patrimoniale (diritto di riproduzione, di eseguire, di rappresentare, di diffondere, di distribuire, di noleggiare, di prestare, di elaborare o trasformare e modificare): l'effetto della violazione di una di queste sfere si ripercuote diversamente sull'autore.

Il plagio consiste nell'illecita appropriazione e divulgazione sotto proprio nome di un'opera digitale altrui e viola i diritti d'autore sotto l'aspetto morale e patrimoniale. L'autore del testo originale può richiedere l'inibizione dell'illecito comportamento e il risarcimento del danno.

Nel caso vengano riportati i contenuti altrui senza vantare diritti si parla di riproposizione: se l'autore originario viene citato, viene mantenuto il diritto morale e si ha la lesione del solo diritto patrimoniale.

L'art. 171 LdA prevede che sia "...punito chiunque, senza averne diritto, a qualsiasi scopo e in qualsiasi forma ... mette a disposizione del pubblico, immettendola in un sistema di reti telematiche, mediante connessioni di qualsiasi genere, un'opera dell'ingegno protetta, o parte di essa".

L'art. 70 stabilisce invece che sono liberamente utilizzabili, senza bisogno di consenso e/o pagamento di alcun compenso:

- Il riassunto, la citazione o la riproduzione di brani o di parti di un'opera per fini di discussione, insegnamento o critica nei limiti di tale finalità e sempre che non si costituisca concorrenza all'utilizzazione economica dell'opera da parte dell'autore.
- La riproduzione di opere o di singoli brani di opere per uso personale dei lettori che sia effettuata a mano o comunque con mezzi non idonei allo spaccio od alla diffusione al pubblico.
- I discorsi di attualità, politici od amministrativi tenuti in occasioni pubbliche.

Deve, comunque, sempre essere indicato:

- il nome dell'autore
- il titolo dell'opera
- il nome dell'editore

Per inserire l'opera in un sito web occorre chiedersi preliminarmente se l'opera sia di pubblico dominio o si ravvisi un'ipotesi di libera utilizzazione. In caso contrario occorre:

- individuare il tipo di utilizzazione alla quale l'opera è sottoposta;
- individuare il titolare dei diritti di utilizzazione economica dell'opera che si intende utilizzare;
- acquisire dal titolare del diritto le necessarie autorizzazioni.

10.1 Testi, articoli, pagine web

Ogni forma di testo, anche breve, è tutelata dalla normativa sul diritto d'autore e non può essere copiata, riprodotta (anche in altri formati o su supporti diversi), né tantomeno è possibile appropriarsi della sua paternità.

Una pagina web e il suo contenuto sono protetti dalla Legge per il diritto d'autore fin dal momento della loro creazione, senza bisogno di alcuna formalità.

Gli articoli di attualità di carattere economico, politico o religioso, pubblicati nelle riviste o nei giornali, oppure radiodiffusi o messi a disposizione del pubblico, e gli altri materiali dello stesso carattere possono essere liberamente riprodotti o comunicati al pubblico in altre riviste o giornali, anche radiotelevisivi, se la riproduzione o l'utilizzazione non è stata espressamente riservata, purché si indichino la fonte da cui sono tratti, la data e il nome dell'autore, se riportati.

10.2 Opere fotografiche

Nel caso si tratti di “semplici” opere fotografiche, al fotografo spettano i diritti esclusivi di riproduzione, diffusione e spaccio (art. 88 LdA), salvo il caso che l'opera sia stata commissionata in seno ad un contratto di lavoro (in tal caso degli stessi diritti sarà titolare il datore di lavoro). La semplice fotografia è tutelata per 20 anni dalla sua produzione.

Se nell'esemplare della fotografia è indicato il nome di chi detiene i diritti di utilizzazione economica (fotografo, datore di lavoro o committente), la data di produzione e il nome dell'autore dell'opera eventualmente riprodotta allora la foto è tutelata dal diritto d'autore (art. 90 LdA). In tal caso, al detentore spetta il c.d. diritto connesso, che consente a terzi la pubblicazione della fotografia previo pagamento di compenso.

Le fotografie su internet senza i requisiti precedentemente indicati sono liberamente utilizzabili, a meno che l'autore non provi la malafede nell'utilizzo da parte di terzi.

È possibile pubblicare sul proprio sito web le foto non limitate da copyright, cioè:

- foto di cui si sono ottenuti i permessi dai soggetti presenti (tranne nei casi di notorietà, di esigenza di giustizia o polizia, oppure quando la fotografia è stata scattata in occasioni svoltesi in pubblico o di interesse pubblico)
- foto di cui sono scaduti i diritti
- foto scattate in luoghi pubblici comuni

In generale, il ritratto di una persona non può essere esposto, riprodotto o messo in commercio senza il suo consenso (art. 96 LdA). Non occorre il consenso se l'immagine della persona compare all'interno di un'immagine raffigurante fatti svoltisi pubblicamente o di interesse pubblico, ed il volto della persona non è isolato dal contesto, oppure per scopi di polizia, scientifici o culturali (art. 97 LdA).

Non sono liberamente pubblicabili i ritratti eseguiti in luoghi pubblici, bensì le immagini che, avendo come soggetto principale il luogo pubblico, o l'avvenimento pubblico, incidentalmente riportano come riconoscibili anche i volti di persone lì presenti.

È consentita la pubblicazione se si tratta di personaggio famoso, pubblicato nell'ambito della sfera della sua notorietà, e con fini di informazione. Ai fini informativi e di cronaca, cioè, il volto di personaggi pubblici (uomini politici, dello spettacolo, con cariche pubbliche, ecc.) può essere pubblicato senza necessità del consenso della persona ritratta. Questa norma è da ritenersi valida solo se la "notorietà" della persona in oggetto è riferita al contesto in cui avviene la pubblicazione. Il prevalente fine di lucro annulla questa concessione (ammesso per dare notizie o informazioni sul personaggio, ma non nei casi di merchandising o pubblicità).

Le foto artistiche si differenziano dalle "semplici" fotografie poiché realizzate con mezzi e creatività non comune da un autore particolarmente dotato di talento. La loro tutela non è subordinata ad alcuna formalità informativa. In tal caso, le opere fotografiche godono dei diritti d'autore che scadono 70 anni dopo la morte dell'autore. Non possono essere utilizzate senza il consenso dell'autore, se non limitatamente ad una copia ad uso strettamente personale (non è consentito, quindi, l'utilizzo su uno strumento di diffusione quale il

web, anche se il sito è privato). Le opere fotografiche artistiche non possono essere modificate.

10.3 La protezione delle proprietà intellettuali

Il Copyright è il diritto che si riserva un autore o un suo cessionario di proteggere lo sfruttamento, per un certo numero di anni, di un'opera letteraria, artistica o scientifica.

Per ottenere il Copyright, è necessario registrarsi presso un ufficio competente (il procedimento è diverso della nazione in cui si vuole applicare). E' un istituto applicato nei paesi di "Common Law" (Canada, Stati Uniti, Australia, Regno Unito, ecc.). Il suo valore legale al di fuori di questi paesi (paesi dell'Unione Europea per esempio) può essere considerato nullo, assume un significato più informativo che legale.

Il Copyright, come i diritti d'autore, protegge l'opera fino a 70 anni dalla morte dell'autore. Una volta ottenuto tale diritto è possibile esplicitarlo con il simbolo ©.

In contrapposizione al Copyright, il Copyleft è un paradigma alternativo finalizzato a favorire la condivisione delle opere, autorizzandone in forma predefinita l'utilizzo nelle modalità esplicitate dall'autore.

Copyleft (sinistra)	Copyright (destra)
Left → liberato	Right → diritto
Specifica la «liberazione» di un'opera	Specifica la protezione di un'opera
Esplicita le forme di utilizzo di un'opera	Limita le forme di utilizzo di un'opera
Si ottiene «costruendo» la forma di condivisione utilizzando le regole di Creativecommons.org	Si ottiene effettuando un deposito di Copyright presso un'organizzazione
Si devono rispettare le linee guida definite dall'autore per lo sfruttamento	È necessaria l'autorizzazione dell'autore per sfruttarne l'opera

Sono state pertanto create le licenze a distribuzione libera Creative Commons (CC), che consentono di esplicitare in maniera semplice e snella i possibili utilizzi dell'opera, considerando 3 elementi:

- l'attribuzione della paternità della stessa (BY)
- la possibilità di trarne un vantaggio economico (COMMERCIAL)
- la necessità di condividere alla stessa maniera le opere derivate (SHARE ALIKE) o l'impossibilità di crearne (NO DERIVATIVES).

Le seguenti sono le più diffuse forme di licenza Creative Commons:

 <p>CC BY Attribuzione</p>	 <p>CC BY-NC-SA Attribuzione – Non Commerciale – Condividi allo Stesso Modo</p>
 <p>CC BY-SA Attribuzione – Condividi allo Stesso Modo</p>	 <p>CC BY-ND Attribuzione – Non Opere Derivate</p>
 <p>CC BY-NC Attribuzione – Non Commerciale</p>	 <p>CC BY-NC-ND Attribuzione – Non Commerciale – Non Opere Derivate</p>

12

Risorse online



E-book social media e PA – 2° edizione

<http://www.formez.it/notizie/book-social-media-pa-pubblicata-seconda-edizione-aggiornata-gennaio-2018>

Linee guida di design per i servizi digitali della PA

<https://docs.italia.it/italia/designers-italia/design-linee-guida-docs/it/stabile/index.html>

Report "Digital 2022" realizzato da We Are Social in collaborazione con Hootsuite

<https://wearesocial.com/it/blog/?query=post&filter-insight-type=report&filter-topic=social>

Statistiche Instagram

<https://it.shopify.com/blog/statistiche-instagram>

Statistiche Twitter

<https://datareportal.com/essential-twitter-stats>

<https://www.statista.com/statistics/283119/age-distribution-of-global-twitter-users/>

Statistiche TikTok

<https://it.shopify.com/blog/statistiche-tiktok>

Aggiornamenti e tendenze su TikTok:

<https://newsroom.tiktok.com/it-it>

Normativa sul diritto d'autore:

<http://www.normattiva.it/eli/id/1941/07/16/041U0633/>

Copyleft e Copyright:

<https://it.wikipedia.org/wiki/Copyleft>

<https://it.wikipedia.org/wiki/Copyright>

Creative Commons in Italia:

<https://creativecommons.it/>

Impaginazione
Ilir Vrahoriti

Illustrazione di copertina: hobbitfoot, Adobe Stock

Maggio 2023

Questo libro, nato in seno ai laboratori del progetto Lab'Impact, approfondisce, integrandoli, due campi d'azione fondamentali. Sempre di più, infatti, l'azione sociale richiede una combinazione di competenze in ambito gestionale e, al contempo, una profonda consapevolezza di molteplici dinamiche tra cui anche l'importanza di saper comunicare efficacemente le attività attraverso il web. Il project management si occupa di pianificare, organizzare e gestire progetti attraverso l'applicazione di metodologie e strumenti di gestione, e i project manager lavorano per realizzare interventi che hanno impatti significativi sulla vita della società nel suo complesso. Un elemento cruciale per il successo di qualsiasi progetto è la capacità di comunicare in modo chiaro ed efficace. La comunicazione online offre agli operatori opportunità straordinarie, incoraggia quindi la partecipazione attiva e promuove un dialogo aperto e inclusivo tra le comunità. Le piattaforme digitali consentono di raggiungere un vasto pubblico, creare consapevolezza sulle tematiche sociali, mobilitare le persone e coinvolgerle attivamente nei progetti. È necessario comprendere le dinamiche delle diverse piattaforme di comunicazione e adattare il messaggio ai diversi pubblici. Questo libro vi accompagnerà in un viaggio attraverso il project management in ambito sociale e l'arte della comunicazione online, offrendo un'ampia gamma di strumenti e strategie per aiutarvi a gestire i progetti e, al contempo, comunicare le attività in modo efficace. Siamo entusiasti di condividere questa risorsa preziosa, che unisce il project management all'importanza della comunicazione online. Speriamo che questo libro vi ispiri e vi guidi. Buona lettura.



via Rovello, 2 - 20121 Milano
Telefono +39 02 72629601
www.anci.lombardia.it