

La comunicazione ambientale.

Albina Ambrogio

Andrea Pavan

Soci Operate

Introduzione

Global Risk Report 2026

Dopo un anno di turbolenza geopolitica, trasformazione tecnologica e sfide al multilateralismo e alle sue istituzioni, cosa possono aspettarsi i leader nel 2026?

Il Global Risks Report 2026 del World Economic Forum, basato su un'indagine annuale su oltre 1.300 leader globali e su consultazioni con esperti di rischi, documenta un netto spostamento verso un'"era della competizione".

Quali i rischi maggiormente percepiti dai rispondenti?



The Global Risks
Report 2026
21st Edition
INSIGHT REPORT

Global risks ranked by severity



Please estimate the likely impact (severity) of the following risks over a 2-year and 10-year period.

Short term (2 years)



Long term (10 years)



Risk categories: ● Environmental ● Geopolitical ● Societal ● Technological

Source: World Economic Forum Global Risks Perception Survey 2025-2026.

FIGURE 10 Global risks ranked by severity, short term (2 years) and long term (10 years)

Please estimate the likely impact (severity) of the following risks over a 2-year and 10-year period.



Source: World Economic Forum Global Risks Perception Survey 2025-2026. Risk categories: ■ Economic ■ Environmental ■ Geopolitical ■ Societal ■ Technological

Misinformationo disinformation?

Misinformation

La misinformation è la diffusione di informazioni false o inaccurate senza l'intenzione di ingannare.

Chi le condivide spesso crede che siano vere.

Esempio: una persona condivide sui social una notizia falsa perché pensa sia vera.

Disinformation

La disinformation è la diffusione di informazioni false create o condivise intenzionalmente per ingannare, manipolare o influenzare le persone.

Esempio: creare una notizia falsa per manipolare un'elezione o danneggiare qualcuno.

In più: malinformation

Malinformation

Informazione vera, ma usata o diffusa intenzionalmente per danneggiare qualcuno, spesso fuori contesto o in modo manipolatorio. Non è falsa, ma viene usata per fare male o manipolare.

Esempio: pubblicare dati personali o conversazioni private reali per danneggiare la reputazione di qualcuno.

ARERA: come l'Autorità regola il rapporto con l'utenza

Norme per la concorrenza e la regolazione dei servizi di pubblica utilità: istituzione dell'Autorità di regolazione dei servizi di pubblica utilità

L'Autorità di Regolazione per Energia Reti e Ambiente (ARERA) è un organismo indipendente, istituito con la legge 14 novembre 1995, n. 481 con il compito di:

- **tutelare gli interessi dei consumatori**
- promuovere la concorrenza, l'efficienza e la diffusione di servizi con adeguati livelli di qualità, attraverso l'attività di regolazione e di controllo

ARERA: adempimenti nella gestione del rapporto con l'utenza

Gli adempimenti relativi alle tematiche della gestione del rapporto con l'utenza sono legati agli obiettivi strategici e alle principali linee di intervento individuati da ARERA per il periodo 2022-2025 nell'ambito del Quadro strategico, definito alla luce dell'evoluzione del contesto settoriale di riferimento nazionale ed europeo.

Il primo tra i temi trasversali indicati da ARERA nell'ambito del Quadro strategico è il “consumatore consapevole”, che prevede il raggiungimento di tre obiettivi strategici:

- **OS.1 Promuovere l'empowerment del consumatore**
- **OS.2 Rafforzare le tutele per i consumatori in condizioni di disagio**
- **OS.3 Tutelare e promuovere la trasparenza e la correttezza nei rapporti clienti finali-venditori e gestori-utenti**

L'azione dichiarata dell'Autorità, nel Quadro Strategico, è stata quella di agevolare la **trasformazione dei consumatori in attori consapevoli dei settori regolati**, sebbene con strumenti e tempi diversi, nei settori energetico e ambientale.

OS.1 Promuovere l'empowerment del consumatore

La maggior consapevolezza dell'utente è un obiettivo centrale anche per i settori ambientali, non solo in ragione della natura trasversale degli strumenti, ma anche nell'ottica della valutazione della qualità del servizio e dei relativi obblighi di regolazione per i gestori.

Principali linee di intervento:

- c. **Potenziamento e promozione di strumenti flessibili di risposta ai reclami e di fornitura di informazioni** da parte di venditori/gestori relativamente alle problematiche dei loro clienti/utenti, al fine di favorire il crescente utilizzo di modalità smart e tempestive di informazione e di risposta ai reclami con piena soddisfazione del reclamante.
- d. **Potenziamento della consapevolezza dei consumatori rafforzando l'informazione circa i loro diritti**, specifiche misure volte a promuovere una migliore comprensione del servizio da parte degli utenti
- h. **Promozione dello svolgimento di indagini di customer satisfaction**
- i. **Adozione di misure di semplificazione e maggiore trasparenza delle bollette di tutti i servizi regolati**, al fine di una migliore comprensione delle informazioni ivi contenute

Allegato 1

Confronto Obiettivi strategici 2022-2025 e Agenda ONU per lo sviluppo sostenibile al 2030

| OBIETTIVI STRATEGICI 2022-2025 | AGENDA ONU PER LO SVILUPPO SOSTENIBILE AL 2030 | |
|--|---|--|
| | Obiettivi | Target |
| TEMI TRASVERSALI | | |
| A. Il consumatore consapevole | | |
| OS.1 Promuovere l'empowerment del consumatore | <p>Obiettivo 6. Garantire a tutti la disponibilità e la gestione sostenibile dell'acqua e delle strutture igienico-sanitarie</p> <p>Obiettivo 7. Garantire a tutti l'accesso a sistemi di energia economici, affidabili, sostenibili e moderni</p> <p>Obiettivo 12. Garantire modelli sostenibili di produzione e di consumo</p> | <p>6.4 Aumentare considerevolmente entro il 2030 l'efficienza nell'utilizzo dell'acqua in ogni settore e garantire approvvigionamenti e forniture sostenibili di acqua potabile, per affrontare la carenza idrica e ridurre in modo sostanzioso il numero di persone che ne subisce le conseguenze</p> <p>7.1 Garantire entro il 2030 accesso a servizi energetici che siano convenienti, affidabili e moderni</p> <p>12.8 Entro il 2030, accertarsi che tutte le persone (...) abbiano le informazioni rilevanti e la giusta consapevolezza dello sviluppo sostenibile e di uno stile di vita in armonia con la natura</p> |

OBIETTIVI PER LO SVILUPPO SOSTENIBILE





Coerentemente con i contenuti del Quadro strategico (già nel precedente QS 2019/2021), ARERA con la Determinazione n. 4/DRIF/2019 ritiene opportuno, nell'ambito della raccolta dati annuale richiesta ai Gestori:

- Verificare la diffusione delle Carte della qualità del Servizio
- Individuare eventuali relazioni tra il modello di organizzazione del servizio e la qualità effettivamente erogata dal gestore
- Effettuare le valutazioni necessarie per regolare [...] i rapporti con gli utenti, identificando possibili aree di [...] efficientamento [...]

Nella delibera 444/2019, Allegato A, “Testo integrato in tema di trasparenza nel servizio di gestione dei rifiuti per il periodo di regolazione 1°aprile 2020-31 dicembre 2023”, art. 3, ARERA istituisce una serie di obblighi di trasparenza per i siti internet dei gestori rispondenti alle caratteristiche di accesso alle informazioni e rapporto con l’utenza.

Tali obblighi sono requisiti di informazione minimi che tutti i gestori avrebbero dovuto adottare entro il 1°aprile 2020.

Nella delibera 444/2019 è specificato che:

- L'attività di gestione tariffe e rapporti con gli utenti comprende le operazioni di [...] gestione del rapporto con gli utenti (inclusa la gestione reclami) anche mediante sportelli dedicati o call-center
- Articolo 3 -Obblighi di trasparenza tramite siti internet

c) modulistica per l'invio di reclami, liberamente accessibile e scaricabile

d) Carta della qualità del servizio vigente, liberamente scaricabile

I concetti-chiave

- Informare
- Comunicare
- Ascoltare
- Fornire servizi alla collettività

La comunicazione: cosa e come.



Le basi teoriche della comunicazione

1.

nonsi può non comunicare. Lanon-comunicazione è impossibile, perché qualsiasi comportamento comunica qualcosa di noi ed è impossibile avere un non-comportamento.

2. **all'interno di ogni comunicazione si possono individuare due livelli.** Il primo è il livello del contenuto, che dice "cosa" stai comunicando; il secondo è il livello della relazione, che indica il "tipo di relazione" che vuoi instaurare con la persona a cui ti rivolgi.

-
- 3. il flusso comunicativo è espresso secondo la punteggiatura degli eventi.** A seconda della “punteggiatura” usata, cambia il significato dato alla comunicazione e alla relazione. La comunicazione comprende diverse versioni della realtà, che si creano e modificano durante l’interazione tra più individui.
 - 4. la comunicazione avviene attraverso i canali verbali e non verbali.** Livelli di comunicazione: verbale, paraverbale, non verbale.
 - 5. due tipologie di relazioni si possono instaurare tra individui che interagiscono tra loro, riguardando la posizione di leadership** assunta durante la conversazione. Gli scambi comunicativi possono essere simmetrici o complementari.

Il processo **AZIONE-REAZIONE** in un processo di comunicazione.

Come mi pongo cambia la reazione che avrà l'Altro.

PARLARE NON SIGNIFICA COMUNICARE

Di fronte a problemi di comunicazione osserviamo un equivoco comune: la profonda differenza fra parlare e comunicare.

L'equivoco è spiegato dal fatto che chi parla si pone sul piedistallo della comunicazione **senza preoccuparsi di colui che ascolta**: comunicare significa far capire ad altri il nostro messaggio attraverso parole, immagini gesti.

Quando dobbiamo gestire situazioni difficili non possiamo improvvisare un discorso, sperando che qualcosa accada, dobbiamo viceversa comunicare, vale a dire porci un obiettivo da raggiungere e sviluppare un messaggio chiaro ed efficace che ci porti a raggiungere quell'obiettivo.

Le criticità nella comunicazione

Le difficoltà più comunicative ostacolano un passaggio fluido ed efficace del flusso comunicativo dipendono, in larga misura, da alcuni assunti di base e da schemi mentali rigidi che tendono a radicarsi nel pensiero di ciascun individuo.

Tali presupposti, spesso inconsapevoli, influenzano il modo in cui interpretiamo e produciamo i messaggi.



-
- a. Si tende a presupporre **che gli altri siano sostanzialmente simili a noi**: che possiedano le stesse capacità percettive, condividano gli stessi schemi di pensiero, abbiano vissuto esperienze analoghe e organizzino le informazioni provenienti dalla realtà circostante secondo modalità simili alle nostre.
- b. Si presume, talvolta implicitamente, **che gli interlocutori siano in grado di comprendere ciò che intendiamo comunicare** anche senza un'espressione chiara ed esplicita, quasi possedessero una capacità intuitiva o "divinatoria" di interpretare i nostri pensieri.

c. Si tende a considerare **la propria comunicazione come intrinsecamente efficace**, ritenendo che le proprie parole e i propri comportamenti siano sempre appropriati e comprensibili. Di conseguenza, eventuali incomprensioni vengono attribuite principalmente all'incapacità dell'interlocutore di comprendere il messaggio.

d. Quando ci troviamo nel ruolo di ascoltatori, possiamo essere portati a ritenere che eventuali difficoltà nella comprensione di un messaggio dipendano esclusivamente da una scarsa chiarezza espressiva dell'altro.

e. Spesso si presume **che il processo comunicativo avvenga in assenza di interferenze**, trascurando il fatto che numerosi fattori (psicologici, contestuali o ambientali) possono influenzare la percezione e l'interpretazione dei messaggi trasmessi o ricevuti.

La comunicazione ambientale.

La comunicazione ambientale

- **È un servizio** (non marketing, ma funzione pubblica)
- **Promuove cambiamenti sociali nell'interesse della collettività** (promuove comportamenti sostenibili)
- **Contribuisce a stimolare la partecipazione e il coinvolgimento dei cittadini** (coinvolge cittadini nelle scelte ambientali)

La comunicazione ambientale è fondamentale **per migliorare la qualità delle politiche pubbliche**. Aspetto fondamentale della comunicazione ambientale è la **partecipazione attiva di tutti i portatori d'interesse coinvolti nel processo comunicativo**, funzionale al cambiamento verso azioni di maggior tutela dell'ambiente o verso azioni "virtuose" nel rispetto dell'ambiente.

Quali leve nella comunicazione ambientale?

Le leve della comunicazione ambientale devono essere ricercate nel marketing sociale come da definizione di Philip Kotler, secondo il quale è ***“l'utilizzo delle strategie e delle tecniche del marketing per influenzare un gruppo target ad accettare, modificare o abbandonare un comportamento in modo volontario, al fine di ottenere un vantaggio per società nel suo complesso”***.

Comunicare l'ambiente significa affrontare un argomento scientifico con un linguaggio semplice, chiaro, comprensibile e facilmente fruibile oltre che condiviso.

Comunicare correttamente le tematiche ambientali, come nel caso della corretta gestione dei rifiuti, è molto più complesso che diffondere in maniera chiara regole e dati: si tratta di **creare un clima di fiducia** (affidabilità, congruenza, apertura, umanità).

È una meta raggiungibile solo attraverso la **costruzione di un'immagine di autorevolezza delle Istituzioni e dei soggetti gestori dei servizi pubblici**, che richiede periodi di tempo medio lunghi.

Se l'utenza non ha fiducia nella fonte, non presterà nemmeno attenzione ai contenuti della comunicazione, per quanto valida e corretta, né rispetterà le sue indicazioni.

Rendere consapevole la cittadinanza (o il target specifico) che le scelte individuali possono favorire la raccolta differenziata, il riciclo e la prevenzione dei rifiuti.

La comunicazione ambientale costruisce un'alleanza

Nelquadrometodologicodella comunicazione ambientale si costruisce un'"alleanza" tra l'emittente e il ricevente del messaggio, basata sulla trasparenza (intesa non solo come accesso all'informazione) e sulla partecipazione. Nella comunicazione ambientale lo **spazio di dialogo e confronto deve essere garantito**: è lo spazio della condivisione e anche della negoziazione.

Perché la capacità di rispondere in modo appropriato ai bisogni dei cittadini è una delle priorità e delle sfide maggiori per il cambiamento delle aziende erogatrici di servizi pubblici.

L'esigenza non è soltanto quella di fornire servizi di qualità, ma di recuperare, anche attraverso la comunicazione ambientale, la fiducia stessa dei cittadini dando nuova legittimazione sociale al servizio.

Le parole chiave della comunicazione ambientale

Oggi il cambiamento verso una gestione più sostenibile dei rifiuti passa attraverso un contesto complicato e ci impone di trovare nuove strade per dare risposte a problemi ambientali sempre più concreti e urgenti.

Le parole chiave per la comunicazione ambientale attuale sono: coinvolgere, responsabilizzare, motivare.

Coinvolgere significa far leva sulla partecipazione, attivando un dialogo tra Istituzioni, portatori d'interesse e cittadinanza, e raccogliendo feedback.

Responsabilizzare i portatori d'interesse significa dare loro un ruolo attivo nel progetto condividendo un piano d'azione da portare avanti insieme.

Motivare i cittadini ad adottare specifici comportamenti ambientalmente sostenibili nella loro quotidianità (ad esempio, per ridurre i rifiuti che produciamo è necessario cambiare i nostri comportamenti nell'acquisto dei beni), significa progettare semplificando l'informazione e adottando un linguaggio semplice, chiaro, comprensibile e facilmente fruibile, lavorando sugli gli effetti cornice (framing), ed enfatizzando le reazioni emotive o le norme sociali.

Le parole-chiave per il successo di azioni di comunicazione ambientale legate alle tematiche dei rifiuti toccano i concetti di **“adattamento”** (al territorio) e **“coinvolgimento”** (del territorio).

La creazione di una strategia ad hoc per ciascun ambito sociale e territoriale in cui si interviene, sia esso esteso o circoscritto, è un elemento primario e imprescindibile, da cui dipendono tutte le successive azioni.

Occorre coinvolgere essendo capillari, visibili e riconoscibili.

Dalla dimensione comunicativa a quella decisionale

Le campagne di comunicazione sulle tematiche inerenti i rifiuti (raccolta differenziata, compostaggio domestico, ecc.) hanno l'obiettivo di produrre una maggiore consapevolezza da parte dei cittadini sulle conseguenze che può avere il gesto quotidiano di gettare i rifiuti, introducendo anche un nuovo comportamento (la raccolta differenziata, il compostaggio domestico o una maggiore attenzione agli acquisti, ad esempio).

Per passare da una dimensione puramente comunicativa a una decisionale, prevedendo una reale partecipazione degli attori nell'assunzione di decisioni, la loro implementazione e il monitoraggio dei risultati, è necessario includere diversi strumenti di coinvolgimento.

-
- Il cittadino deve acquisire la **conoscenza** del fatto che esiste un mondo intero al di là del concetto generico di rifiuto: questa parola comprende infatti sia tutti i materiali, sia l'insieme di cicli produttivi in cui possono essere reintrodotti.
 - La **consapevolezza tecnica non è però sufficiente a determinare un cambiamento di comportamento**, come non sarebbe sufficiente sapere che è vietato passare se il semaforo è rosso se non si sapesse anche, da un lato che ci sono controlli e sanzioni e dall'altro lato che le conseguenze di questo gesto su sé stessi e su altri possono essere molto gravi. I comportamenti di acquisto confermano che non basta essere a conoscenza di informazioni oggettive su un determinato prodotto per acquistarlo, ma che spesso hanno più valore gli **aspetti emotivi** legati a quel gesto.

Una corretta strategia di marketing sociale deve fornire ai cittadini motivazioni forti che giustificano l'adozione di un nuovo comportamento e che lo rendano durevole, attingendo sia alla sfera emotiva che a quella dell'obbligo.

Le motivazioni che spingono i cittadini a cambiare il loro comportamento possono essere varie.
La pratica conferma come il risultato migliore si ottenga con la corretta combinazione di quattro fattori, con l'obiettivo di rispondere alle esigenze di un target il più possibile trasversale:

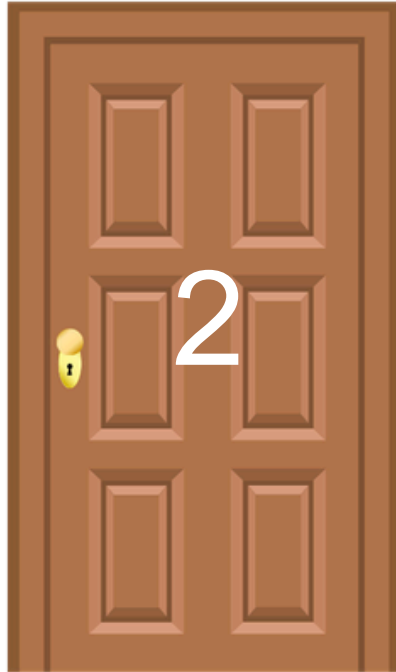
- **l'informazione**
- **l'obbligo e i controlli**
- **le gratificazioni materiali**
- **le gratificazioni emotive**

«La comunicazione ambientale ha come fine ultimo quello di stimolare il cambio di comportamento di un utente verso stili di vita più sostenibili e, di conseguenza, rendere il cambiamento da individuale a collettivo e sociale.

Un cambiamento che può essere reso possibile grazie alla strategia “No Regrets”, ovvero rendere l’utente consapevole che il suo cambio di comportamento non comporterà rimpianti per le sue decisioni: per fare questo, è necessario focalizzare sulle motivazioni di tale scelta e sulle conseguenze, che devono essere il più possibile vicino alla sfera di conoscenza e convenienza individuale».

(Rapporto Operate 2024)

Come motivare un pubblico al cambiamento?



I BIAS, cosa sono e come riconoscerli

Ogni giorno il vostro cervello è inondato da milioni di informazioni. Trope, rispetto a quante ne potrebbe processare correttamente.

Questo è il motivo che porta il cervello umano a ricorrere a delle strategie cognitive per essere più veloce, risparmiare tempo e fare meno fatica. A tal proposito, esistono delle vere e proprie **scorciatoie mentali** che soddisfano pienamente queste esigenze.

Il punto è questo: è vero che queste scorciatoie sono utili al vostro cervello per fare preziosa **economia cognitiva**, ma è altrettanto vero che queste scorciatoie molte volte lo portano fuori strada, facendolo inciampare in un susseguirsi di **errori di ragionamento e di valutazione**, che prendono il nome di **bias cognitivi**.

Esistono quattro cause e, dunque, quattro categorie:

Sovraccarico di informazioni: quando i dati che il vostro cervello deve processare simultaneamente diventano troppi, l'unico -apparente -modo per uscirne è quello di intraprendere un'altra strada. Una scorciatoia, appunto. Ed è in questi casi che nella maggior parte delle volte, poi, si innescano dei bias cognitivi.

Mancanza di dati e informazioni: allo stesso modo, una quantità insufficiente di dati stimola il cervello a interpolare le informazioni che ha a disposizione. Spesso, fallendo nel suo tentativo di venirne fuori indenne.

Necessità di agire in fretta: il cervello, si sa, è piuttosto pigro. E quando il gioco si fa duro ed è necessario accelerare i ritmi, spesso cerca di barare, magari tagliando la strada, ma finendo impantanato in qualche ragionamento fallace.

Scelta di quali dati ricordare e quali cancellare: "che cosa dovrei ricordare?" -si chiede il cervello. È una domanda potente, e pericolosa: il cervello, infatti, tende a distorcere i propri ricordi e modificare gli avvenimenti passati e già terminati.

0 - Status quo bias

Il **pregiudizio dello status quo** è la tendenza marcata a preferire lo status quo nell'effettuare le proprie decisioni.

1 - Overconfidence bias

È la tendenza ad avere un'eccessiva stima delle vostre capacità e un'**eccessiva fiducia** in voi stessi. È il motivo per cui, spesso, il **pensiero positivo** genera più danni che benefici. Pensare in modo eccessivamente positivo può farvi sottovalutare alcuni ostacoli, può farvi sovrastimare le vostre capacità e, di conseguenza, può farvi sottovalutare l'impegno richiesto per raggiungere ad esempio un vostro obiettivo.

2 - Confirmation bias

È la ricerca (inconscia) di **informazioni e prove a favore** delle vostre opinioni, dei vostri giudizi e **dei vostri paradigmi cognitivi**, escludendo quelle contrarie. Tipiche di chi subisce gli effetti di questo bias sono affermazioni come **"Ecco, lo sapevo. Ogni volta che parliamo, si finisce litigando!"**. Ci hai mai fatto caso?

3 -Self-servingbias

Questo è il processo cognitivo che vi porta a pensare che i risultati positivi che ottenete siano solo **merito vostro** (grazie al vostro impegno, alle vostre capacità, al vostro duro lavoro) e che i risultati meno buoni siano **colpa degli altri** causati da fatto esterni. Quante volte vi è capitato di sentire (o di dire, da bambini) "**mamma, la maestra mi ha dato 4!**" e "**mamma, nella verifica ho preso 9!**"? Eppure, in entrambi i casi, a fare la verifica e ad ottenere quel voto è stata la stessa persona.

4 -Halo effect

Questo bias può innescarsi in diversi modi e uno di questi è quello che rende efficace l'utilizzo dei **testimonial** nel marketing. Ad esempio, quando conoscete una persona esperta o particolarmente nota in un determinato settore, tendete poi a pensare che la sua esperienza e le sue capacità **si estendano anche ad altri ambiti**, nei quali -magari -non ha alcuna competenza effettiva.

Gli strumenti della comunicazione ambientale.

Gli strumenti della comunicazione ambientale

La comunicazione ambientale ha declinato la sua caratteristica peculiare, la partecipazione, attraverso il coinvolgimento one-to-one e one-to-many, basato sulla **dimensione esperienziale e sul contatto diretto**. Attività, quindi, di contatto con la cittadinanza in presenza.

Oggi la comunicazione ambientale si è rinnovata trovando nuove opportunità, creando **nuovi spazi di confronto capaci di integrare più strumenti per rendere efficace la comunicazione**, bilanciando i bisogni dei destinatari e gli obiettivi della comunicazione.

Il contatto diretto

La campagna di comunicazione ambientale dovrebbe sempre prevedere una fase in cui sia possibile passare da una dimensione puramente comunicativa a una decisionale.

Se il cittadino nel processo di comunicazione viene messo nella condizione di dialogare, e di avere quindi un contatto diretto con la fonte, si realizza quella collaborazione tipica del marketing relazionale che rende la comunicazione ambientale un **processo comunicativo realmente biunivoco e interattivo** dove si accorciano le distanze tra emittente e ricevente del messaggio.

Il comunicatore ambientale deve allora non solo invitare alla partecipazione, ma **creare le condizioni per cui la gente possa partecipare e quindi condividere scelte e cambiamenti riguardanti il proprio ambiente di vita, lavoro e svago.**

Gli strumenti del contatto diretto con l'utenza sono molteplici:

- **Gli incontri pubblici** hanno funzione sia di ascolto e confronto con la popolazione che di informazione e comunicazione
- **I punti informativi** di informazione e sensibilizzazione, da organizzare presso i luoghi di maggior passaggio e frequentazione, devono prevedere la presenza di comunicatori che siano a disposizione dei cittadini per fornire informazioni puntuali su richiesta di coloro che si avvicinano. Con tale strumento i cittadini saranno invitati a partecipare attivamente alla campagna di comunicazione attraverso confronto, dialogo e informazione.
- **Gli incontri di concertazione** con i portatori di interessi collettivi (stakeholders) sono fondamentali, in quanto l'intero progetto di comunicazione si basa sulla creazione di una "rete" di attori sul territorio che saranno coinvolti nelle varie attività al fine di supportare la campagna.

Le caratteristiche del punto informativo

- **Allestimento dedicato** (gazebo, banchetto, ecc)
- **Postazione riconoscibile** (logo e claimsu mantovana, pareti, roll up ecc.)
- **Materiali di comunicazione e gadget:** fondamentali strumenti di contatto, e informazione
- **Approccio proattivo:** il comunicatore, formato, deve andare incontro alle persone e proporsi. A seconda del contesto si possono usare varie tecniche (ludica in eventi, gadget, informativa)
- **Punto di informazione e ascolto:** fondamentale poter dialogare, ricevere segnalazioni e commenti

I vantaggi dell'animazione territoriale

- Rapporto coi **cittadini** e presenza sul territorio
- Rapporto coi **comuni**, con servizi di presidio
- **Presidio** costante sul tema
- **Riconoscibilità** e *reputation*
- **Ascolto** e **dialogo** col territorio

La Customer Satisfaction

Rilevare la customer satisfaction rappresenta una delle attività possibili nell'ambito delle **politiche dell'ascolto e della partecipazione dei cittadini alla realizzazione delle politiche pubbliche**.

Si tratta di una leva strategica per conoscere e rendere più consapevole il cittadino, per costruire un nuovo modello di relazione basato sulla fiducia e sulla legittimazione dell'azione e del servizio pubblico.

La customer satisfaction, nella logica della qualità, può diventare uno strumento importante nella scelta delle priorità e nella verifica dell'efficacia delle scelte e decisioni, in quanto può:

- rappresentare ed evidenziare i bisogni e le attese dei cittadini/imprese
- favorire la comprensione dei bisogni latenti
- aiutare a cogliere idee, spunti, suggerimenti
- supportare la verifica e la comprensione dell'efficacia delle decisioni

La customer satisfaction aiuta a:

- definire in modo strategico nuovi pacchetti di servizi o interventi di miglioramento su pacchetti già esistenti
- definire il livello di coinvolgimento e di partecipazione al servizio da parte dell'utente-cliente

Step di progettazione e realizzazione di un'indagine di customer satisfaction:

- elaborazione del disegno dell'indagine
- raccolta dei dati (indagine quantitativa)
- elaborazione e interpretazione dei risultati
- presentazione e utilizzo dei risultati

La struttura del Piano di Comunicazione.

La struttura del piano di comunicazione

1. Definizione degli obiettivi generali

Attraverso gli obiettivi generali, si definisce la “direzione” delle attività, in riferimento al cambiamento che si intende stimolare in ognuna delle azioni che si metterà in campo.

2. Definizione degli obiettivi specifici

Gli OS tengono conto di:

- bisogno della collettività
- risorse disponibili (umane ed economiche) e vincoli
- contesto di riferimento

3. Definizione del target

La definizione del target è essenziale per stabilire obiettivi chiari e precisi. Il target è rappresentato dall'universo di riferimento della comunicazione, ma in modo segmentato a seconda delle caratteristiche dei gruppi destinatari specifici.

4. Definizione degli strumenti La scelta degli strumenti è compiuta valutandone l'efficacia, i costi e le opportunità d'impiego sulla base degli obiettivi e del target di riferimento. Gli strumenti sono in parte "tradizionali" oppure dell'area dei new media. Tutti i canali e strumenti comunicativi proposti sono fortemente integrati tra loro, al fine di facilitare l'amministrazione pubblica nella cura della relazione con l'utenza, da rafforzare e valorizzare nel tempo con continuità.

5. Definizione del cronoprogramma

Per ogni piano si definisce un cronoprogramma che accompagna lo stato di avanzamento delle attività.

La comunicazione di crisi.

La crisi può essere definita come un evento imprevisto e potenzialmente dannoso che minaccia l'operatività e l'immagine di un'organizzazione o istituzione. Nella comunicazione pubblica, la crisi può riguardare diverse situazioni, come scandali, emergenze sanitarie, disastri ambientali o problemi strutturali all'interno di un ente pubblico.

La comunicazione svolge un ruolo cruciale nella gestione della crisi, poiché consente alle istituzioni di **informare il pubblico in modo tempestivo e trasparente, ridurre l'incertezza e preservare la fiducia dei cittadini.** Una comunicazione efficace durante una crisi può contribuire a minimizzare i danni, gestire l'opinione pubblica e proteggere l'immagine dell'ente pubblico coinvolto.

Durante una crisi, la comunicazione pubblica deve perseguire diversi obiettivi, tra cui: informare, rassicurare, coordinare e prevenire.

In Italia, la gestione della crisi nella comunicazione pubblica si è evoluta nel tempo, passando da approcci reattivi e poco strutturati a **strategie più proattive e integrate**.

Negli ultimi anni, le istituzioni pubbliche italiane hanno dimostrato una maggiore consapevolezza dell'importanza della comunicazione nella gestione delle crisi e hanno sviluppato capacità e strumenti specifici per affrontarle in modo efficace.

I cambiamenti nell'approccio alla gestione della crisi nella comunicazione pubblica italiana sono stati influenzati da diversi fattori, tra cui globalizzazione, tecnologia e cambiamenti politici e sociali.

In “Communicating risk in public health emergencies” nel 2017, l’OMS dichiara: ***“La comunicazione del rischio è un elemento di vitale importanza per la salute pubblica. Durante le emergenze di salute pubblica, le persone devono sapere quali rischi per la salute affrontano, la natura e l’entità dell’evento e quali azioni possono intraprendere per proteggere la propria salute e la propria vita”.***

Nell’epoca della disintermediazione e della sovrainformazione, anche le istituzioni, come già fanno tante aziende, devono dotarsi di piani di gestione del rischio che prevedano procedure chiare e condivise di comunicazione, che raccordino e impegnino Governo centrale, Regioni, Comuni e autorità verticali (es. Istituto Superiore di Sanità).

Solo così alla capacità di intervento sulle emergenze, spesso eccellente nel nostro Paese, si potrà affiancare anche un'adeguata responsabilità nella gestione della comunicazione e del flusso informativo.

Nelle situazioni di rischio, di emergenza e di crisi, ma anche nella lotta contro le fake news e **la misinformation**, è indispensabile che l'informazione sia certificata, puntuale e capillare.

La Pubblica Amministrazione ha il dovere di inviare informazioni certificate, in termini di **continual communicationesocial improvement**, dove e quando servono, attivando una comunicazione virtuosa bidirezionale con i cittadini, nel totale rispetto delle normative privacy.

Le direttive dell'OMS sulla comunicazione delle epidemie sono state sviluppate in risposta alle sfide poste alla comunicazione dalla grave epidemia di sindrome respiratoria acuta (SARS) del 2003.

Le linee guida consistono in cinque principi per guidare la comunicazione durante le epidemie e altre emergenze:

- **costruire fiducia**
- **annunciare tempestivamente**
- **essere trasparenti**
- **rispettare le preoccupazioni del pubblico**
- **pianificare le azioni in anticipo**

Questo vale anche per la gestione delle crisi in ambito ambientale.

A questi principi ne applichiamo altri cinque strategici:

- **centralizzare le informazioni**
- **evitare le informazioni in eccesso**
- **evitare le previsioni, in assenza di certezze e alla presenza di dati incerti**
- **evitare personalismi e gesti eclatanti**
- **coordinare il sistema delle informazioni abilitando flussi certificati e coordinando i media**

Per una applicazione delle regole di comunicazione in emergenza dobbiamo tenere conto che:

- **in circostanze normali**, le persone si fidano di coloro che mostrano competenza nella materia di cui stanno parlando
- **in situazioni di forte stress**, le persone attribuiscono un valore maggiore alla compassione e all'empatia rispetto alla competenza o all'esperienza
- ancora più importante, le persone in situazioni di forte stress di solito decidono in meno di 30 secondi se il portavoce è empatico, compassionevole e affidabile
- quando le persone sono stressate e turbate, spesso hanno difficoltà a sentire, comprendere e ricordare più di tre messaggi alla volta
- il rumore mentale causato da negazione, stress emotivo e traumi, tra le altre cose, può ridurre la capacità di una persona di elaborare le informazioni sulla situazione fino all'80%

-
- il **numero di messaggi** che le persone possono ascoltare, comprendere o ricordare è fortemente limitato
 - il **tempo disponibile** per la comunicazione potrebbe anche essere limitato
 - un **messaggio importante** dovrebbe essere ripetuto per aumentare le possibilità che le persone li ricordino
 - in situazioni di forte stress, le persone tendono a prestare **maggiore attenzione alle informazioni negative rispetto a quelle positive**
 - le persone che sono turbate tendono a pensare negativamente
 - la ripetizione di un negativo rafforza e ribadisce il negativo
 - parole come “NO”, “NON PUOI”, “NON”, “MAI”, “NIENTE” e “NESSUNO” aggravano il dominio negativo. Per cui va applicata una proporzione: un termine negativo per tre termini positivi
 - le parole negative dovrebbero essere evitate se possibile

Modalità di intervento in situazione di crisi.

Crisismangement team.

È un team organizzativo, in staff ai vertici istituzionali o aziendali, finalizzato alla gestione della crisi con **referimento alle attività di comunicazione**. Guida, definisce i tempi e i modi di reazione.

È un team che opera già normalmente (anche in mancanza di emergenze) e che diventa flessibile, in stato di crisi, per accogliere al suo interno le competenze necessarie per affrontarla.

Procedura operativa.

Ogni organizzazione deve prevedere una procedura per le situazioni di emergenza. A tal fine è necessario predisporre una serie di norme tecniche e operative atte a:

- definire le modalità di attivazione dello stato di emergenza
- definire la struttura organizzativa, i ruoli, i compiti e le responsabilità
- definire le modalità di engagement di specialisti
- definire tutti i potenziali attori da coinvolgere
- **definire la modalità di gestione dei flussi informativi (interni ed esterni)**
- simulare più scenari possibili e pianificare le possibili azioni

Portavoce.

Ruolo importantissimo. **“La crisi è un evento che genera domande ad una velocità superiore a quella necessaria per elaborare le risposte”.**

Un portavoce deve affrontare i media, rispondere in maniera completa e precisa. Nell'emergenza un portavoce deve essere unico e autorevole, che avvalori le decisioni prese, senza tentennamenti.

La pressione dei media è forte e bisogna evitare che i media stessi si rivolgano ad altre fonti per avere notizie.

Strumenti per comunicare.

Mail, messaggistica con i media, sito web, conferenze stampa, comunicati stampa, social media. Presenza fisica del portavoce nei mass media (tv, radio, stampa) nei modi e nei tempi opportuni.

Il sito e i social media debbono fungere da voci uniche e qualificate per informare chiaramente i cittadini/utenti/clienti, al di fuori del caos mediatico creato dalla rete. In modo particolare gli utenti dei social media tendono a frammentare le fonti e polarizzare le notizie, ma si informano tramite essi e possono informare a loro volta, diventando vettori della comunicazione.

La voce degli organi ufficiali preposti deve essere necessariamente più forte, più autorevole, chiara e precisa per sovrastare il rumore dei media esterni e tentare di ridurre al minimo le asimmetrie negative, fenomeno per il quale viene dato più rilievo alle informazioni negative piuttosto che a quelle positive.

La Comunicazione nell'Ente Pubblico.

La comunicazione nell'ente pubblico svolge un ruolo cruciale nel garantire la trasparenza, l'efficienza e la fiducia dei cittadini nell'amministrazione pubblica. In un contesto in cui le istituzioni governative sono chiamate a fornire servizi essenziali e prendere decisioni che influenzano la vita di milioni di persone, una comunicazione efficace è fondamentale per il buon funzionamento di un ente pubblico.

Alcuni punti chiave sulla comunicazione nell'ente pubblico:

- **Trasparenza e accessibilità:** un principio fondamentale della comunicazione pubblica è la trasparenza. Le informazioni riguardanti le decisioni, i processi decisionali e i dati relativi all'ente pubblico devono essere accessibili ai cittadini. Questo può essere fatto attraverso siti web ufficiali, pubblicazione di documenti, riunioni pubbliche e altri mezzi.

-
- **Coinvolgimento dei cittadini:** la partecipazione dei cittadini è un aspetto importante della comunicazione nell'ente pubblico. L'ascolto delle opinioni e dei feedback dei cittadini consente di prendere decisioni più informate e di promuovere un senso di coinvolgimento nella vita pubblica.
 - **Chiarezza e linguaggio accessibile:** la comprensione è essenziale. Le comunicazioni ufficiali dovrebbero essere scritte in un linguaggio chiaro e accessibile, evitando tecnicismi e burocrazia. Questo rende le informazioni più accessibili ai cittadini e riduce il rischio di malintesi.
 - **Comunicazione interna:** la comunicazione all'interno dell'ente pubblico è altrettanto importante. I dipendenti devono essere ben informati sulle politiche, le procedure e gli obiettivi dell'ente pubblico, in modo da poter svolgere efficacemente le proprie mansioni.

-
- **Gestione delle crisi:** gli enti pubblici devono essere preparati a gestire situazioni di crisi, come disastri naturali o emergenze sanitarie. La comunicazione in queste situazioni deve essere tempestiva, accurata e affidabile per mantenere la fiducia dei cittadini.
 - **Utilizzo di mezzi di comunicazione moderni:** con l'avanzare della tecnologia, gli enti pubblici dovrebbero sfruttare al massimo le opportunità offerte dai social media, i canali digitali e le piattaforme online per raggiungere un pubblico più vasto e diversificato.
 - **Rispetto della privacy:** nella gestione dei dati personali dei cittadini, è fondamentale rispettare le leggi sulla privacy e proteggere le informazioni sensibili. La comunicazione deve essere conforme alle normative in materia di protezione dei dati.
 - **Valutazione e feedback:** gli enti pubblici dovrebbero costantemente valutare l'efficacia delle loro strategie di comunicazione e cercare il feedback dei cittadini per apportare miglioramenti.

La comunicazione nell'ente pubblico è un elemento cruciale per promuovere la trasparenza, l'efficienza e la fiducia dei cittadini.

Una comunicazione efficace contribuisce a migliorare la qualità dei servizi pubblici, a coinvolgere i cittadini nella vita democratica e a garantire un governo più responsabile.

Lavorare nel mondo della comunicazione pubblica è molto stimolante in quanto servizi, opportunità, eventi, attività dei diversi uffici sono molteplici.

Comunicarli bene diventa fondamentale garantirne l'accesso a cittadini e imprese.

Grazie per l'attenzione.

albina.ambrogio@confinilab.it
andrea.pavan@confinilab.it

