

COME

COMUNICANO

LE ODV?



RICERCA-AZIONE

INDICE

PREMESSA	Pag. 1
NOTE ALLA LETTURA	Pag. 2
DISEGNO DI RICERCA	Pag. 3
<ul style="list-style-type: none">• Finalità, approccio teorico e metodologico;• Fasi della ricerca e strumenti per la raccolta dei dati;• Aree indagate e campione di riferimento;	
RISULTATI DELLA RICERCA	Pag. 6
<ul style="list-style-type: none">• Descrizione generale delle modalità di comunicazione delle OdV<ul style="list-style-type: none">• Percezione di efficacia ed efficienza;• Gli scopi e il senso della comunicazione;• Target della comunicazione;• Organizzazione, struttura e risorse della comunicazione;• Cosa si intende per organizzazione della comunicazione? La visione delle OdV<ul style="list-style-type: none">• Difficoltà e problematiche interne;• Difficoltà e problematiche esterne;• Modalità generali e stili di comunicazione;• Visibilità e riconoscibilità nei territori;• Storytelling. Racconto, Identità e Dialogo<ul style="list-style-type: none">• Strumenti e dispositivi di comunicazione;• L'utilità degli strumenti digitali Un fenomeno complesso<ul style="list-style-type: none">• Fundraising;• Comunicazione interna;	
CONCLUSIONI	Pag. 29
<ul style="list-style-type: none">• Proposte e linee di indirizzo.	
BIBLIOGRAFIA ESSENZIALE DI RIFERIMENTO	Pag. 33

PREMESSA

L'attività di ricerca-azione "Come comunicano le ODV?" ha avuto lo scopo di **esplorare le modalità di comunicazione** delle Organizzazioni di Volontariato afferenti al CSV Asso.Vo.Ce. e promuoverne l'innovazione e l'acquisizione di nuove competenze e abilità in ambito comunicativo. Nasce dall'esigenza di comprendere meglio il modo in cui le OdV del territorio comunicano, quali metodi e strumenti utilizzano e qual è la loro efficacia nel farlo. L'intento è stato così quello di delineare un quadro descrittivo, per quanto parziale, del funzionamento complessivo della comunicazione in questo settore, al fine di elaborare nuove strategie di intervento e **offrire nuove opportunità di acquisizione e sviluppo di competenze**. Scopo più ampio dell'indagine implementata è quello di **supportare ad accreditare il volontariato come interlocutore autorevole e competente**, incrementando e disseminando conoscenze approfondite utili al suo operato.

La circolarità del processo di ricerca, con il coinvolgimento, per quanto limitato, di stakeholder, referenti territoriali e volontari, ha accompagnato la raccolta dei dati significativi e la loro lettura nella cornice del vasto fenomeno degli attuali sistemi di comunicazione, contestualizzandoli, allo stesso tempo, nella realtà locale in cui agiscono le organizzazioni partecipanti all'indagine. Il lavoro di analisi svolto ha permesso così una comprensione più profonda delle modalità di comunicazione delle OdV e costituisce una base di partenza per la pianificazione di interventi (soprattutto in ambito organizzativo e formativo) utili a migliorare complessivamente sia i servizi erogati dal CSV Asso.Vo.Ce. sia l'azione delle singole OdV, offrendo loro potenziali spunti di riflessione, linee strategiche e indicazioni operative nel campo della comunicazione nelle sue diverse declinazioni.

Nel documento qui presentato vengono riportati i risultati preliminari di questa attività di ricerca e alcune iniziali proposte funzionali all'innovazione dei processi comunicativi propri delle Organizzazioni di Volontariato della Provincia di Caserta¹.



1 Sebbene l'indagine svolta sia specificatamente rivolta alle Organizzazioni di Volontariato, si inserisce anch'essa nel complesso processo di riforma del Terzo settore in atto in questi anni (a partire dalla promulgazione della Legge delega n.106/2016), rendendo in tal modo necessario inscrivere le domande di ricerca nella più ampia cornice degli Enti del Terzo Settore (ETS), così come definiti dal Codice del Terzo Settore (D.Lgs n.117/2017), e del loro funzionamento organico.

NOTE ALLA LETTURA

In considerazione della complessità del fenomeno esplorato, delle difficoltà emergenti fin da subito nel coinvolgimento attivo delle OdV oggetto dell'indagine e dell'andamento complessivo dell'intera attività di ricerca nel suo svolgersi, è stato necessario porre primaria attenzione ai **processi generali della comunicazione**, alle finalità e alle modalità di gestione che li caratterizzano e danno significato, più che alla mappatura puntuale di specifiche abilità comunicative e degli strumenti utilizzati. Si è quindi dato maggior risalto al **piano esplorativo** della ricerca, cioè all'analisi qualitativa dei dati raccolti considerata preliminare ad ulteriori possibili indagini², per quanto alcuni dati numerici rilevati possano ad ogni modo aiutare nella comprensione delle dinamiche esaminate e descritte.

Inoltre, la varietà di esperienze, situazioni, finalità delle diverse OdV (a volte con caratteristiche molto differenti tra di loro), rendendo eterogeneo il campo della ricerca, determina la necessità di una **analisi generale dell'insieme organizzativo del territorio** e del suo **funzionamento globale in ambito comunicativo**, al di là delle specificità dei singoli enti. I temi, le tendenze, i punti di forze e i punti di debolezza considerati nell'analisi riguardano quindi il complesso delle

OdV attive in Provincia di Caserta e le loro **forme comuni di comunicazione**.

Infine, è opportuno inserire il fenomeno indagato nell'ampio **processo di transizione forzata** all'uso massivo di nuove metodologie (e tecnologie) comunicative dovuto all'impatto sociale della **pandemia di covid-19**, che ha notevolmente incrementato i complessi cambiamenti già in atto. Già da alcuni decenni, viviamo una fase storica in cui si sta osservando un'**accelerazione nell'utilizzo di nuove forme di comunicazione**, spesso senza adeguata preparazione e competenze.

Per quanto tale trasformazione degli usi e delle abitudini diffuse prescinde e precede la situazione epidemica che ha interessato l'intero pianeta dall'inizio del 2020, la necessità di distanziamento fisico dovuto alla pandemia ha acuito e reso ancora più evidente la complessità e la fragilità della disponibilità consapevole delle tecnologie di comunicazione, del loro utilizzo e del più generale fenomeno sociale in cui si iscrive. Anche le osservazioni e le riflessioni riportate in questo documento necessitano così di essere lette alla luce di tali **epocali cambiamenti della società**.



² L'entità dei dati raccolti non consente infatti una completa descrizione quantitativa della situazione delle OdV afferenti al CSV Asso.Vo.Ce. in merito all'utilizzo di strumenti e metodologie specifiche in ambito comunicativo, sebbene offra comunque importanti indicazioni sul piano statistico, mostrando tendenze e inclinazioni significative.

DISEGNO DI RICERCA

FINALITÀ, APPROCCIO TEORICO E METODOLOGICO

Come già ricordato, l'obiettivo dell'indagine qui presentata consiste nell'**esplorazione preliminare delle modalità di comunicazione** delle OdV del territorio, al fine di favorirne l'innovazione in quest'ambito.

L'approccio alla ricerca utilizzato, di stampo fenomenologico (Heidegger, 1927/1962; Van Manen, 1990; Wilson & Hutchinson, 1991), fa riferimento al modello di lavoro di comunità della ricerca-intervento e alla metodologia

della **ricerca-azione partecipata** (Fals Borda, 1979; Reason & Bradbury, 2008). Si intende, in quest'ottica, indagare e comprendere il funzionamento dei processi comunicativi delle OdV e, allo stesso tempo, promuovere l'empowerment delle stesse Organizzazioni attraverso lo sviluppo delle proprie competenze comunicative, anche tramite azioni e interventi futuri.

FASI DELLA RICERCA E STRUMENTI PER LA RACCOLTA DEI DATI

In virtù di un tale orientamento alla ricerca, attraverso incontri tematici con stakeholder e osservatori privilegiati del fenomeno (responsabili dei servizi di comunicazione e di ricerca del CSV; referenti del Terzo settore con ruoli specifici; altri ricercatori ed esperti; semplici volontari) si è iniziato a configurare un piano di lavoro a partire dal quale è stato successivamente elaborato un questionario per la raccolta di dati significativi per l'indagine.

Lo strumento del questionario rappresenta così il dispositivo operativo principale con il quale è stato esplorato l'approccio delle OdV alla comunicazione, permettendo la raccolta di dati quantitativi e qualitativi, ma anche la sua applicazione va letta in un contesto più ampio e articolato.

L'intero processo di ricerca infatti, sviluppandosi esso stesso nel campo della comunicazione con le OdV e nella rete di interazioni tra le stesse e il CSV promotore dell'indagine (in parte proprio attraverso i canali comunicativi esplorati nella ricerca), ha offerto, a partire dagli specifici osta-

coli riscontrati nel suo svolgersi e dalle modalità con cui è stato necessario procedere, ulteriori elementi e dati significativi che contribuiscono a delineare il quadro descrittivo e le analisi qui proposte. Le possibilità e le capacità di coinvolgimento dei diversi ETS afferenti al CSV Asso. Vo.Ce. nel lavoro di esplorazione dei processi propri della comunicazione in questo contesto ci indicano infatti la misura stessa dell'efficacia di funzionamento così come delle difficoltà sperimentate, in ambito comunicativo, dall'insieme complesso del mondo del volontariato in Provincia di Caserta.

AREE INDAGATE E CAMPIONI DI RIFERIMENTO

Il questionario somministrato è stato elaborato in funzione della possibilità di indagare diverse aree semantiche e temi specifici, a partire dalle macro-dimensioni della **comunicazione esterna** e della **comunicazione interna** delle OdV. Si è ritenuto infatti importante interrogare le modalità in cui le Organizzazioni partecipanti svolgono i processi comunicativi rivolti esternamente e internamente a loro stesse; il modo, cioè, sia di far circolare informazioni e conoscenze tra i propri volontari (coinvolgimento interno nei processi di scambio e condivisione di notizie, eventi, iniziative, decisioni, etc.), sia di dialogare e rapportarsi con soggetti esterni all'Organizzazione (utenti, popolazione generale, altri enti, etc.). Tra le aree esplorate vi sono quelle relative agli **scopi generali** della comunicazione, ai diversi **target** di riferimento della stessa e alla percezione della sua **efficacia**, oltre che alle **rappresentazioni** e immagini delle OdV espresse con essa.

Si è poi voluto esaminare il **livello organizzativo** della comunicazione, sia in termini di processi che di risorse predisposte a tali attività, le **difficoltà** riscontrate nelle stesse e l'approccio alle **tecnologie utilizzate**.

Tale questionario è stato così somministrato chiedendo ai volontari (**1 per ogni OdV** coinvolta) di rispondere a nome dell'ente a cui essi appartengono e non a titolo personale, al fine di cogliere l'orientamento collettivo e non del singolo soggetto rispondente.

La **popolazione di riferimento** è rappresentata, come già riferito, dalla complessa platea delle Organizzazioni di Volontariato della Provincia di Caserta afferenti al CSV Asso.Vo.Ce., così come raccolte ed elencate nella **banca dati** dello stesso CSV (<https://bancadati.csvassovoce.it/>)³.



³ La banca dati delle OdV a cui si è fatto riferimento è anch'essa oggetto di revisione e riorganizzazione in considerazione delle trasformazioni, ancora in atto, determinate dal generale processo di riforma del Terzo Settore e dall'applicazione del nuovo Codice.

L'invito alla somministrazione è stato inoltrato inizialmente agli indirizzi e-mail indicati dalle OdV e presenti nella banca dati⁴, per poi essere ulteriormente promosso e sollecitato tramite l'intervento diretto (telefonate, passaparola, organizzazione di incontri tematici, etc.) dei referenti territoriali di Asso.Vo.Ce. e dei responsabili dell'attività di ricerca. Ciò ha permesso il campionamento dei partecipanti che hanno così potuto rispondere al questionario tramite apposita piattaforma digitale e consentire la raccolta dei dati che sono stati poi analizzati in forma aggregata. L'interesse a partecipare, la disponibilità dei volontari e l'accessibilità alle procedure di ricerca da parte degli stessi e dei loro enti di riferimento hanno influenzato il processo di campionamento (selezionando le OdV predisposte ai canali di comunicazione utilizzati e interessate al fenomeno trattato) e rappresentano inoltre elementi strutturanti la stessa chiave di lettura dei dati rilevati (va posto, ad esempio, il tema dell'inefficacia dell'azione, proprio sul piano comunicativo, nel coinvolgimento delle restanti Organizzazioni attive nel territorio).

Il numero finale delle OdV partecipanti all'indagine (in un arco di tempo di circa 3 mesi reso disponibile per la somministrazione del questionario), cioè il **campione** definitivo considerato nell'elaborazione dei dati, è stato di **80** su di un totale di 447 enti afferenti al CSV promotore della ricerca, cioè circa il **17,9%** del totale⁵. Tale percentuale di partecipazione ha reso possibile la saturazione teorica dei dati qualitativi raccolti e la definizione di indicatori statistici sufficientemente attendibili, per quanto non certo esausti-

vi della condizione, in termini appunto quantitativi, delle OdV nel loro rapporto con i processi comunicativi, soprattutto in ambito tecnologico e strumentale⁶.

I dati qualitativi raccolti, provenienti principalmente dalle risposte alle domande aperte presenti nel questionario, sono stati successivamente trattati ed elaborati attraverso un lavoro di **analisi tematica e del contenuto**⁷. Altri risultati e considerazioni di seguito riportate vengono inoltre da un parallelo lavoro di **analisi fenomenologica** (tramite metodo I.P.A. - Interpretative Phenomenological Analysis⁸) dei testi prodotti e da osservazioni partecipate delle dinamiche indagate.

⁴ Su 447 OdV presenti in elenco solo 231 hanno indicato un indirizzo e-mail. Di questi, ne risultano almeno 54 non attivi.

⁵ Alcune percentuali riportate nella successiva descrizione dei risultati si riferiscono al numero di risposte (sempre indicato) ottenute agli specifici item di volta in volta considerati, con conseguente relativa rimodulazione del campione di riferimento.

⁶ La relatività degli indicatori statistici va letta anch'essa all'interno della cornice teorica e metodologica utilizzata nella ricerca.

⁷ Lucidi, F., Alivernini, F. & Pedon, A. (2008).

⁸ Smith, J.A., Flowers, P. & Larkin, M. (2009); Smith, J.A. & Osborn, M. (2003).

RISULTATI DELLA RICERCA

La descrizione dei risultati della ricerca alternerà considerazioni generali, valori statistici rilevati inerenti alcuni aspetti significativi e analisi più approfondite del fenomeno della comunicazione nelle sue diverse declinazioni e implicazioni, in base alle aree indagate. Accanto a grafici e osservazioni preliminari saranno così analizzate dinamiche più complesse e articolate, permet-

tendo l'elaborazione di riflessioni utili a possibili interventi migliorativi e di innovazione dei sistemi di comunicazione degli Enti del Terzo Settore (ETS) del territorio, anche attraverso strategie di rete sia per l'acquisizione di nuove competenze che per l'attivazione/incremento di servizi di supporto in ambito comunicativo.

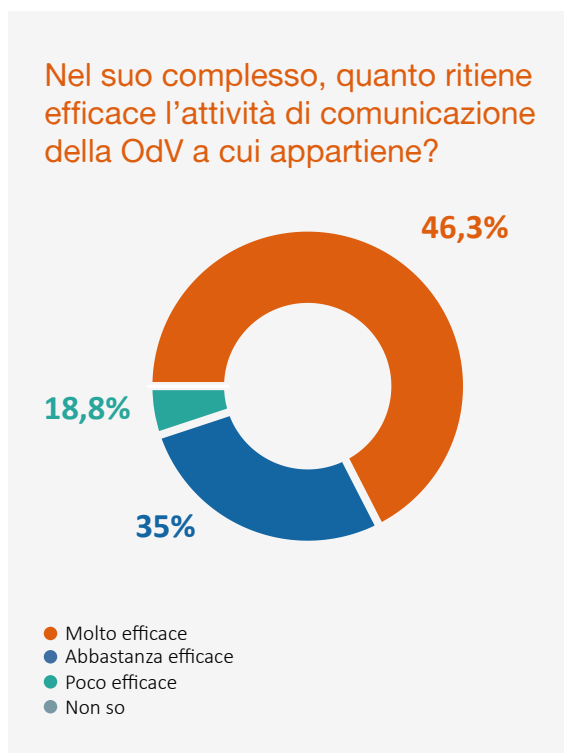


DESCRIZIONE GENERALE DELLE MODALITÀ DI COMUNICAZIONE DELLE ODV

PERCEZIONE DI EFFICACIA ED EFFICIENZA

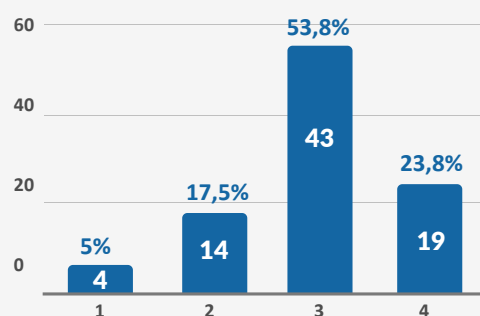
La valutazione complessiva dell'efficacia delle proprie attività di comunicazione da parte delle OdV esaminate risulta essere, in via preliminare, tendenzialmente positiva.

Nel 46,3% dei casi la comunicazione viene considerata molto efficace, nel 35% abbastanza efficace, mentre solo nel 18,8% viene valutata come poco efficace.



In relazione ai diversi target a cui si rivolgono le OdV, nel comunicare cioè con i loro principali interlocutori, gli stessi enti si valutano, anche in questo caso, adeguatamente efficienti (il 53,8% si ritiene abbastanza efficiente mentre il 23,8% si ritiene molto efficiente, per un totale di 77,6% di valutazione positiva della propria efficienza comunicativa).

Nello specifico, quanto ritiene efficace la sua OdV nel comunicare con i suoi principali interlocutori?



La percezione dell'efficacia e dell'efficienza specifica dei propri sistemi di comunicazione, generalmente, è quindi soddisfacente e adatta ai bisogni delle OdV. È opportuno notare che, in considerazione dell'analisi complessiva dell'insieme degli enti esaminati, tale percezione, come vedremo, risulta non completamente in linea e congruente con altri importanti aspetti della comunicazione (ostacoli, difficoltà, problematiche) emersi nella ricerca.

GLI SCOPI E IL SENSO DELLA COMUNICAZIONE

Ad una preliminare valutazione in merito alle finalità delle diverse attività, appare esserci un **discreto livello generale di consapevolezza** dei possibili e diversificati scopi della comunicazione (promozione delle attività, sensibilizzazione a temi specifici, informazione, fund raising e people raising, attivazione di reti, etc.), sebbene si faccia quasi esclusivamente riferimento alla comunicazione esterna, rivolta cioè ad un pubblico/target esterno, e quasi mai invece ai processi interni (la comunicazione interna alla propria OdV) anch'essi invece molto importanti in ambito comunicativo e funzionali alla salute organizzativa nel suo complesso.

In alcuni specifici casi la declinazione dei possibili scopi della comunicazione appare però molto limitata, indicando, per queste OdV, un basso livello di consapevolezza dei processi attuati, dei loro effetti e delle possibili implicazioni. L'assenza di una adeguata chiarezza di tali questioni rende così difficile governare e orientare le dinamiche comunicative, rendendole non solo poco efficaci ma potenzialmente dannose per lo stesso funzionamento associativo, esponendolo, ad esempio, a **rischi di compromissione dell'identità organizzativa o dei legami sociali** che sostengono il lavoro e l'impegno dei volontari.

Se non si hanno ben chiari i motivi e i fini delle proprie attività di comunicazione (senza quindi un governo consapevole dei processi che le costituiscono) è possibile, infatti, creare fraintendimenti sia internamente che esternamente alla propria associazione. Si può offrire, ad esempio, un'immagine diversa da quella che si intende mostrare, alimentare conflitti e creare involontariamente ostacoli alla buona riuscita delle iniziative, logorando così, in linea di massima, l'intera azione di volontariato che si intende portare avanti. Sempre in merito al senso e alla

direzione generale della comunicazione, un'ulteriore osservazione rilevante, utile alla comprensione dei rischi e delle opportunità attinenti agli attuali modelli comunicativi di molte OdV analizzate, riguarda la presenza di stili e modalità formali, massicciamente diffuse nel campione esaminato, riconducibili a specifiche **culture organizzative dominanti nella società occidentale**. In questi casi, la comunicazione viene intesa (quasi esclusivamente) come **funzionale ad una dinamica commerciale e di marketing** (competitività, accreditamento e approvvigionamento di risorse, visibilità utile ad una affermazione nel campo "commerciale", pubblicità, etc.); di minore rilevanza appare invece essere la comunicazione intesa esplicitamente come strumento di intervento sociale (tale aspetto risulta abbastanza debole e poco sviluppato) e come modalità organizzativa delle prassi associative (denotando un'assenza di riconoscimento del ruolo della comunicazione nella strutturazione e nella funzionalità complessiva dell'ente di appartenenza).

Sembra essere necessario, in questi casi, **elaborare il senso generale dei processi comunicativi in funzione della mission** specifica della propria OdV oltre che delle finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale proprie degli Enti del Terzo Settore, al fine di riorientarne la direzione e rinnovarne coerentemente le modalità operative.

TARGET DELLA COMUNICAZIONE

L'individuazione dei diversi target di riferimento per le specifiche azioni implementate delle OdV è anch'essa un fattore rilevante nella descrizione e valutazione generale dei processi comunicativi indagati. Le differenze, a volte significative, degli interlocutori pubblici e privati, dei singoli individui o gruppi, a cui le Organizzazioni di Volontariato si riferiscono nei loro rapporti, influenzano e definiscono le stesse modalità con cui vengono attuate le diverse azioni di comunicazione. Comprendere le implicazioni di tali differenze, delle caratteristiche peculiari dei diversi soggetti a cui ci si rivolge nelle proprie campagne comunicative, interazioni e dialoghi, può essere molto importante e incidere notevolmente sull'efficacia e sulla qualità generale delle attività svolte. Il modo in cui le OdV sono consapevoli dei possibili target specifici delle proprie attività di comunicazione appare essere abbastanza eterogeneo. Considerando la diversità di obiettivi, mission e strutturazione degli enti partecipan-

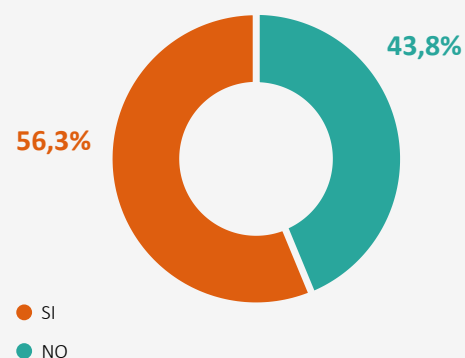
ti alla ricerca (e quindi la necessaria varietà di interlocutori dipendente proprio dalla molteplicità degli scopi associativi presentati) è comunque possibile valutare, in linea generale, il livello di **orientamento al target** delle attività di comunicazione espresso dall'intera popolazione considerata, il quale risulta essere, in tale prospettiva, **appena sufficiente**. Le risposte riportate in merito sono infatti spesso vaghe, confuse, e non sempre in linea con le mission proprie delle OdV. **Elaborare così una riflessione utile a comprendere**, nel rispetto dell'ampia varietà delle possibili attività comunicative, **gli specifici target di riferimento delle diverse azioni**, può non solo migliorarne l'efficacia e l'efficienza (indirizzando l'organizzazione e la predisposizione dell'intero processo comunicativo) ma riflettere un generale lavoro di acquisizione di consapevolezza dell'esperienza associativa e di solidarietà sociale di ogni OdV, riconnettendola ai suoi specifici scopi.

ORGANIZZAZIONE, STRUTTURA E RISORSE DELLA COMUNICAZIONE

Il livello organizzativo, in termini di strutturazione e risorse interne predisposte a fini comunicativi, risulta ancora **scarsamente elaborato** ed equamente polarizzato nelle sue manifestazioni (tra "presenza", in diverse gradazioni, e "assenza" di tale lavoro organizzativo, soprattutto in merito alle risorse umane).

Solo il **56,3%** delle OdV partecipanti riferisce infatti di avere nel proprio organico soggetti specificatamente adibiti alle attività di comunicazione (poco meno della metà, quindi, non si avvale di un'organizzazione interna di base in ambito comunicativo).

Nella sua OdV vi sono persone adibite specificamente alla comunicazione?



Ancor meno, precisamente il 50%, sono le OdV che individuano al loro interno un responsabile della comunicazione.

Risulta esserci, così, per la metà delle associazioni partecipanti alla ricerca, una quasi totale assenza di elaborazione di un piano organizzativo della comunicazione, lasciando all'improvvisazione e all'iniziativa dei singoli volontari la gestione delle relative attività.



Entrando più nello specifico nell'analisi dei ruoli e delle funzioni possiamo ulteriormente osservare, in base ai dati rilevati, il grado di strutturazione dell'organizzazione interna delle OdV e svolgere alcune considerazioni aggiuntive.

Tranne pochi casi in cui si evidenzia un discreto livello di complessità nel sistema organizzativo, con diverse risorse coinvolte e predisposte appunto in ruoli e funzioni, in generale si riscontra una **debole strutturazione delle attività di comunicazione**, con una **scarsa definizione dei**

compiti e un **basso livello di coinvolgimento interno**. I processi di implementazione della comunicazione risultano così generalmente poco articolati e modellati⁹.

In linea di massima, le risorse umane coinvolte sono principalmente interne (volontari) e spesso, come abbiamo visto, scarsamente organizzate nel loro impiego nei compiti di comunicazione. Anche quando si fa ricorso a professionalità specifiche (esperti di comunicazione, grafici, web-master, etc.), ci si avvale prevalentemente di risorse interne e volontarie. Il 26,2% del campione analizzato (21 OdV su 80) dichiara di avvalersi del supporto esterno dei consulenti del CSV Asso.Vo.Ce. (Area Comunicazione), mentre è del tutto eccezionale l'utilizzo di altri servizi esterni (agenzie o consulenti privati, esperti di altre organizzazioni e reti nazionali, etc.).

Il livello di "professionalizzazione" delle attività di comunicazione, per quanto non prettamente fondamentale né esente da altri rischi per il volontariato (ad esempio la possibile compromissione dell'essenziale contributo in termini di spontaneità e gratuità apportato dai volontari in tutte le attività delle OdV¹⁰, oltre che, sul piano legislativo, la possibilità del mancato rispetto delle norme definite nel Codice del Terzo Settore), ci offre comunque una misura della competenza con cui vengono gestiti i processi inerenti alla comunicazione, e va in quest'ottica considerato.

⁹ L'aspetto organizzativo rappresenterà, come vedremo di seguito, uno degli elementi più problematici riscontrati, in ambito comunicativo, dagli stessi partecipanti alla ricerca.

¹⁰ Il rapporto tra professionalismo e dilettantismo è particolarmente complesso nel campo del Terzo Settore e del volontariato (non solo in considerazione della normativa vigente), e andrebbe affrontato con attenzione e cautela, anche in ambito formativo.



[SCHEDA DI APPROFONDIMENTO]

COSA SI INTENDE PER ORGANIZZAZIONE DELLA COMUNICAZIONE? LA VISIONE DELLE ODV

È opportuno **soffermarsi sul modo in cui sembra essere intesa la struttura organizzativa** (a fini comunicativi) da gran parte delle OdV partecipanti alla ricerca, al fine di comprenderne meglio la sistemazione e il suo funzionamento.

Il modo in cui è organizzata l'attività di comunicazione, nella percezione che ne hanno le stesse OdV, appare infatti orientato più all'uso tecnico dei dispositivi che alla competenza metodologica e alla strutturazione articolata dei processi coinvolti. Sembra esserci una generale debolezza organizzativa a vantaggio di una marcata attenzione (con conseguente sovrainvestimento) all'utilizzo di semplici strumenti. In altre parole, la dinamica rilevata appare essere fondata sugli interrogativi "utilizzo o meno?" e "so utilizzare o meno?" un determinato strumento, dispositivo o canale di comunicazione, più che su quelli relativi al "quando, in che modo e perché utilizzarli?" in funzione degli scopi e delle intenzioni dichiarate dell'azione comunicativa. Tale inclinazione influenza e definisce aspetti importanti del modo in cui le OdV strutturano e organizzano i propri sistemi di comunicazione (governance, organico, risorse strumentali, disposizioni operative) e pertanto necessita di essere attentamente considerata in questo lavoro di analisi.

Per quanto la ricerca stessa svoltasi ponga particolare attenzione agli elementi strumentali della comunicazione (anche al fine di iniziare a descriverne il ventaglio di utilizzo e applicazione), alla loro diffusione e disponibilità, e quindi la stessa indagine si sia indirizzata anche in questa direzione, la valutazione e la comprensione di tali

strumenti (e del loro utilizzo pratico) necessitano di essere iscritte nel contesto metodologico e organizzativo che li compete, proprio al fine ultimo di un loro corretto, efficace ed efficiente uso nel campo specifico delle OdV. Tale aspetto sembra invece essere molto poco considerato, lasciando emergere uno spostamento di visuale (verso il "cosa" più che verso il "come") su cui diviene fondamentale, anche in questo caso, **attivare uno spazio di confronto, condivisione e riflessione.**



DIFFICOLTÀ E PROBLEMATICHE INTERNE

Le principali difficoltà e problematiche interne riscontrate riguardano, come già osservato, un **generale deficit organizzativo e funzionale** presente, seppur in misure e forme diverse, nelle diverse OdV considerate. In numerosi casi vengono segnalate la mancanza o la **debolezza di una struttura organizzativa** predisposta alle attività di comunicazione, **l'assenza di responsabili di settore** e referenti stabili nel tempo, così come la diffusa **scarsità di risorse** (economiche, strumentali e professionali) impiegate in tali attività.

Tali carenze definiscono un funzionamento interno poco sistematizzato dei processi di comunicazione, rendendoli poco efficaci ed efficienti. Ne conseguono rilevanti ritardi (in alcuni casi si può segnalare una vera e propria assenza) nella condivisione interna di contenuti informativi e il **tempo** (nello specifico la rapidità del passaggio comunicativo) appare essere percepito come dimensione significativa fondamentale nella valutazione della funzionalità del sistema, definendone alcuni meccanismi. Ciò può indicare un'aderenza culturale all'attuale scenario globale in cui la velocità e l'immediatezza della comunicazione corrisponde, nella sua percezione, alla sua qualità ed efficacia, a scapito di altri aspetti più significativi ma appunto ignorati.

Accanto alla compromissione della condivisione di contenuti informativi, appare infatti evidente (salvo alcuni casi) **una complessiva inefficacia della dinamica relazionale di condivisione degli scopi e delle modalità attuative della comunicazione** nella sua complessità (inerente al piano affettivo, identitario, dialogico, etc.). Viene, in altre parole, posta **attenzione al contenuto (il cosa) più che alle modalità (il come) della comunicazione**, definendola e compromettendola

nella sua funzionalità generale.

Altro fattore problematico è quello del **turnover generazionale dei volontari**. Le difficoltà nella rigenerazione delle risorse umane coinvolte, con l'apporto limitato di nuovi volontari e di nuove idee e visioni della comunicazione, vengono considerate correlate agli ostacoli emergenti la stessa azione comunicativa, per la poca propensione all'uso di strumenti e tecnologie moderne degli attuali volontari. Anche in questo caso si rimarca la convinzione che per aver una buona ed efficiente modalità comunicativa è necessario conoscere e utilizzare i nuovi dispositivi di comunicazione di massa, aderendo agli stili e agli approcci che gli sono propri.

Appare inoltre condivisa la percezione di **un mancato apporto professionale**, a cui si è già fatto riferimento, necessario al sostegno e all'orientamento delle OdV, che svolgono spesso le proprie attività di comunicazione in forme caratterizzate da estemporaneità e discontinuità. Il contributo dei volontari, infatti, non riesce ad essere costante nel tempo, creando vuoti e lacune problematiche nei processi comunicativi.

DIFFICOLTÀ E PROBLEMATICHE ESTERNE

In merito ai fattori esterni alle OdV che contribuiscono alla genesi di problematiche o impedimenti per un corretto svolgimento delle attività di comunicazione, viene rilevata nell'indagine una diffusa incapacità (o comunque una marcata difficoltà) a riconoscere tali influenze dei contesti, al di là quindi delle modalità organizzative interne (molti referenti affermano che non vi sono affatto fattori esterni ostacolanti). In alcuni casi, comunque significativi, vengono però considerate come problematiche le **caratteristiche dei nuovi mass media**, la loro continua trasformazione e gli effetti che questi comportano nel generale ambito della comunicazione oltre che nel contesto sociale più ampio in cui le OdV lavorano.

In quest'ottica, l'**iper-comunicazione** in cui è immersa l'attuale società, la massiccia **frammenta-**

zione dei canali di informazione e la **molteplicità di categorie di utenti** a cui ci si rivolge sono tutti fattori che definiscono un sistema tecnologico che, da questo punto di vista, complica, più che semplifica, la funzione comunicativa delle OdV. Altri ostacoli segnalati sono la **diffidenza e poca ricettività di alcuni territori e comunità** e una **scarsa sensibilità e collaborazione di Istituzioni e altre agenzie informative**.

Appare così opportuno individuare con maggior precisione quali aree, settori e soggetti (istituzionali e organizzativi) risultano esprimere tale deficit collaborativo e **attuare interventi mirati al fine di omogeneizzare (sul versante positivo) la sinergia tra OdV, Istituzioni, agenzie e territorio**.

MODALITÀ GENERALI E STILI DI COMUNICAZIONE

Vengono identificati diversi fattori che possono definire le modalità e lo stile comunicativo delle OdV: il **target** di riferimento, la **mission** dell'organizzazione, la disponibilità di **risorse economiche e umane** e soprattutto le **caratteristiche personali** di chi se ne occupa. Viene inoltre considerata rilevante l'**età** dei volontari così come la loro eventuale **formazione in ambito comunicativo**. Il **cambiamento epocale dei sistemi di comunicazione** viene anch'esso considerato un dispositivo influenzante lo stile comunicativo delle OdV. Anche qui emerge l'importanza dell'impatto che l'**evoluzione delle tecnologie mediatiche** e la trasformazione sociale ad essa collegata ha sulle modalità di intendere e utilizzare la comunicazione in ambito organizzativo. Risulta così sempre più necessaria un'**adeguata formazione volta, più che all'acquisizione di competenze**

tecniche nell'utilizzo di specifici strumenti, ad una generale e complessa comprensione del contesto sociale e culturale in cui si inserisce l'intero processo di comunicazione, soprattutto in relazione ai cambiamenti che l'innovazione digitale sta comportando nella società, alle sue opportunità quanto ai suoi rischi. Appare utile, in sintesi, **elaborare un'adeguata vision associativa** (intimamente connessa alla mission) che **definisca in maniera proattiva lo stile e le modalità operative della comunicazione** delle OdV, sostenendo in tal modo il governo consapevole dei processi implicati (e degli strumenti necessari) e riducendo significativamente la tendenza opposta ad adeguare le diverse espressioni comunicative al clima e ai dispositivi dominanti nell'attuale contesto sociale (globale e locale).

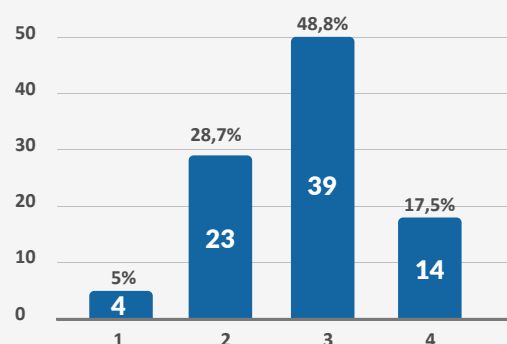
VISIBILITÀ E RICONOSCIBILITÀ NEI TERRITORI

Più della metà dei soggetti a cui è stato somministrato il questionario (il 57,5%) ritiene che la propria associazione sia **abbastanza conosciuta** nel territorio di appartenenza, mentre il 26,3% la ritiene **molto conosciuta**, definendo anche in questo caso un giudizio decisamente positivo sul grado di visibilità e riconoscibilità delle OdV negli specifici contesti (con un totale del 83,8% di valutazione positiva).

È opportuno notare, come si può evincere dal confronto tra i due grafici seguenti, come tale percentuale (di giudizio positivo) cali significativamente quando la visibilità pubblica dell'OdV viene messa in relazione ai suoi scopi associativi (con un totale del 66,3% di valutazione positiva).

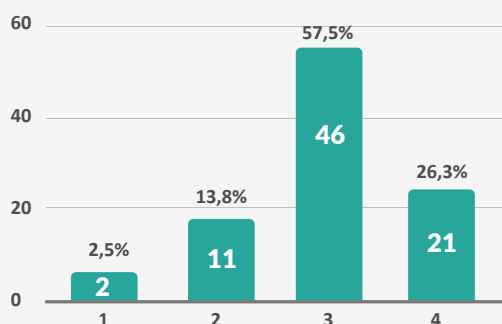
In questo caso, il 28,7% del campione valuta **poco soddisfacente** tale dimensione (rispetto al 13,8% del primo grafico) e il 5% la considera **molto poco soddisfacente** (rispetto al 2,5%, sempre del primo grafico).

Nello specifico, ritiene sia **soddisfacente il grado di conoscenza e visibilità dell'organizzazione in relazione alla sua mission e ai suoi scopi?**



Lo scarto tra “quanto sia conosciuta la propria OdV” e “quanto questa conoscenza diffusa sia funzionale agli scopi propri della stessa” risulta essere un tema di non secondaria importanza, che può essere opportuno affrontare complessivamente al fine di modificare e migliorare gli assetti della comunicazione con il territorio.

Rispetto alla popolazione generale, quanto è conosciuta la sua OdV nel territorio in cui opera?





[SCHEDA DI APPROFONDIMENTO]

STORYTELLING. RACCONTO, IDENTITÀ E DIALOGO

L'azione di **storytelling**, nella sua declinazione di costruzione di un **discorso narrativo** utile all'elaborazione, alla comprensione e alla riflessione (sia per sé stessi che per gli altri) della propria identità organizzativa, della propria mission e delle proprie attività, appare **scarsamente presente** nell'insieme complessivo delle OdV considerate. Generalmente non viene data molta attenzione all'importanza di un processo complesso, e allo stesso tempo fondamentale, come quello di **elaborazione ed espressione della propria storia associativa**. In pochi casi viene fatto riferimento all'utilizzo di **testi** e, in misura maggiore ma sempre poco incidente, di **elementi audio-visivi** (brevi filmati, foto e immagini), veicolati principalmente attraverso social media, e quindi attraverso il linguaggio, le modalità e le implicazioni sociali propri di tali strumenti. In sintesi, la ridotta attività di narrazione sembra assumere le forme delle cosiddette "storie social"¹¹, proprie di specifiche piattaforme digitali, con i loro caratteri di **estemporaneità, precarietà e transitorietà**.

In questa modalità, la veloce e temporanea apparizione di elementi narrativi propri di un'organizzazione definisce la **fragilità e la volatilità dell'intero processo narrativo**, caratterizzandone la possibile fruizione da parte del pubblico. In tale prospettiva, l'assenza di stabilità e coerenza di racconto non sostiene adeguatamente

l'operatività generale delle OdV (e il loro impatto nelle comunità locali), se non sul piano meramente commerciale¹², in relazione al mercato globale (anche di prodotti audio-visivi) in cui necessariamente si iscrive. L'iniziativa, l'evento, l'attività propria dell'OdV comunicata ad un pubblico attraverso queste modalità rischia, se non opportunamente attenzionata e trattata, di divenire esclusivamente un prodotto di consumo della "società digitale", un oggetto multimediale appunto consumato e non elaborato nel suo valore informativo e formativo, riducendone la portata e l'efficacia in relazione alle finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale proprie del Terzo Settore e all'interesse generale che esso persegue.



¹¹ Si fa qui riferimento ad una tipologia di contenuto multimediale organizzato e trasmesso attraverso specifici dispositivi digitali (social network), governati da rigidi algoritmi, schemi e regole che ne definiscono le strutture e il funzionamento.

¹² Tale discorso inerente alla dimensione "commerciale" della comunicazione e ai suoi rischi, prescindendo dal riferimento normativo alla natura commerciale o non commerciale dell'Ente considerato, può essere esteso all'intero Terzo Settore, compreso le Imprese sociali, particolarmente esposte oggi a tali rischi.

Un lavoro ordinato di costruzione della propria storia in forma narrativa può invece svolgere un'utile funzione riflessiva che sostiene la costituzione di un'identità di gruppo e la riconoscibilità dell'associazione da parte delle comunità locali. In tal senso, la conoscenza e la comprensione circolare delle storie delle OdV (delle esperienze individuali e collettive al loro interno così come dei sentimenti, degli affetti e delle relazioni che le attraversano), nel loro costituirsi e nel loro svolgersi in rapporto alla propria mission, assumono un ruolo rilevante nei processi di comunicazione sia interna che esterna degli

ETS, che andrebbe sostenuto, migliorato e incrementato.

In quest'ottica, la comunicazione non segue semplicemente la pubblicizzazione dell'associazione a fini commerciali, ma promuove lo sviluppo complesso di una coscienza sociale (sia interna all'OdV che, più in generale, nelle comunità locali in cui agiscono le stesse OdV) definita dagli scopi solidaristici propri del mondo del volontariato.

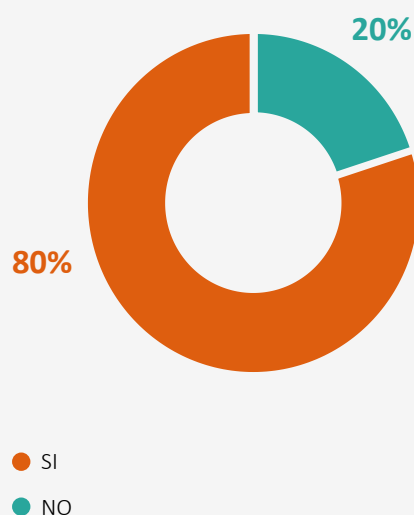
STRUMENTI E DISPOSITIVI DI COMUNICAZIONE

Un tema particolarmente rilevante nella comprensione delle modalità agite di comunicazione, così come delle strategie e dei contesti più ampi in cui si sviluppano tali interventi, è il rapporto delle OdV con gli strumenti specifici di produzione di contenuti informativi¹³.

In tale discorso, e sempre di più negli ultimi decenni, diviene fondamentale considerare le trasformazioni continue di questi strumenti, la permanenza e l'uso attuale di dispositivi tradizionali così come l'irruzione, sempre più pervasiva, di quelli digitali, nella loro complessa articolazione, nel mondo della comunicazione moderna.

In questo scenario, modalità e strumenti tradizionali non digitali risultano ancora molto diffusi e stabili nella loro applicazione tra le OdV, così come mostrato nel grafico seguente. Ben l'80% del campione dichiara infatti di utilizzarli.

La sua OdV fa uso di modalità tradizionali di comunicazione esterna come comunicati stampa, manifesti, volantini, brochure, etc?



¹³ Come si è visto in precedenza, nelle risposte ricevute durante la raccolta dei dati si è a volte ridotto il vasto mondo della comunicazione al suo mero utilizzo tecnico, con una particolare attenzione data all'uso, appunto, degli strumenti

Nel grafico seguente è invece possibile osservare le percentuali di utilizzo di alcuni tra i principali strumenti di comunicazione digitale.



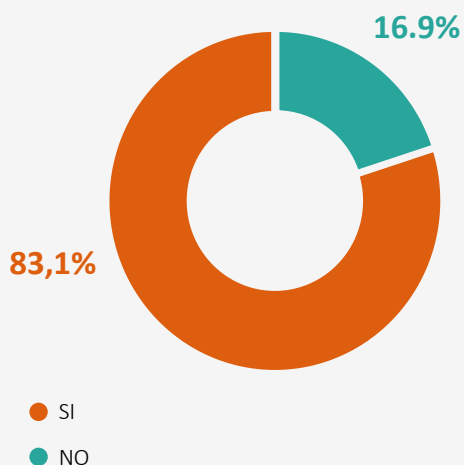
È opportuno notare come siano maggiormente utilizzati i **social media** (o social network) (87,5%), nati e strutturati (almeno quelli più diffusi) per l'intrattenimento e lo svago (anche se poi largamente applicati ai più disparati campi), che strumenti quali l'**e-mail** (83,8%) o le **piattaforme di videoconferenza** (52,5%), strumenti invece predisposti per un uso comunicativo per certi aspetti più ampio, con una valenza organizzativa (anche interna) più che pubblicitaria e commerciale. I diversi strumenti sono impiegati per scopi differenti e non sono di certo necessariamente alternativi tra di loro, ma è comunque interessante, per gli obiettivi di questa indagine, mettere a confronto le misure in cui gli stessi vengono attenzionati e adoperati. Particolarmente significativo è il caso delle piattaforme di videoconferenza che, anche dopo l'emergenza sanitaria causata dalla pandemia di Covid-19 e le conseguenti disposizioni in merito al distan-

ziamento sociale, vengono utilizzate solo da circa la metà delle OdV prese in esame. Solo la metà, invece, possiede un **sito web** (50%), affidandosi per lo più a profili su social network (come riportato di seguito) per avere una vetrina pubblica "ufficiale", cioè un luogo virtuale di riferimento formale.

Tra i social network maggiormente impiegati a tale scopo ritroviamo **Facebook** (100%), **Instagram** (50%) e **YouTube** (25%). L'83,1% del campione considerato afferma inoltre di utilizzare e aggiornare regolarmente i propri **profili social**.



Gli eventuali profili social presenti vengono regolarmente utilizzati e aggiornati?



In un precedente lavoro di ricerca (“Identikit del volontario”¹⁴) svolto nel 2019 si era rilevato come invece solo il 32% degli intervistati dichiarava di possedere un profilo social.

Il rapido cambiamento di questi dati può riflettere la velocità con cui si trasformano non solo i mezzi di comunicazione digitale, ma anche l’atteggiamento e la pratica comunicativa delle OdV, con le implicazioni che tali modificazioni comportano negli stili operativi e nelle modalità organizzative ad essi connessi. Processi come questo appena descritto definiscono profondamente l’intera area della comunicazione di un’organizzazione, rendendo necessario un loro riconoscimento e la loro comprensione, per non subirne passivamente degli effetti potenzialmente dannosi e controproducenti. **Conoscere adeguatamente il rapporto di interdipendenza**

tra mezzi di comunicazione, contenuti prodotti e le modalità più generali, forse meno immediatamente riconoscibili, con cui vengono svolte le prassi comunicativa delle OdV diviene, in quest’ottica, un’operazione doverosa, utile ad evitare rischi di distorsione di funzionamento organizzativo in cui, detta in maniera semplicistica ma chiarificatrice, non è più la governance dell’associazione a dirigere la comunicazione in base ai suoi scopi, ma è lo strumento a dirigere l’azione dell’associazione.

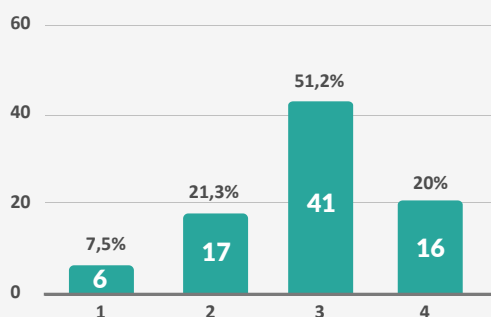
La competenza da acquisire, da questo punto di vista, riguarda non solo la capacità di un uso tecnico nel suo massimizzare alcuni parametri numerici ipoteticamente indicativi di una buona comunicazione (ad esempio il numero di utenti raggiunti, l’indicizzazione dei propri contenuti multimediali, etc.) ma la **capacità di un uso critico, consapevole e responsabile degli strumenti disponibili, in considerazione delle loro specifiche caratteristiche, potenzialità e limiti e, soprattutto, degli obiettivi che intenzionalmente vengono posti nell’iniziativa associativa.** Alcune riflessioni in merito sono possibili a partire dall’analisi dei dati riportati di seguito.

La percezione che hanno le stesse OdV della propria competenza e conoscenza tecnica degli strumenti di comunicazione digitale è, in linea di massima, decisamente positiva (il 51,2% si ritiene **abbastanza competente** e il 20% **molto competente**, per un totale del 71,2% di **valutazione positiva sulle proprie competenze**)¹⁵.

¹⁴ Indagine conoscitiva sul volontariato in Provincia di Caserta, promossa dal CSV Asso.Vo.Ce. nel 2019- <https://bancadati.csvassoce.it/identikit-del-volontario/>

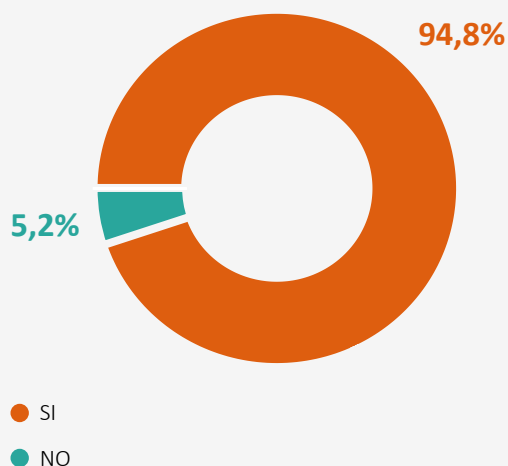
¹⁵ Tali dati sono stavolta sostanzialmente corrispondenti con quelli rilevati nella precedente indagine del 2019 (il 63,40% del campione considerato riteneva già allora di possedere adeguate competenze digitali e informatiche, contro il 36,60% che riteneva di non possederne).

Quanto ritiene la sua OdV competente e aggiornata nell'utilizzo dei nuovi strumenti di comunicazione digitale?



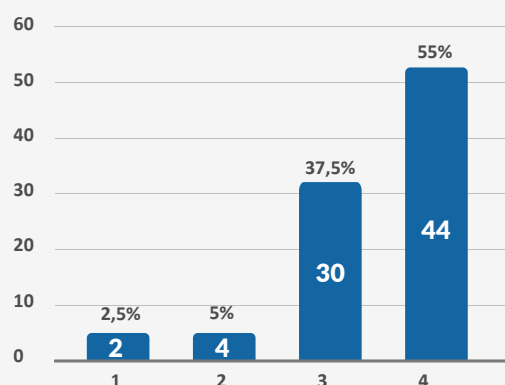
Ancora più marcata è la considerazione dell'utilità degli strumenti digitali per la mission e gli obiettivi della propria OdV (il 55% li considera molto utili, il 37,5% li considera abbastanza utili, mentre solo il 7,5% ha una considerazione negativa della loro utilità specifica), e ben il 94,8% ritiene l'uso di profili social funzionale alle proprie attività associative.

Nel caso di utilizzo dei profili social, ritiene che siano davvero utili in funzione delle attività dell'OdV?



La valutazione generale delle OdV in merito sia all'importanza degli strumenti digitali che alla propria competenza in relazione ad essi contrasta con i diversi dati che rilevano la loro reale applicazione nelle pratiche associative (si pensi, ad esempio, a quanto riportato in merito all'utilizzo di piattaforme di videoconferenza e siti web), con un forte (a volte esclusivo) schiacciamento d'uso sui soli canali dati dai social network più diffusi. Come già riferito, la valutazione delle proprie competenze digitali non sembra variata nel tempo (ricordiamo che i dati rilevati ad oggi confermano quelli del 2019) mentre è nettamente aumentato l'utilizzo dei social network e dei profili social (dal 32% all'87,3%), indicando anche qui uno scarto possibile, che andrebbe ulteriormente indagato, tra la percezione che le OdV hanno di sé con l'oggettività delle loro prassi.

Indipendentemente dalla preparazione e dall'effettivo utilizzo che ne fa la sua OdV, ritiene che questi strumenti siano utili alla sua mission e ai suoi specifici obiettivi?



Tra i fattori considerati come ostacoli al corretto e soddisfacente utilizzo degli strumenti di comunicazione digitale viene segnalata la mancanza di adeguate risorse economiche e umane, così come la scarsità delle necessarie competenze

professionali¹⁶ nel proprio organico e del tempo disponibile a tali attività.

Vengono inoltre rilevati un **insufficiente supporto esterno** funzionale a sopperire a tali mancanze e **“l’ostilità” del campo virtuale** in cui agiscono questi strumenti. Viene infine riconosciuta l’importanza del **divario generazionale (gap)** che spesso accompagna il rapporto tra OdV e comunicazione digitale, marcando nuovamente l’importanza di **necessarie azioni formative** oltre che di un **utile ricambio generazionale dei volontari**.

Ad un’analisi ancora più approfondita di quanto emerge dalla ricerca (si veda scheda seguente) è possibile esaminare la visione generale e le modalità di approccio delle OdV agli strumenti digitali, con le dinamiche che vengono così attivate e i loro possibili effetti sulle pratiche operative, svolgendo in tal modo ulteriori e necessarie considerazioni.

¹⁶ Nuovamente emerge una contraddizione tra la valutazione positiva delle proprie competenze digitali, così come appena descritta, e la considerazione dell’inadeguatezza delle stesse competenze, anche se associate stavolta ad un discorso inerente alle “professionalità” presenti, o assenti, nell’organico delle OdV.



[SCHEDA DI APPROFONDIMENTO]

L'UTILITÀ DEGLI STRUMENTI DIGITALI UN FENOMENO COMPLESSO

In merito alla **percezione dell'utilità di strumenti di comunicazione digitale** in relazione alla mission e agli specifici obiettivi della propria OdV (quindi declinandone le potenzialità in considerazione degli scopi associativi), le risposte rilevate (le cui percentuali già indicate, come si è detto, esprimono una complessiva valutazione decisamente positiva) risultano però essere, nel loro insieme, poco corrispondenti alla complessità dei fenomeni implicati e più in linea con una **visione stereotipata e superficiale degli attuali mass media**. Vengono fatti riferimenti all'importanza di **massimizzare il raggiungimento dei target della comunicazione** e alla **semplicità con cui questo può avvenire** attraverso tali strumenti, elogiandone i vantaggi e misconoscendone le problematiche, pur presenti, e le reali implicazioni nelle interazioni sociali del loro uso intensivo.

Il discorso che emerge esprime una sorta di "assoluta fiducia" nella comunicazione digitale, alimentata dal "mito dell'attuale e del moderno"¹⁷ propugnato dagli stessi media digitali. Al posto di un approccio critico, utile ad un uso consapevole e responsabile delle tecnologie digitali, appare così predominante un **atteggiamento passivo/acritico** nei confronti delle stesse al sostegno di un discorso ideologico più che di reale

conoscenza di tale piano della comunicazione. La **sopravalutazione dell'importanza della quantità di contenuti trasmissibili e di utenti raggiungibili**, oltre che della velocità e della semplicità con cui questo avviene attraverso l'uso di social network, sostiene un'adesione **inconsapevole alle logiche commerciali** della fredda¹⁸ comunicazione digitale e del suo consumo, esponendo, come già ricordato, l'azione stessa delle OdV a rischi decisamente non considerati ma ad ogni modo presenti. Questa modalità viene infatti vista quasi come unica tipologia di comunicazione possibile nell'attuale società, quella migliore e più sicura, non percependone minimamente i limiti, i rischi e le definizioni che pure la caratterizzano, non solo sul piano della sua effettiva efficacia (su cui appare necessario approntare nuovi approcci e strumenti di valutazione in funzione dei fini sociali propri delle OdV), ma anche sul senso generale a cui si riferisce in quanto forma relazionale umana.



¹⁷ La convinzione dell'assoluta bontà di ciò che è attuale e moderno e l'idea che il progresso tecnologico sia sempre utile, insieme agli altri miti (o miraggi) attrattori della rete (Curcio, 2015) sostiene una visione del mondo digitale e virtuale esente da approfondimento e sistematica problematizzazione, comportando l'esposizione degli utenti a diversi rischi di gestione.

¹⁸ Si intende qui una modalità di comunicazione sempre meno mediata dai corpi in presenza e dalle emozioni umane con le loro complesse sfumature di significato, a vantaggio di una comunicazione "in assenza" fondata su logiche sempre più distanti dagli affetti propri dei legami personali.

Viene espressa l'idea dell'importanza fondamentale di tale modalità comunicativa al fine di "esistere" nel mondo sociale, come se l'affermazione della propria presenza organizzativa e la propria riconoscibilità possa avvenire esclusivamente e in virtù di una collocazione mediatica su tali piattaforme virtuali.

Una siffatta visione dei processi relazionali definisce atteggiamenti e comportamenti collettivi propri delle OdV, che possono compromettere il conseguimento degli obiettivi posti e dichiarati delle stesse (a partire dalla propria mission e da

ciò che viene esplicitato negli statuti associativi) e che rendono così sempre più **necessarie adeguate riflessioni e approfondimenti** su tali questioni, anche attraverso specifiche attività di **formazione**. La mancata attenzione a questi temi può infatti ostacolare la definizione del Terzo Settore come interlocutore istituzionale autorevole e competente, alterandone la forma percepita e il suo posizionamento sociale e politico, pregiudicando il senso stesso del volontariato.

FUNDRAISING

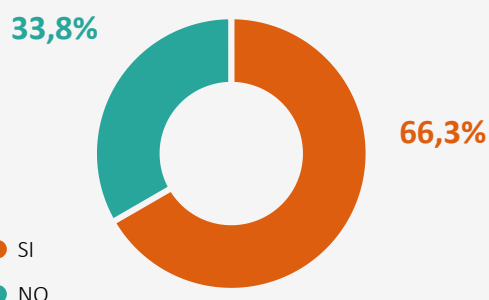
L'attività di fundraising delle OdV esaminate appare generalmente poco strutturata e molto poco integrata con i processi di comunicazione digitale.

Il **66,3%** del campione svolge o ha svolto in passato tali attività prediligendo tendenzialmente modalità di raccolta fondi basate sul "passaparola" e la conoscenza diretta dei possibili interlocutori, mentre sembra marginale (**18,8%**) il ricorso a specifiche piattaforme digitali predisposte a tale scopo su cui far convogliare le relative campagne di comunicazione.

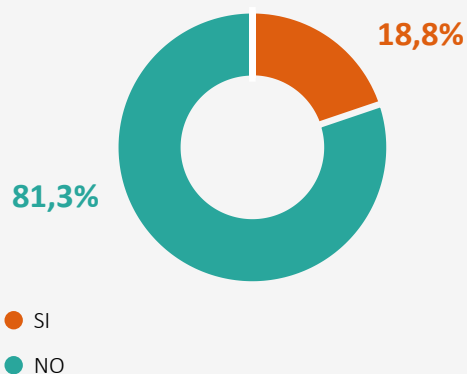
Anche in questo caso è possibile notare la **discrepanza tra l'effettivo uso di strumenti digitali e le diverse valutazioni espresse sulla loro importanza, sul loro utilizzo e sulla competenza organizzativa nel loro utilizzo.**

La sua OdV svolge o ha svolto in passato attività di fundraising?

(5 per mille, crowdfunding, altro)



Utilizza o ha utilizzato piattaforme dedicate a tale attività di raccolta fondi?

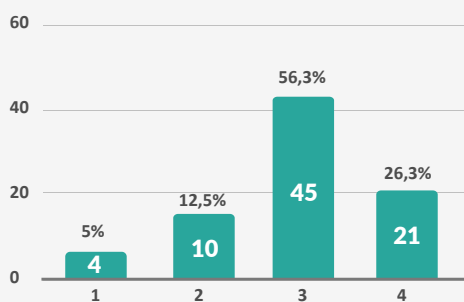


COMUNICAZIONE INTERNA

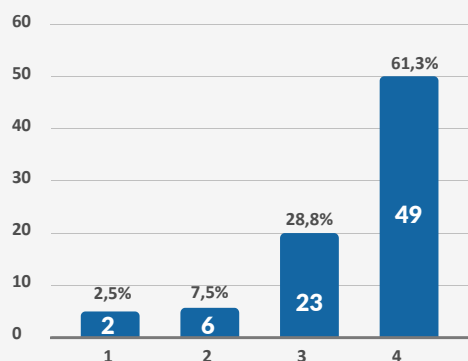
Il piano della comunicazione interna alle OdV risulta particolarmente importante per la funzionalità complessiva delle stesse, essendo alla base della vita associativa, dei processi di governance e delle prassi operative che ne scaturiscono. L'iniziale mappatura di quest'area e le osservazioni svolte possono così fornire, come per il piano della comunicazione esterna, utili indicazioni per gli interventi di supporto e di riorganizzazione dei singoli enti.

Entrando nello specifico dei dati raccolti, anche in questo caso, il grado di soddisfazione percepito dalle OdV è generalmente alto (complessivamente il **82,6%** del campione considerato valuta abbastanza o molto **soddisfacente la comunicazione interna** della propria OdV), così come la valutazione dell'adeguatezza degli strumenti e delle modalità utilizzate al fine di garantire una adeguata circolazione interna di informazioni e conoscenze relative alle attività dell'OdV (ben il **90%**) e la partecipazione (coinvolgimento attivo) dei volontari alle stesse attività (**81,3%**).

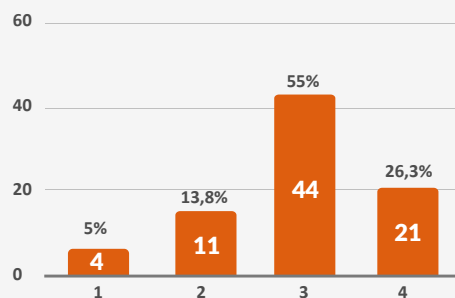
Quanto si considera soddisfacente il grado di comunicazione interna della sua organizzazione?



Le modalità e gli strumenti utilizzati sono sufficienti a garantire una adeguata circolazione interna di informazioni e conoscenze relative alle attività delle OdV?



Le modalità e gli strumenti utilizzati sono sufficienti a garantire una adeguata partecipazione (coinvolgimento attivo) dei volontari alle attività dell'OdV?



I principali strumenti operativi utilizzati risultano essere le **app di messaggistica istantanea (78,2%)** e le **e-mail (69,2%)**, mentre meno della metà del campione afferma di utilizzare **piattaforme digitali di videoconferenza (39,7%)**. Le riunioni e gli incontri in presenza rimangono una modalità diffusa e fondamentale per la partecipazione e il coinvolgimento dei volontari nella vita associativa.



Ad un'analisi più approfondita, anche nella valutazione dei processi di comunicazione interna, per quanto positiva, emerge un'accentuazione dell'attenzione data ai diversi strumenti utilizzati piuttosto che al metodo organizzativo che li dispone. L'uso massiccio, e a volte scoordinato, delle tecnologie digitali di comunicazione riflette il ruolo dato alle stesse nel modo di considerare l'ampia dinamica di condivisione e scambi interna alle organizzazioni. Vi è quindi, nuovamente, quello spostamento di visuale dal "come" al "cosa" a cui si è già fatto riferimento, e che può determinare l'intero assetto dei processi di comunicazione delle OdV compromet-

tandone la funzionalità e l'efficacia.

Inoltre, dall'esame complessivo dei materiali raccolti e delle osservazioni effettuate è possibile constatare la presenza di differenze, comunque significative, nell'attenzione data alle due dimensioni della comunicazione (interna ed esterna) qui considerate, per quanto questo non corrisponda, come abbiamo visto, alla qualità della percezione e alla valutazione delle singole OdV.

Appare infatti **predominante** la considerazione del ruolo "pubblicistico" dei processi comunicativi, funzionale alla visibilità e alla diffusione pubblica di contenuti prodotti dalle OdV, a discapito della rilevanza attribuita ad un buon lavoro di condivisione, partecipazione e dialogo interno. Nonostante le associazioni esprimano un alto grado di soddisfazione in merito, gran parte dell'impegno associativo in ambito comunicativo sembra però, nel suo complesso, indirizzato all'esterno, quasi concependo tale direzione della comunicazione come unica definibile in questo modo. Ne consegue la **necessità di rimodulare lo sguardo complessivo delle OdV**, ricanalizzando risorse e impegno collettivo nella **rivitalizzazione dei legami sociali intra-organizzativi** anche attraverso specifici interventi di **promozione ed educazione alla comunicazione interna**, al fine di una **riqualificazione complessiva delle modalità strutturanti il dialogo interno** di ogni organizzazione.

CONCLUSIONI



CONCLUSIONI

L'area della comunicazione rappresenta un importante spazio di lavoro delle OdV, così come messo in evidenza anche dalla recente riforma del Terzo Settore e dal Codice che lo definisce (D.Lsg n.117/2017). Qui si ribadisce, tra l'altro, il ruolo dei CSV nel sostenere, con i propri servizi, la promozione delle iniziative di volontariato e delle attività di rete degli ETS, anche tramite il supporto dei sistemi di informazione degli stessi.

La storia del lavoro finora svolto in questo ambito, delle riflessioni, della formazione e dell'impiego di risorse che lo hanno, nel tempo, coinvolto, riflette la pluralità delle esperienze di attivismo e di impegno sociale nella Provincia di Caserta. Molte delle Organizzazioni partecipanti a questa azione di ricerca hanno chiaramente dimostrato una notevole attenzione e una decisa predisposizione all'approfondimento critico del tema della comunicazione, mentre altre, indipendentemente dalla loro recente o meno nascita associativa, mostrano una capacità ancora inadeguata nell'affrontare e gestire con sufficiente autonomia un processo di sviluppo delle necessarie abilità comunicative, soprattutto alla luce dei nuovi scenari mediatici. Diviene così fondamentale **attuare strategie e interventi finalizzati ad adeguare, in modo più omogeneo, i livelli di competenze in ambito comunicativo a quelli che risultano essere i reali bisogni delle OdV** in questo settore, in coerenza con gli obiettivi di utilità sociale da loro perseguiti.

La partecipazione all'indagine, anche tramite i suggerimenti offerti e le prospettive di lavoro indicate dalle stesse OdV, al netto di altre criticità già esaminate, racchiude comunque in sé il segnale di un impegno collettivo del Terzo Settore locale, anche alla luce della nuova normativa di riferimento, che diviene risorsa fondamentale

per la comprensione e la trasformazione delle difficoltà riscontrate in questo campo. Il **senso di comunità** (intra e inter-associativo) e il **capitale sociale** messo in gioco dalla rete territoriale degli ETS, promotrice di rapporti e collaborazioni istituzionali a più livelli, solo elementi particolarmente significativi su cui far leva per l'attuazione di interventi complessi, anche in merito al tema della comunicazione.

Accanto ai punti di forza evidenziati, dalle analisi svolte emerge però, in sintesi, un **generale deficit organizzativo e funzionale**, che risulta opportuno trattare sia sul piano strategico che operativo, elaborando preliminari **linee di indirizzo** utili a tale scopo e stimolando così l'acquisizione di nuove competenze e abilità comunicative tra i volontari della Provincia di Caserta.

PROPOSTE E LINEE DI INDIRIZZO

Tra i suggerimenti dati dal campione in merito ai servizi di promozione e di comunicazione offerti dal CSV Asso.Vo.Ce. ritroviamo quelli relativi al bisogno di una **maggior attività di formazione rivolta ai volontari**, dell'implementazione di **maggiori risorse umane** disponibili nelle stesse attività di supporto e consulenza, con una **funzione maggiormente proattiva da parte del CSV**, e di un generale **miglioramento dei sistemi di circolazione interna** di informazioni sui servizi e sulle opportunità offerte.

Gran parte delle associazioni coinvolte dichiara, in particolare, di aver interesse nell'usufruire di attività di formazione nel campo della comunicazione. I **bisogni formativi** maggiormente espressi riguardano la necessità di acquisire competenze nella gestione dei **nuovi strumenti digitali**, quali siti web e social media, e nella stesura e implementazione di **strategie e piani di comunicazione**.

In considerazione di quanto richiesto dalle stesse OdV e delle analisi effettuate è possibile individuare, come accennato, delle **traiettorie generali di sviluppo** da seguire per il miglioramento del settore della comunicazione e **per il buon funzionamento complessivo delle pratiche e della vita associativa**.

In primo luogo, appare fondamentale riconoscere la necessità di costituire sistematicamente **spazi formativi di riflessione, dialogo e confronto**, in cui lo scambio relazionale (esperienziale, teorico, metodologico) può permettere l'**elaborazione di un più maturo approccio ai metodi e alle tecniche della comunicazione sociale**, ampliando gli orizzonti individuali e organizzativi su tali questioni.

Il lavoro strategico di riflessione e di attribuzio-

ne di senso (e significato) relativo al fenomeno della comunicazione dovrebbe così riguardare le seguenti azioni generali:

- **Elaborare un senso complesso della comunicazione** nell'ambito del Terzo Settore e del volontariato, sia sul versante esterno (al di là di logiche meramente commerciali e di visibilità e apparenza pubblica) sia interno (sviluppendo la consapevolezza del ruolo della comunicazione nel funzionamento interno dell'organizzazione e delle sue prassi), in linea con le finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale proprie degli ETS.
- **Elaborare il senso generale dei processi comunicativi in funzione della vision e della mission** specifica della propria OdV, al fine di riorientarne la direzione e rinnovarne coerentemente le modalità operative.
- **Elaborare una riflessione utile a comprendere**, nel rispetto dell'ampia varietà delle possibili attività comunicative, **gli specifici target di riferimento** delle diverse azioni.

A partire da queste generali direttrici utili allo sviluppo di una più matura consapevolezza associativa delle proprie potenzialità comunicative è possibile attivare interventi concreti sul piano non solo formativo, ma anche organizzativo e funzionale, sia ad iniziativa delle singole OdV sia del CSV Asso.Vo.Ce. nell'ambito dei servizi di supporto da esso erogati. Preliminarmente all'acquisizione e all'ampliamento di specifiche competenze tecniche e metodologiche, è opportuno infatti operare una fondamentale **promozione del modellamento** (per quanto diversificato e flessibile) di un **sistema organizzativo di base** per le attività di comunicazione nelle diverse OdV, in alcuni casi ancora significativamente carente e deficitario.

Una graduale e mirata **ristrutturazione organizzativa in ruoli, compiti e funzioni** (a partire dall'individuazione di un **responsabile della comunicazione** in ogni OdV) dovrebbe tendere alla **definizione di una struttura fluida ma riconoscibile**, con il giusto equilibrio, ove possibile, tra professionalità e dilettantismo. Una tale organizzazione interna costituisce, in quest'ottica, l'organismo di base di ogni OdV a cui affidare il lavoro di gestione della comunicazione nelle sue diverse declinazioni e applicazioni, e tra le cui funzioni principali vi è quella di **programmazione e pianificazione** degli interventi. L'elaborazione di programmi generali e piani di comunicazione è infatti un lavoro potenzialmente utile ma raramente sviluppato nel mondo del volontariato locale e che andrebbe particolarmente sostenuto dai servizi di rete.

Per quanto riguarda specificatamente l'acquisizione di nuove, o comunque più raffinate, abilità e tecnologie comunicative, appare imprescindibile una **necessaria integrazione tra strumenti e canali tradizionali e quelli digitali**, tramite lo **sviluppo di adeguate competenze non solo tecniche ma metodologiche** nel senso più ampio del termine. Si ribadisce infatti la doverosa precedenza da riconoscere al "quando", al "come" e al "perché" utilizzare una specifica tecnologia piuttosto che alla sua indiscriminata e massiva applicazione in ogni ambito della comunicazione. Le scelte inerenti agli strumenti e i canali da utilizzare di volta in volta rispetto agli specifici compiti e obiettivi comunicativi necessitano così di essere articolate in relazione ai metodi, alle opportunità e ai rischi del contesto (e inserite, inoltre, all'interno di **strategie e pianificazioni coerenti con gli scopi** stabiliti), allo stesso modo in cui devono essere sistematicamente valutati i bisogni di aggiornamento tecnologico dei vari gruppi di lavoro. In considerazione di tali elementi metodologici e contestuali così come delle linee strategiche generali, è possibile allora

approntare (sia internamente alle singole associazioni che in termini di servizi di rete offerti dal CSV) **specifici programmi e moduli formativi**, funzionali al miglioramento complessivo delle capacità comunicative delle OdV, anche rispetto al corretto utilizzo dei nuovi dispositivi e media digitali.

A tal proposito, appare particolarmente utile un costante lavoro di **educazione digitale**, da sviluppare, prima che sul piano tecnico e operativo, sul piano sociologico e antropologico. Risulta infatti fondamentale **maturare adeguate competenze nell'uso consapevole della comunicazione digitale** nelle sue implicazioni sociali e culturali, propedeutiche all'utilizzo corretto di canali e strumenti specifici. L'immatunità tecnologica ancor presente nella nostra società assume caratteri peculiari in merito alle ICT digitali (Information and Communications Technology), che sono fortemente intrecciate con l'antropologia che precede il loro semplice impiego nei diversi ambiti. È opportuno quindi accompagnare la loro applicazione, e la formazione che la sostiene, con sufficienti **spazi di riflessione** sugli effetti relazionali e affettivi che anche comportano, dando giusta importanza al **carattere umano della comunicazione sociale** e al suo particolare e a volte insidioso rapporto con tali dispositivi digitali. Un siffatto approccio, complesso ed elaborato, può permettere così un sano sviluppo di competenze anche sul piano più prettamente tecnico, orientando la corretta **acquisizione di abilità** nell'utilizzo e nella gestione dei singoli strumenti operativi e canali mediatici.

Le indicazioni qui presentate, frutto dell'esplorazione che ha coinvolto il vasto mondo del volontariato locale, rappresentano ovviamente solo una traccia preliminare, un orientamento di massima da cui poter ricavare prospettive che, di volta in volta, ci si augura possano generare concreti percorsi di sviluppo e riorganizzazione

delle proprie strutture, e che vanno declinate in funzione delle diverse esigenze e peculiarità.

In considerazione dell'intero processo di ricerca descritto in questo documento, è doveroso ricordare come la Provincia di Caserta presenti oggi una radicata cultura solidaristica, espressa nelle tante realtà associative del territorio e nelle iniziative che lo animano, e che contribuiscono al benessere della comunità e al suo sviluppo civile. Vi è il persistere di una vitalità del mondo del volontariato locale che viene ormai da lontano nel tempo e che trova ancora oggi spazio e attenzione in queste terre, terre in cui il valore dei legami sociali e della solidarietà ha spesso fatto la differenza per le comunità di persone che le abitano, arricchendole e colorandole di significati a volte unici e preziosi.

In questo mondo, oggi come ieri, ma forse con diversi ostacoli e risorse rispetto ad ieri, comunicare non significa solo "mostrare", ma costituire un luogo dove condividere esperienze e storie che sostengono la comunità tutta, dove è possibile, anche se a volte difficile, essere insieme e vivere insieme, scambiando visioni, emozioni, idee e buone pratiche, e creare così quel tessuto di legami sociali.

BIBLIOGRAFIA ESSENZIALE DI RIFERIMENTO

- Curcio, R. (2015). *L'impero virtuale. Colonizzazione dell'immaginario e controllo sociale*. Roma: Sensibili alle foglie.
- Fals Borda, O. (1979). The problem of investigating reality in order to transform it. *Dialectical Anthropology*, 4(1), 33-56.
- Heidegger, M. (1962/1927). *Being and Time*. Oxford: Blackwell.
- Lucidi, F., Alivernini, F. & Pedon, A. (2008). *Metodologia della ricerca qualitativa*. Bologna: Il Mulino.
- Reason, P., & Bradbury, H. (Eds.). (2008). *The Sage Handbook of Action Research: Participative Inquiry and Practice* (2 ed.). London: SAGE Publications.
- Smith, J.A., Flowers, P. & Larkin, M. (2009). *Interpretative Phenomenological Analysis. Theory, Method and Research*. London: Sage.
- Smith, J.A. & Osborn, M. (2003). Interpretative phenomenological analysis. In J.A. Smith (Ed.), *Qualitative Psychology: A Practical Guide to Methods*. London: Sage.
- Van Manen, M. (1990). *Researching Lived Experience: Human Science for an Action Sensitive Pedagogy*. London: Althouse.
- Wilson, H.S. & Hutchinson, S.A. (1991). Triangulation of Qualitative Methods: Heideggerian Hermeneutics and Grounded Theory. *Qualitative Health Research*, 1, 2, 263-276.



www.csvassovoce.it