

CAMPAGNE PER LE ORGANIZZAZIONI NONPROFIT

7 REGOLE PER I MANAGER DEL CAMBIAMENTO

(a cura di) **Davide Cavazza** - Coordinatore Campagne del Comitato Italiano per l'UNICEF
 COLLANA SULLE PROFESSIONI E IL LAVORO NEL NONPROFIT ASVI – EMI 2005/2007¹

PRESENTAZIONE a cura di Marco Crescenzi

Un vincitore è un sognatore che non si è arreso.

Nelson Mandela

Questo è il primo libro¹ sul “campaigning” progettato e pubblicato in Italia, in una bibliografia internazionale sull’argomento che comunque vanta pochi titoli in rapporto alla mole di lavoro e persone organizzate che esso rappresenta.

La disciplina è rimasta finora “compressa” – se non nascosta ai non addetti ai lavori –, perlomeno in Italia, tra la comunicazione ed il fundraising. Il mestiere del “campaigner” esiste, è affascinante ed ha una sua elevata professionalità. Sarà certamente una delle “professioni chiave” per le organizzazioni non profit che emergeranno nei prossimi anni, speriamo anche grazie a questo contributo. Cercheremo quindi in questa breve presentazione di ragionare con il lettore sulle premesse che fanno del campaigning una disciplina di grande potenzialità anche in ambito locale e di fecondi risultati non sono ed esclusivamente per i beneficiari delle campagne, ma anche per chi lo attua.

Ma per comprenderne meglio il grandissimo potenziale dobbiamo partire da almeno tre premesse di “scenario” globale: 1. *Il potere delle immagini nella società moderna;*

2. *L’aumento dell’influenza dei “fattori intangibili” sui comportamenti di tutti gli attori sociali, fattori sintetizzati con la dizione “soft power”;*

3. *I processi di “partecipazione” ed opinione globale consentiti dai media.*

1. Il potere delle immagini. Più di mille proclami rimangono vive in tutti noi immagini forti quali quelle di un mare schiumoso rosso di sangue che bagna il gommone di Greenpeace impegnato contro la flotta giapponese nella campagna

a difesa delle balene. Un Davide (Greenpeace) denuncia la crudeltà di Golia – un Paese che compie scelte sbagliate dando una pessima immagine di sé all’opinione pubblica mondiale, con tutte le inevitabili ricadute. Viviamo un mondo sempre più “visivo”, “immaginato” (a volte immaginario nelle proprie autorappresentazioni medianiche tranquillizzanti di benessere e opulenza), inter-connesso.

L’immagine forte diventa immaginario collettivo con una potenza semplificatrice e devastante (per il Golia cattivo, ma positivamente anche per il Davide-eroe buono).

2. Il “Soft power” dei valori. Siamo anche in un mondo mosso ed influenzato sempre più da elementi “soft”, da “asset intangibili” che diventano correnti forti di pressione e quindi di potere: dal “soft power” della solidarietà e dell’ambientalismo, a quello della responsabilità sociale di impresa/paese; da quello della “qualità percepita” (“qualità paese”, qualità territorio, qualità del contesto in genere) al relativo clima di fiducia ed ai conseguenti “comportamenti di acquisto” (in borsa, nei confronti di un “brand”, ecc.). *Crolli in borsa* di compagnie di strepitoso nome (caso Nike) dopo la scoperta di sfruttamento minorile nelle

¹ La prima uscita della Collana è stata: Guida Internazionale alle Professioni ed al Lavoro nel non profit (2005), M. Crescenzi – E. Bonacini (a cura di), EMI, Bologna.

produzioni delocalizzate. Gravi *crisi di fiducia* in leader e paesi che mentono o non informano correttamente l'opinione pubblica o di altri che basano il proprio sviluppo anche sulla mancanza di garanzie sindacali e di diritti umani. *Crisi di credibilità* di interi paesi (come purtroppo l'Italia, pensiamo agli scandali finanziari italiani 2004-2005) o di istituzioni. *Valori e valore*: a parità di patrimonializzazione (e di valore economico), il valore in borsa di due società quotate può variare totalmente: a fare la differenza sono i cosiddetti "asset intangibili" e attenzione, tra questi non solo il "valore aggiunto" del brand, come si pensava fino a pochi anni fa, ma anche quello della responsabilità sociale, come rilevato da un'accurata indagine della Bocconi (Milano 2004). Così come il "prezzo al chilo" di due automobili può variare del 400%: dato 1 kg di "prodotto auto", la marca-modello "a valore aggiunto intangibile" prezza 400 dove l'altra si ferma a 100². Parafrasando, possiamo spingere all'estremo questa premessa arrivando a chiederci: "Quanto pesano i valori"³? *La fiducia*. Ancora, a fronte dell'aumento vertiginoso della complessità delle scelte, e superato il modello fordista di "impresa isolata" siamo da tempo entrati in un'economia di tipo "relazionale" ove la "fiducia" (F. Fukuyama, R.D. Putnam) diventa un elemento essenziale di transazione economica, finanziaria, politica e culturale, almeno quanto l'olio lo è per il funzionamento di un motore.

3. *Partecipazione*. Siamo anche in un mondo in cui non è possibile non partecipare, quantomeno come spettatori globali e creatori-diffusori di opinioni, anche se non attivi in altri comportamenti. La partecipazione e l'opinione si esprimono nei sondaggi, nelle donazioni, nella firma per battaglie civili e sociali, nello scendere in piazza per difendere i propri diritti (pensiamo alle grandi mobilitazioni sindacali dei primi anni 2000, alla discesa in piazza delle donne per difendere la loro autonomia e i diritti acquisiti, nel 2005), o nel non acquistare, nel parlare male di un prodotto o di un'impresa. La partecipazione è sia un valore che un "potere" di enorme impatto.

- *Il potere delle campagne*. La forza di una "campagna", ed i motivi che ne fanno un formidabile strumento di influenza e cambiamento, è proprio nelle tre premesse sopra citate.
- *Catturare l'immaginario* semplificandolo in un archetipo "buono-cattivo", "forte-debole" di impatto ed assimilabile da chiunque, convertendolo alla causa promossa nella campagna.
- *Scatenare il "soft power"* dei valori, andando potenzialmente a devastare l'immagine dell'avversario, che ha solo una via di uscita: cambiare e ridefinirsi seriamente.
- *"Fare coesione"* nella collettività sui valori della campagna, aumentandone consapevolezza, partecipazione diretta o indiretta, contribuire al "fare società", una società centrata sui "valori". Ecco perché a buon titolo siamo profondamente d'accordo con Davide Cavazza nell'affermare: "*Le campagne sono la forma di mobilitazione della società civile più completa, incisiva e probabilmente la più efficace. Sono un formidabile mezzo di democrazia popolare, di libertà e sviluppo. Grazie alle campagne l'umanità ha fatto impressionanti passi verso una società migliore. Fare una campagna significa avere un sogno e costruire un percorso concreto e partecipato per realizzarlo, che essa sia in ambito internazionale, nazionale o locale*".

Il potenziale di "tras-formazione sociale" del "campaigning" è quindi tra i più elevati, così come lo sono quello di "progettare", di fare "fundraising", di fare "impresa sociale" o "sviluppo locale" (altre attività e professioni di comunità e di miglioramento sociale già oggetto dei corsi organizzati dall'ASVI e in prossima uscita per questa collana).

Perché questo libro. Il "campaigner" è quindi un vero e proprio professionista di cambiamento e miglioramento sociale, un "mestiere di comunità". Una *professionalità di profilo manageriale e competenze complesse*, necessitante di una formazione seria, apposita e di "valore". Con il curatore, l'amico e collega Davide Cavazza, attualmente Coordinatore Campagne del Comitato Italiano per l'UNICEF e già Direttore Campaigning di Amnesty International Sezione Italiana all'inizio della stesura di questo libro, abbiamo condiviso questa visione.

In conseguenza logica anche l'idea che le organizzazioni non profit anche piccole hanno nell'organizzazione delle campagne (locali o meno), uno strumento di impatto e visibilità straordinario e non sfruttato. Da cui

² L. Campiglio, Università Cattolica Milano, relazione al Convegno organizzato dalla Fondazione Symbola a Firenze, "Soft Economy", 14 gennaio 2005.

³ È una delle domande centrali - relativa all'impatto sociale (o "outcome") dell'azione del non profit - a cui si danno risposte nel nuovo volume in stesura "Nonprofit e Sviluppo" di Marco Crescenzi ed Ermete Realacci.

l'idea di fornire uno strumento, adatto ad ogni organizzazione, da quella locale a quella nazionale e quella internazionale, sulle regole ed i passi da seguire. Saper organizzare la propria azione in campagne ben focalizzate è un fattore vincente anche in ambito locale, ad es. su "piccole" cause significative per la popolazione del territorio di riferimento. Organizzare campagne porta ad "esternalità positive" quali ascoltare i bisogni, parlare con gli attori sociali più disparati, coinvolgere tutti nella causa, focalizzare la comunità distratta su valori e sul piacere di una partecipazione-mobilitazione. Ma anche *vantaggi strategici per chi la attua*, come l'emergere dal punto di vista comunicativo e valoriale, divenire oggetto favorito di donazioni e supporto, divenire un punto di riferimento per la propria "constituency" ("bacino di favore" composto dai molti attori sociali) e un attore di governance stimato e legittimato nel sedersi nei "tavoli" di progettazione e decisione. Il libro colma quindi un *vuoto culturale* nel non profit italiano, rappresentato dall'assenza del campaigning nel dibattito interno al settore, e dalla *mancaza di un testo in lingua italiana*: quello che avete sottomano è il primo, speriamo di una lunga e qualificata serie.

Il libro propone un lavoro di definizione del settore del *campaigning* e della figura del *campaigner*, e si propone come *strumento teorico e pratico di uso quotidiano*, rivolto a differenti lettori: da chi si avvicina per la prima volta al mondo delle campagne e ne vuole apprendere i rudimenti, a chi desidera approfondirne metodi e possibilità anche specifiche per i diversi ambiti pratici di una campagna, ai professionisti di *piccole e grandi organizzazioni*, che vogliono confrontarsi con le idee e le esperienze di colleghi impegnati in ambiti diversi.

La professionalizzazione "valoriale" del non profit, una via obbligata. Non c'è più spazio in Italia per un *pressapochismo etico o professionale*. Il lettore tenga ben presente che è finita per le non profit l'era della mera dichiarazione di esistenza dell'"esistiamo anche noi" (troppe le non profit attive spesso sovrapposte), del comunicato stampa mal scritto e non letto... inizia invece l'era del "vogliamo raggiungere-abbiamo raggiunto risultati di valore". La concorrenza estera, con filiali nazionali o locali di organizzazioni internazionali, incalza con forza, elevata professionalità e capitalizzazione sufficiente a permettere una rapida espansione.

Sopravvivranno quelle non profit che sapranno passare:

- dal narcisismo (o peggio opportunismo) delle "buone intenzioni", ai fatti;
- dallo spontaneismo alla professionalità;
- dalle "tavolate" (di "divisione degli appalti") ai "tavoli" (di governance);
- dalla rincorsa di finanziamenti a pioggia, ai progetti coerenti con la missione;
- dai proclami ai risultati, rendicontando la propria azione in modo trasparente senza aspettarsi più sconto alcuno (non dovuto) da parte dell'opinione pubblica.

L'obiettivo di questa collana, e dei libri che come questo con l'Editore e gli autori siamo orgogliosi di progettare e pubblicare, è esattamente questo: contribuire al processo di professionalizzazione e contribuire al mettere in campo "sognatori professionisti", contro i Golia dell'ignoranza, dell'irresponsabilità, della violenza: agenti seri e preparati di promozione sociale e di... *cambiamento globale*. Riteniamo quindi con il curatore e grazie ai preziosi contributi dei "*protagonisti del campaigning*" italiano, che numerosi e in modo vivo hanno contribuito al volume, di aver dato uno strumento utile e in linea con la missione ASVI.

MARCO CRESCENZI

*Presidente ASVI - Agenzia per lo Sviluppo del Non Profit
Direttore di Collana sulle Professioni e il Lavoro nel Non Profit*