

Marketing sociale per la Salute e la Sicurezza sul Lavoro. Elementi per la progettazione di una campagna

VITTORIO CURZEL

4.1. Premessa: le ragioni della campagna della Provincia autonoma di Trento

A partire dal Decreto legislativo n.626 del 1994 il legislatore ha dimostrato una sempre maggiore attenzione al tema della tutela della sicurezza e della promozione della salute negli ambienti lavorativi. Tuttavia non sono stati ancora raggiunti i risultati attesi, con una radicale riduzione degli infortuni e delle malattie professionali.

L'incremento delle attività di vigilanza e l'inasprimento delle sanzioni non sono sufficienti. Esse vanno integrate e precedute da un'intensa attività di sensibilizzazione, di informazione e di formazione, con l'intento di promuovere una cultura diffusa della salute e della sicurezza sul lavoro (SSL) e di favorire un clima partecipativo in cui tutti, datori di lavoro, lavoratori e organi di vigilanza, si facciano carico della propria parte di responsabilità e collaborino al raggiungimento di un obiettivo comune¹. È dunque necessaria una articolata gamma di azioni, guidate dalla volontà di prevenire prima che di reprimere, di aiutare e di incoraggiare chi vuole rispettare la legge, di prescrivere obblighi a chi non è in regola e di comminare le giuste sanzioni a chi, nonostante tutto questo, non abbia ottemperato alle norme vigenti.

L'azione di sensibilizzazione, per essere pienamente efficace, dovrà essere rivolta non solo al mondo del lavoro, ma all'intera società, a tutti i cittadini in quanto consumatori dei beni e dei servizi prodotti dalle imprese, affinché il non essere in regola dal punto di vista della sicurezza comporti per l'azienda inadempiente anche un giudizio sociale negativo e per i suoi prodotti una perdita di valore, con ripercussioni sul mercato che potrebbero pesare ancor più delle sanzioni, così come già avviene in alcuni paesi del Nord Europa.

1. Cfr. "Sicurezza e salute nei luoghi di lavoro: un impegno comune. Atti della Conferenza provinciale", a cura di Vittorio Curzel, ed. Provincia Autonoma di Trento - Assessorato alle Politiche sociali e alla Salute, Trento, 2001

Vi sono alcuni segnali positivi in questa direzione, fra questi, da una parte la crescente attenzione rivolta alla responsabilità sociale delle imprese, al fatto che esse devono contribuire non soltanto allo sviluppo economico di una comunità ma anche al suo benessere complessivo, dall'altra il diffondersi fra le associazioni datoriali della consapevolezza che la vigilanza sul rispetto della sicurezza è importante non solo per i lavoratori direttamente esposti ai rischi, ma anche per le stesse imprese, in quanto garantisce una concorrenza più leale. Non è certo concorrenza leale infatti quella tra due aziende, delle quali una si presenta sul mercato rispettando le norme e sopportando i relativi costi e l'altra no.

A fianco di una *cultura della sicurezza* è necessario quindi far crescere una *cultura della legalità*, come si riscontra nei Paesi a più basso tasso di infortuni, dove è profondamente radicato il rispetto della legge come norma sociale condivisa e non soltanto per il timore delle sanzioni o delle conseguenze penali che il mancato rispetto comporta.

Cultura della sicurezza e cultura della legalità confluiscono nella *cultura della prevenzione*, strumento efficace ed efficiente, l'unico a dare buoni risultati e anche il meno oneroso, dato che la prevenzione è assai meno costosa dei danni e della loro riparazione, non solo perché si tutela la vita dei lavoratori e si salva l'integrità del patrimonio umano di un'impresa e di una comunità, ma anche perché i costi psicologici e non solo economici, personali e sociali, dell'invalidità e della malattia sono elevatissimi.

Accanto alle norme e alle sanzioni, alle nuove tecnologie della sicurezza, agli incentivi economici e agli sgravi fiscali per le imprese, il *cambiamento culturale* è dunque la leva su cui agire, forse quella più importante affinché anche le altre possano esplicitare efficacemente i propri effetti per la soluzione del problema.

Questo cambiamento culturale deve svilupparsi non soltanto all'interno del mondo del lavoro, ma nell'intera comunità, nelle famiglie e nella scuola, dove l'informazione sulla sicurezza e sulla salute nel lavoro deve essere inserita fin dai primi anni del curriculum scolastico ed educativo, in modo che i primi elementi, appresi nella fase iniziale della vita, possano poi essere rafforzati e approfonditi con la crescita.

La Giunta della Provincia Autonoma di Trento ha indicato fra i propri impegni programmatici la promozione della sicurezza sui luoghi di lavoro e, nell'ambito delle proprie funzioni di governo, di indirizzo, di programmazione e di coordinamento dell'attività svolta sul territorio, ha voluto inserire tutte le iniziative per la SSL in una visione unitaria, strategica, intersettoriale, con un approccio articolato che tiene conto delle numerose variabili in gioco e integra l'azione di tutti i soggetti pubblici e privati coinvolti, ricercando la massima cooperazione delle Parti sociali interessate e delle Istituzioni competenti.

Una particolare impegno è stato dedicato al promuovere all'interno dell'amministrazione provinciale l'interazione tra i settori della salute, del lavoro, della scuola e della formazione professionale e per favorire la collaborazione di altri soggetti, quali l'INAIL, l'ISPESL, le Associazioni dei datori di lavoro, le Organizzazioni sindacali, i RLS, i professionisti.

Dai lavori del Comitato di coordinamento ex art. 27 del D. Lgs. n.626/94, di cui fanno parte, oltre alla Provincia Autonoma di Trento, rappresentanti dell'Azienda provinciale per i Servizi sanitari, del Consorzio dei Comuni trentini, delle Associazioni dei datori di lavoro, delle Organizzazioni sindacali Confederali e delle Organizzazioni sindacali di Categoria agricola, dell'INAIL, dell'ISPESL e dell'ANMIL, a cui si è aggiunta successivamente l'Agenzia del Lavoro, è nata l'indicazione di elaborare un "Piano operativo provinciale", che contenesse tanto obiettivi e strategie condivise quanto indirizzi attuativi e che individuasse i soggetti da coinvolgere di volta in volta. Tale Piano, approvato nel 2001, era articolato in 8 Progetti:

1. Osservatorio provinciale degli infortuni sul lavoro e delle malattie professionali;
2. Rafforzamento delle attività ispettive;
3. Scuola e cultura della sicurezza;
4. Formazione dei lavoratori;
5. Comunicazione e informazione;
6. Incentivi per la sicurezza;
7. Mostra-Mercato delle soluzioni innovative;
8. Sicurezza sul lavoro per minori e lavoratrici madri.

Un nuovo piano operativo, configurato come conferma e aggiornamento di gran parte dei progetti in cui era articolato il piano precedente, è stato approvato nel 2005.

Nello specifico i progetti sono ora 6:

1. Osservatorio provinciale degli infortuni sul lavoro e delle malattie professionali;
2. Rafforzamento e riqualificazione delle attività di controllo;
3. Scuola e cultura della sicurezza;
4. Formazione dei lavoratori;
5. Comunicazione e informazione;
6. Incentivi per la sicurezza.

Il primo e il secondo "Piano operativo provinciale" con i loro progetti rispondono coerentemente alla consapevolezza che per ottenere buoni risultati nel campo della promozione della salute e della sicurezza sul lavoro sono possibili vari interventi, riferibili ai seguenti approcci che vanno fra loro integrati:

- *"normativo"* (interventi legislativi o regolamentari di restrizione o incentivazione, attività ispettive e di controllo);
- *"tecnologico"* (innovazioni tecnologiche che possono aumentare la sicurezza);
- *"economico"* (politiche di riduzione dei costi, di defiscalizzazione, di incentivazione o di disincentivazione);

- “*informativo-educativo*” (elaborazione e diffusione di messaggi sui danni legati a un dato comportamento e sui benefici derivanti dal cambiamento).

Il progetto “Comunicazione e informazione” (punto 5 del Piano), fa evidentemente riferimento all’approccio informativo-educativo, così come si riferiscono a questo approccio le campagne di marketing sociale, che si sono rivelate strumenti efficaci per favorire il cambiamento verso atteggiamenti e comportamenti più favorevoli alla salute. La campagna “Se non c’è sicurezza che lavoro è?” rientra in tale progetto.

4.2. Perché utilizzare le tecniche del marketing sociale per promuovere la salute e la sicurezza negli ambienti di lavoro?

In questi ultimi anni si è parlato molto di marketing sociale, facendovi rientrare, a fianco delle campagne, altri campi di attività con obiettivi e finalità eterogenee: dall’azione di comunicazione svolta dalle associazioni no-profit, quando pubblicizzano il proprio operare, spesso con finalità connesse al “*fundraising*”, alle iniziative messe in atto dalle aziende sanitarie pubbliche o dalle strutture sanitarie private quando promuovono i propri servizi. C’è anche chi, con frettolose generalizzazioni, fa un tutt’uno di marketing sociale, comunicazione sociale e responsabilità sociale d’impresa.

Noi preferiamo far riferimento alla definizione data da Philip Kotler, con Ned Roberto e Nancy Lee “Il marketing sociale è l’utilizzo dei principi e delle tecniche del marketing per influire sulla decisione di un gruppo target, destinatario della comunicazione, per quanto riguarda l’acceptare, rifiutare, modificare o abbandonare volontariamente un dato comportamento, allo scopo di ottenere un beneficio per i singoli, i gruppi o la società nel suo complesso”².

Quali ragioni suggeriscono l’utilizzo delle tecniche del marketing sociale nell’ambito della promozione della salute?

2. Philip Kotler, Ned Roberto, Nancy Lee, *Social Marketing: Improving the quality of life*, SAGE Publications, Thousand Oaks-London-New Delhi, 2002. Kotler distingue chiaramente il “social marketing” dal “marketing for no profit organisations” e dal “societal marketing” (ambito del marketing d’impresa che fa riferimento ai principi della responsabilità sociale di un’azienda, secondo i quali la stessa deve operare secondo modalità che preservino o rafforzino il benessere del consumatore e della collettività).

3. Per una analisi delle origini e dell’evoluzione della disciplina del marketing sociale e una approfondita descrizione delle sue finalità, degli strumenti utilizzati e dei suoi limiti si veda Stefania Tamburini, *Marketing e Comunicazione Sociale*, Lupetti & CO. Editore, 1992. Per una guida pratica allo sviluppo di una campagna di marketing sociale si veda Nedra Kline Weinreich, *Hands-on Social Marketing: A step by step guide*, SAGE Publications, Thousand Oaks-London-New Delhi, 1999. Per una sintesi dei principi e delle tecniche del marketing sociale come strumento di cambiamento applicato alla promozione della salute si veda V. Curzel, *Promozione della salute e marketing sociale*, in “Punto Omega” Quadrimestrale del Servizio sanitario del Trentino, Anno III n.5/6 Agosto 2001, ed. Provincia Autonoma di Trento

Sappiamo che promuovere la salute vuol dire prima di tutto facilitare l'abbandono di comportamenti insalubri e l'adozione di stili di vita favorevoli al benessere fisico e psicologico. Tenendo conto che il marketing sociale è uno strumento utile per modificare abitudini e comportamenti, si potrà facilmente apprezzare il contributo che le sue metodologie e le sue tecniche possono apportare, non in sostituzione, ma insieme alle tradizionali iniziative di educazione alla salute. L'obiettivo comune è consentire alla persone di acquisire conoscenze, abilità e competenze utili per scegliere, volontariamente e in modo consapevole, che cosa è bene per la propria salute, coerentemente con quanto indicato dalla Carta di Ottawa (OMS 1986).

Gli obiettivi di cambiamento che il marketing sociale può proporsi di conseguire, nell'ambito della promozione della salute sono:

a) *un cambiamento cognitivo*: una maggiore conoscenza del problema e delle sue possibili soluzioni, in altre parole una corretta percezione dei danni per la salute correlati a un dato comportamento e dei benefici conseguenti all'adozione di abitudini più sane, può favorire l'adozione di un comportamento salubre.

Lo scopo principale è dunque quello di creare consapevolezza su un dato tema (per es. sui rischi effettivamente presenti in una data attività o ambiente di lavoro e se vi sia una loro sottovalutazione; sulle cause di incidente; sulle protezioni attive e passive da adottare, etc.).

Le difficoltà maggiori in questo ambito risiedono nell'identificare i segmenti che presentano una carenza informativa, capire quali siano le loro effettive conoscenze, gli atteggiamenti, comportamenti e valori rispetto all'argomento nonché le loro abitudini di consumo dei media, per decidere di conseguenza forme e contenuti del messaggio nonché canali e tempi per la sua diffusione;

b) *un cambiamento di azione*: non basta che i lavoratori sappiano perché è importante indossare i dispositivi di protezione o quali procedure produttive seguire per avere una maggiore sicurezza sul lavoro, è necessario che compiano puntualmente tali azioni.

Lo scopo è dunque quello di indurre il maggior numero di persone possibile a compiere una data azione entro un tempo determinato.

Le difficoltà stanno nel fornire informazioni adeguate in modo efficace, ma anche nel convincere le persone ad agire, tenendo conto che anche laddove esista un atteggiamento favorevole, vi possono essere una serie di costi, reali o percepiti, che frenano il cambiamento (per esempio il costo economico o il tempo richiesto per adottare correttamente una procedura di sicurezza). L'attività di marketing dovrà dunque affiancare le facilitazioni e gli incentivi capaci di bilanciare i costi e di stimolare l'azione desiderata;

c) *un cambiamento di comportamento*: vale a dire l'abbandono di abitudini dannose a favore di altre più salubri.

Lo scopo è quello di favorire la modifica o l'abbandono di comportamenti (come ad esempio l'abitudine a non osservare determinate prescrizioni o pro-

cedure a causa di una sottovalutazione del rischio) e promuovere l'adozione di nuove abitudini favorevoli alla salute. Anche in tal caso il solo ricorso ai mass-media si è rivelato solitamente insufficiente, quando non controproducente. È necessario effettuare ricerche di marketing preliminari nonché pre-test per verificare gli effetti del messaggio su un campione adeguato;

d) *un cambiamento di valori*: lo scopo è modificare valori e opinioni profondamente radicati rispetto ad alcuni temi o situazioni (per es., nello specifico, l'opinione che l'anzianità e l'esperienza lavorativa, e quindi la lunga consuetudine a svolgere una determinata mansione, riducano la pericolosità di una data azione rischiosa).

È spesso il cambiamento più difficile da attuare, dato che l'identità e il benessere individuale si basano anche su un sistema di valori e su di una "Weltanschauung" tendenzialmente dotati di forte coerenza interna e capaci di orientare tanto la percezione della realtà quanto le scelte di comportamento individuali. L'introduzione di elementi cognitivi dissonanti crea evidentemente tensione (fra il cambiamento auspicato e la propensione, generalmente consistente, alla conservazione) per cui le persone cercheranno tendenzialmente di evitare informazioni incoerenti o di reintegrarle, distorcendole o negandole, nel proprio sistema di valori. Sono dunque necessarie intense e prolungate iniziative di informazione e sensibilizzazione, ma non solo. Talvolta sono indispensabili interventi normativi e in questo caso l'azione di marketing può servire per creare un clima favorevole all'approvazione della nuova norma.

Il marketing sociale (nel nostro caso il marketing per la salute e la sicurezza sul lavoro) condivide alcuni fondamenti teorici e utilizza varie tecniche tipiche del marketing d'impresa e di prodotto.

Come questi basa la propria azione sulla "teoria dello scambio" e sulla segmentazione⁴ dell'universo della popolazione, individuando benefici ricercati e

4. La "segmentazione", è la suddivisione della popolazione in gruppi omogenei, per date caratteristiche prescelte. Le variabili utilizzate (anche in combinazione fra loro) possono essere variabili geografiche (luogo di residenza e sue caratteristiche climatiche, di densità di popolazione, ambientali), demografiche (età, sesso, reddito, livello di istruzione, etnia, religione, cittadinanza o paese di provenienza, dimensione del gruppo familiare, etc.), psicografiche (classe sociale, stili di vita, interessi, opinioni), comportamentali (benefici ricercati in un dato comportamento, utilizzo abituale o meno di un bene o servizio, atteggiamento verso lo stesso, costi percepiti). I dati inerenti le due ultime variabili sono i più difficili da raccogliere, ma possono aiutare a comprendere perché, quando e a quali condizioni un gruppo accetterà lo scambio di marketing proposto (cioè nel nostro caso accetterà di adottare un comportamento più sicuro e favorevole alla sicurezza sul lavoro). Alla segmentazione seguirà l'eventuale scelta di rivolgere l'azione solo ad alcuni gruppi ritenuti più bisognosi o più interessati all'intervento (potrebbero essere ad esempio, i lavoratori di un dato comparto, di una data fascia di età, etc.) come pure la definizione di programmi specifici per ogni segmento. Una strategia di marketing indifferenziato consente certamente maggiori economie, ma dà buoni risultati soltanto se vi è un'effettiva omogeneità di bisogni. Tale omogeneità, nel caso di una campagna sulla SSL sarà riscontrabile presumibilmente solo a livello di base, dato che ambienti di lavoro dissimili non solo comportano situazioni di rischio differenti e in diverso grado, ma possono altresì essere correlati con culture del lavoro e della sicurezza eterogenee.

costi percepiti in ciascun segmento e posizionando di conseguenza il prodotto offerto.

Proprio nella tipologia dell'offerta, così come nelle sue finalità, vanno evidenziate alcune differenze sostanziali fra marketing d'impresa e marketing sociale.

L'oggetto dell'offerta non sono evidentemente beni tangibili o servizi, ma idee, comportamenti, valori. La finalità dell'offerta non sarà dunque promuovere l'acquisto di un prodotto, ma l'adozione di nuovi comportamenti in grado di produrre benefici di carattere individuale e collettivo.

Se cambiano oggetto e finalità dell'offerta, possiamo presupporre che cambino anche i "competitors", che infatti non saranno coloro che realizzano prodotti concorrenziali rispetto ai nostri, ma coloro che propongono opinioni, abitudini, stili di vita antagonisti, che riteniamo dannosi e da modificare. Saranno invece nostri alleati tutti quei soggetti pubblici e privati che condividono i nostri intenti e che perseguono obiettivi identici o compatibili, anche se talvolta con motivazioni diverse.

Allargando la definizione iniziale potremmo allora dire con Kotler che il marketing sociale è la progettazione, la realizzazione e la valutazione di programmi atti ad aumentare l'accettabilità di una causa o di un'idea sociale, presso uno o più gruppi obiettivo, tramite l'utilizzo dei concetti di segmentazione, facilitazione, incentivo e tramite l'applicazione della teoria dello scambio per massimizzare la risposta di tali gruppi.

Perché, parlando di idee e di comportamenti, ci riferiamo alla teoria dello scambio, così come farebbe un produttore di beni o di servizi?

Partiamo dal presupposto, ovvio per un economista, che il prezzo di un prodotto sia da noi ritenuto giusto quando a questo prodotto annettiamo un valore che per noi è pari o superiore al valore di qualcos'altro che potremmo comprare allo stesso costo.

Facciamo poi l'ipotesi, che sembra assai plausibile, che accettiamo di adottare un nuovo comportamento, solo quando riteniamo che i benefici che ci vengono prospettati siano pari o maggiori (e i costi pari o minori) di quelli che avremmo nel continuare a seguire quella data abitudine che ci si chiede di cambiare.

Se muoviamo un ulteriore passo avanti nel ragionamento, potremmo pensare che per ciascun gruppo-obiettivo benefici ricercati e costi percepiti siano differenti (parlando per esempio del bene automobile si comprenderà immediatamente che un giovane acquirente presumibilmente cercherà qualità e caratteristiche diverse da quelle desiderate da un guidatore anziano) ed ecco allora che la proposta di scambio (costi psicologici correlati all'adozione di un nuovo comportamento in cambio dei benefici conseguenti) dovrà tener conto di queste differenze "posizionando" diversamente il prodotto-idea della nostra campagna (a una ragazza potremmo per esempio dire che il fumo di sigaretta rovina la pelle, a un fumatore adulto che il fumo gli abbrevierà notevolmente la vita).

Questi concetti, derivati dal marketing di prodotto, sono dunque utilizzati anche nelle campagne di marketing sociale per massimizzare la risposta o, in altre parole, per ottenere una maggiore efficacia ed efficienza dalla nostra azione.

4.3. Alcune riflessioni preliminari alla progettazione di una campagna.

Nel descrivere la metodologia seguita nella progettazione e nella realizzazione della campagna per la salute e sicurezza sul lavoro promossa dalla Provincia Autonoma di Trento, sembra utile esporre alcune riflessioni e alcuni concetti di carattere generale, in parte desunti o rielaborati a partire da un utile manuale pubblicato dalla Agenzia europea per la Sicurezza e la Salute sul lavoro⁵.

Le prime scelte da affrontare quando ci si accinge a progettare una nuova campagna riguardano ovviamente i temi da affrontare, la definizione degli obiettivi che si intende raggiungere, la ripartizione dei compiti e la stima delle risorse necessarie.

a) La selezione dei temi

La scelta di quali campagne fare e del loro grado di priorità è certamente questione che riguarda prima di tutto il livello politico, non solo perché gli amministratori pubblici, in quanto eletti democraticamente, sono legittimati a definire il pubblico interesse di un'azione rivolta alla collettività, ma anche perché le attività di comunicazione pubblica dovrebbero rientrare nel disegno strategico generale di una pubblica amministrazione. Tale decisione peraltro può essere originata da proposte formulate dalla struttura tecnico-amministrativa (anche sulla base di indicazioni generali di enti sovraordinati come l'Organizzazione mondiale della sanità e il Ministero della salute) o risultare dell'interazione fra processi politico-amministrativi e istanze della società civile (ad esempio la scelta di realizzare iniziative per contrastare il consumo giovanile di alcol può essere motivata anche da una crescente sensibilità e preoccupazione della comunità e dei media per gli incidenti stradali del sabato sera).

A tale proposito va detto che la crescita di attenzione nelle arene pubbliche verso un dato tema sociale non è necessariamente governata da fattori di natura oggettiva, ma piuttosto da un processo fortemente selettivo, all'interno del quale un ampio numero di problemi potenziali competono per attrarre l'attenzione pubblica e le risorse sociali.

In altre parole la gamma degli argomenti problematici considerati suscettibili di azioni di comunicazione e marketing sociale appare condizionata dal

5. Cfr European Agency for Safety and Health at Work - Agenzia europea per la sicurezza e la salute sul lavoro, *Comunicare il messaggio - Campagne sulla Salute e Sicurezza del Lavoro*, ed. it. a cura di Maria Castriotta, ISPESL, Roma, 2002

contesto politico e dal dibattito socio-culturale in atto, in cui, vale la pena di ricordarlo, i temi della salute e del benessere hanno acquisito progressivamente una eclatante centralità⁶.

Nella scelta operata dalla Provincia Autonoma di Trento di promuovere una campagna sulla salute e sicurezza negli ambienti di vita e di lavoro entrano in gioco almeno due condizioni di contesto favorevoli:

- una decisa propensione dell'Assessorato provinciale competente ad orientare le proprie politiche e le proprie azioni ai principi della *promozione della salute*, anche incentivando interventi intersettoriali in grado di agire non solo sui comportamenti individuali, ma anche sui determinanti socio-economici e ambientali della salute⁷;
- un concetto di "salute" inteso come *condizione generale di benessere psico-fisico dell'individuo in relazione all'ambiente* fortemente influenzata dallo stile di vita.

Una volta scelto il tema della campagna si aprono alcune domande fondamentali: quali argomenti, fra i molti possibili, verranno affrontati e come? Quali sono quelli prioritari e chi decide la scala di priorità?

È meglio affrontare argomenti di carattere generale rivolti a tutti, con finalità generiche di "sensibilizzazione" al problema, oppure dedicare l'attenzione ad aspetti particolari con l'intento di dare anche specifiche indicazioni di azioni e comportamenti?

Qual è il momento migliore per uscire con la campagna? La nostra campagna è "just in time" o è piuttosto tardiva o magari troppo in anticipo per ottenere l'effetto desiderato?

Anche in questo caso si dovranno operare delle scelte. Chi si dovrà assumere questo compito? Come si vedrà nelle prossime pagine per poter di volta in volta

6. Secondo S. Hilgartner, C.L. Bosk, *The rise and fall of social problems: a public arenas model*, in "American Journal of Sociology", vol. 94, University of Chicago, Chicago, 1988: "L'interazione fra le differenti arene è un aspetto centrale del processo attraverso cui i problemi sociali si sviluppano. Tale interazione è in grado di accrescere o raffreddare l'attenzione data ai vari problemi nelle arene pubbliche. Attraverso un contesto complesso di connessioni le attività svolte in ciascuna arena si propagano nelle altre. Se l'attenzione verso un dato problema sociale cresce in una istituzione è probabile che si diffonda rapidamente anche nelle altre. Per questo motivo i problemi che ottengono una crescente attenzione e notorietà possono giungere a dominare non solo l'arena del discorso pubblico in cui sono emersi, ma in molte altre."

7. Cfr. "Linee guida programmatiche di legislatura in materia di Politiche per la salute – Progetto Salute", documento approvato dalla Giunta della Provincia Autonoma di Trento nella seduta del 12.11.2004, pubblicato nel supplemento al n. 14/2004 di "Punto Omega – Quadrimestrale del Servizio Sanitario provinciale, Trento, 2004. Per una sintetica descrizione dei determinanti sociali della salute vedi Richard Wilkinson, Michael Marmot (a cura di), "Social determinants of health. The solid facts Second edition", World Health Organisation, 2003. La traduzione in lingua italiana, curata da Giovanni Martini e Mario Querin, è pubblicata nel supplemento al n. 17/2005 di "Punto Omega". Entrambi i documenti sono disponibili anche on-line (www.trentinosalute.net).

rispondere a queste domande è necessario affrontare due passaggi: conoscere il più possibile il contesto in cui andiamo a operare (importanza dell'attività di ricerca preliminare) e far partecipare alla formazione delle decisioni tutti coloro che per ruolo, competenza ed esperienza professionale possono portare un utile contributo (opportunità della costituzione di un gruppo di lavoro intersettoriale).

b) La definizione degli obiettivi.

Quali obiettivi possiamo fissare e quale ragionevole previsione possiamo fare circa l'efficacia della campagna?

Quante persone sono interessate alle informazioni che vogliamo dare o alle opinioni, ai comportamenti, ai valori che vogliamo proporre per favorire un cambiamento in senso positivo?

Quante persone hanno possibilità effettive di modificare atteggiamenti o comportamenti o sono in grado di agire sulla base delle nuove informazioni che vogliamo fornire?

Quale è dunque il nostro gruppo obiettivo ("target group"), e qualora ce ne fosse più d'uno, quale ha maggiore e/o più urgente necessità del nostro intervento, dato che presenta un maggior bisogno di informazione su quel tema specifico o è più esposto a un dato rischio?

Il messaggio che vogliamo comunicare è rivolto a gruppi obiettivo numericamente consistenti, tanto da giustificare una campagna o piuttosto a gruppi piccoli o dispersi sul territorio, per cui potrebbero essere più efficaci canali di comunicazione "diretta" come incontri, corsi, seminari, e-mail, telefonate?

c) Chi fa cosa. La definizione e la distribuzione dei compiti; la stima delle risorse necessarie.

Quale è la scelta preferibile per quanto riguarda il soggetto che dovrà realizzare materialmente la campagna? Chi fa cosa?

Ci limitiamo a fare i committenti (con vari gradi possibili di delega all'esterno e di affidamento di attività in "outsourcing") o entriamo direttamente in gioco nella fase di progettazione e di realizzazione?

Abbiamo autorevolezza e credibilità sufficienti? Abbiamo le competenze professionali specifiche e le risorse di personale e finanziarie necessarie?

Qualche altra organizzazione sta pianificando iniziative simili? Sono possibili alleanze, collaborazioni, sinergie con altri enti per ripartire costi e carichi di lavoro o per avvalersi di competenze professionali e scientifiche utili o necessarie?

Vi sono "competitors" che sostengono idee e comportamenti incoerenti o confliggenti con i nostri intenti, di cui dobbiamo tener conto?

Saremo in grado di far fronte all'interesse o alla domanda di supporto generato dalla campagna, con sportelli informativi, telefoni verdi, iniziative di formazione e consulenza?

Queste prime domande e riflessioni evidenziano da subito la complessità dei processi decisionali, delle attività progettuali e delle fasi realizzative di una campagna, da cui discende una prima constatazione: per affrontare tale complessità è necessario disporre di competenze intersettoriali e interdisciplinari, ovvero è necessario costituire di volta in volta un gruppo di lavoro ad hoc, dove tali competenze siano adeguatamente rappresentate.

4.4. Il primo passo: la costituzione di un gruppo di lavoro intersettoriale e interdisciplinare

La costituzione di un gruppo di lavoro intersettoriale e interdisciplinare risponde a varie esigenze:

- potersi avvalere di competenze ed esperienze professionali diverse e complementari (vedere un problema da diversi punti di vista, valutare e comparare più soluzioni possibili facendo poi sintesi, consente di prendere decisioni più consapevoli e spesso più efficaci);
- favorire l'integrazione, fin dal momento della progettazione, di azioni da realizzarsi in diversi contesti, da parte di soggetti differenti, ma con obiettivi condivisi e convergenti in un unico piano operativo coordinato e multisettoriale;
- favorire la nascita di alleanze e sinergie con altri enti e organizzazioni che altrimenti potrebbero realizzare singolarmente iniziative simili o analoghe alle nostre, ripartendo costi e carichi di lavoro, evitando duplicazioni e ottenendo economie di scala.

Per la campagna della Provincia autonoma di Trento si è provveduto alla costituzione di un gruppo di lavoro nell'ambito del Comitato di coordinamento ex art. 27 del D. Lgs. n.626/94⁸.

In generale i soggetti che prevedibilmente si potranno coinvolgere in una campagna per la promozione della salute e della sicurezza sul lavoro saranno:

- Associazioni datoriali e di categoria imprenditoriale;
- Sindacati;
- Enti pubblici e compagnie assicurative per infortuni sul lavoro e malattie professionali;

8. Hanno partecipato ai lavori del Gruppo: Giancarlo Berardi per l'Associazione Artigiani e Piccole Imprese, Franco Ministrina e Diego Geronazzo per l'Associazione Industriali, Donato Lombardi per l'Agenzia del Lavoro, Graziano Maranelli, Enrico Maria Ognibeni e Dario Uber per l'Azienda provinciale servizi sanitari, Adolfo di Corrado in rappresentanza dei Sindacati confederali CGIL, CISL e UIL, Adolfo Piccioni per l'INAIL, Franco D'Albano per l'ISPESL, Monica Pisetta e chi scrive, con il compito di coordinatore del gruppo di lavoro, per l'Assessorato alle Politiche per la Salute della Provincia Autonoma di Trento.

- Servizi sanitari locali, ASL, Servizi di prevenzione e servizi di medicina del lavoro;
- Uffici del personale, uffici sanitari, uffici dell'Amministrazione degli EE.LL.;
- Ispettorati del lavoro;
- Ordini e associazioni professionali sanitari;
- Ordini, associazioni professionali e professionisti del settore a cui la campagna si rivolge;
- Professionisti e Associazioni della SSL;
- Comitati e coordinamenti inter-enti per la SSL;
- Istituti di ricerca, studiosi ed esperti SSL;
- Gruppi di pressione e associazioni di rappresentanza di interessi dei cittadini;
- Camere di commercio, industria e artigianato;
- Centri di Formazione professionale, scuole ed istituti formativi;
- Biblioteche pubbliche;
- Agenzie pubbliche di trasporto;
- Altri settori, servizi e articolazioni territoriali (enti funzionali ed enti pubblico-economici) dell'Ente che realizza la campagna.

Individuati i possibili partner potrebbe essere necessario prevedere attività formative, incontri e riunioni preliminari, per giungere ad una base di conoscenza comune e condivisa da tutti i soggetti coinvolti, circa i vari aspetti del problema che si intende affrontare.

I destinatari di una campagna, a titolo di esempio possono essere:

- Lavoratori dipendenti;
- Lavoratori autonomi, liberi professionisti;
- Datori di lavoro (aziende);
- Sindacati;
- Associazioni datoriali;
- Associazioni e ordini professionali;
- Responsabili del personale, dirigenti, supervisori, coordinatori;
- Responsabili della formazione/formatori SSL/docenti in materie sanitarie;
- Funzionari addetti alla sicurezza, responsabili per la sicurezza interni, servizi medicina del lavoro interni;
- Servizi per la salute e sicurezza sul lavoro;
- Ispettorati del lavoro;
- Professionisti nel settore della salute e sicurezza sul lavoro;
- Medici e operatori sanitari;
- Fornitori attrezzature per la produzione e dispositivi per la sicurezza;
- Progettisti;
- Settori di attività (segmentati per tipologia e/o dimensione e collocazione - centrale, periferica, filiale della struttura produttiva);
- Autorità, cariche politiche e istituzionali, organi legislativi;

- Cittadinanza;
- Studenti e docenti scuola dell'obbligo e scuola superiore.

Prima dell'inizio della campagna della Provincia Autonoma di Trento si sono svolte nell'anno 2003 otto riunioni del gruppo di lavoro. Fin dalle prime riunioni si è convenuto:

- di realizzare una campagna in più fasi, su un arco di tempo almeno biennale;
- di dedicare il primo anno:
 - a. alla individuazione dei settori prioritari di intervento;
 - b. alla progettazione e realizzazione di attività di ricerca onde acquisire maggiori informazioni circa conoscenze, atteggiamenti, comportamenti e valori dei lavoratori trentini e immigrati in materia di salute e sicurezza sul lavoro;
 - c. alla progettazione e realizzazione di un convegno nazionale con l'intenzione di presentare i risultati delle ricerche svolte e promuovere un incontro di studio sullo stato dell'arte e sulle prospettive nel campo della comunicazione del rischio e della comunicazione per la salute e la sicurezza del lavoro.

Sulla base delle conoscenze dei partecipanti al gruppo di lavoro e dei dati raccolti dall'Osservatorio provinciale degli infortuni sul lavoro e delle malattie professionali⁹ sono stati individuati come prioritari i settori della cantieristica edile, dell'industria estrattiva del porfido e del manifatturiero metalmeccanico, definendo così i gruppi obiettivo della campagna.

Sono stati altresì individuati i comparti dell'agricoltura, dei trasporti e del lavoro domestico, come settori a cui dedicare una particolare attenzione in anni successivi.

Inoltre il consistente ingresso nel mercato del lavoro trentino di lavoratori immigrati da altri paesi, fenomeno articolato e complesso, eterogeneo per la molteplicità delle lingue e delle culture di provenienza, strutturale e in continua evoluzione, ha suggerito di rivolgere azioni specifiche anche ai lavoratori immigrati dei comparti sopra elencati dell'edilizia, del porfido e dell'industria metalmeccanica.

Il fenomeno migratorio interessa per lo più persone di età giovanile, generalmente in buona salute, ma a rischio, dato che, oltre alle criticità caratteristiche delle fasce deboli della popolazione (alimentazione e condizioni abitative non sempre

9. Cfr Azienda provinciale per i servizi sanitari Trento, INAIL Trento (a cura di), "Osservatorio provinciale degli infortuni sul lavoro e delle malattie professionali. Infortuni lavorativi in provincia di Trento 1996-2000", collana "infosanità" n. 20, ed. Provincia Autonoma di Trento, Assessorato Politiche per la Salute, Trento, 2002, e "Osservatorio provinciale degli infortuni sul lavoro e delle malattie professionali. Infortuni lavorativi in provincia di Trento 1996-2002", collana "infosanità" n. 35, ed. Provincia Autonoma di Trento, Assessorato Politiche per la Salute, Trento, 2004

adeguate, precarietà del lavoro e frequenti situazioni di marginalità sociale) vi possono essere fattori critici peculiari connessi al quadro epidemiologico del paese di origine nonché aspetti culturali che possono comportare difficoltà di comunicazione e di inserimento sociale nel paese di accoglienza. Oltre a ciò la provenienza da realtà territoriali-linguistico-culturali altre, comporta spesso anche conoscenze, atteggiamenti, comportamenti e valori diversi nei confronti del lavoro e non solo per quanto riguarda i contenuti specificamente professionali, il quadro delle norme, delle procedure, dei diritti e dei doveri del lavoratore.

4.5. La prima fase della campagna: l'attività di ricerca preliminare.

Come si è visto, la finalità di un'iniziativa di marketing sociale per la salute è promuovere il cambiamento individuale e collettivo verso atteggiamenti, comportamenti e valori più favorevoli alla salute.

Abbiamo anche accennato al concetto di "posizionamento" del nostro prodotto-idea e al fatto che dobbiamo essere in grado di prospettare al nostro gruppo-target benefici tali da convincerlo ad abbandonare un dato comportamento non salubre.

Dunque, prima di tutto, sarà necessario saperne di più del pubblico a cui ci rivolgiamo, conoscere più a fondo quali benefici sta cercando, quali opinioni ha circa i reali danni e i benefici rispetto al comportamento che sta mettendo in atto, capire se ha consapevolezza circa i rischi che corre o se sottostima questi rischi, e infine qual è l'influenza esercitata dal contesto sociale e dal gruppo dei pari.

Per ottenere queste informazioni si dovrà svolgere un'attività di ricerca, sia direttamente, se ci sono le risorse sufficienti per farlo, (tramite questionari, sondaggi, interviste a testimoni privilegiati, focus group, etc.) sia indirettamente, vagliando i risultati di indagini realizzate da altri in contesti simili.

L'attività di ricerca costituisce di fatto la prima e indispensabile fase di una campagna di marketing sociale, perché ci fornisce elementi utili per le scelte e le decisioni da mettere in atto nella progettazione, consentendoci anche di "segmentare" l'universo della popolazione.

Segmentare, come si è visto, vuol dire suddividere la popolazione in gruppi di utenti omogenei per alcune caratteristiche predefinite, il che ci permetterà di posizionare adeguatamente il nostro prodotto-idea.

Non sempre (anzi abbastanza raramente) è possibile prospettare per tutti un unico tipo di beneficio, dato per alcuni lo stesso potrebbe risultare attrattivo, per altri totalmente indifferente. Per questo motivo non è infrequente che i risultati di campagne "generaliste" siano inferiori alle attese, dato che propongono benefici auspicabili solo da alcune fasce di popolazione e non da altre. Ma poiché non sempre si dispone del denaro sufficiente per fare tante differenti campagne quanti sono i gruppi omogenei individuati, la segmentazione ci aiuterà a comprendere a quali gruppi dobbiamo rivolgerci con maggiore urgenza.

Tornando brevemente sul concetto di posizionamento del prodotto-idea, individuare e comunicare i benefici correlati all'adozione di un dato comportamento vorrà anche dire individuare i vantaggi competitivi in relazione ai bisogni e quindi poter comunicare il valore della nostra offerta in rapporto ai prodotti concorrenti (cioè alle idee/opinioni/comportamenti antagonisti).

Riassumendo, la prima fase di una campagna per la salute e la sicurezza sul lavoro deve occuparsi dell'*analisi del macro e micro-ambiente di riferimento*: riguardo a conoscenze, atteggiamenti e comportamenti in materia di SSL attualmente presenti nel mondo del lavoro, riguardo al contesto socio-economico, culturale e tecnologico nel quale agiscono le forze che sostengono le idee e i comportamenti considerati favorevoli, le forze contrarie e i diversi tipi di opinioni ostili, alleate o neutrali nonché la situazione della domanda di sicurezza. L'attività di ricerca potrà fornire elementi utili per il processo decisionale, consentendo di definire il problema a cui si intende dare una soluzione, di individuare bisogni, opinioni e atteggiamenti preesistenti, di segmentare la popolazione in gruppi obiettivo.

Nel caso specifico della campagna promossa dalla Provincia Autonoma di Trento, per raccogliere tutte le informazioni utili per la progettazione, con riferimento ai comparti prescelti (edilizia, estrattivo, metalmeccanico) si è provveduto a progettare e realizzare, con la collaborazione di docenti dell'Università degli studi di Trento e di sociologi dello Studio RES di Trento, tre distinte ricerche¹⁰ su questi temi:

- la percezione del rischio, l'eventuale influenza del fattore anzianità ed esperienza lavorativa nella stima del rischio, la presenza di eventuali distorsioni cognitive con sottovalutazione o sopravvalutazione del rischio, l'influenza del gruppo dei pari e l'influenza dei mezzi di comunicazione per quanto attiene i lavoratori trentini¹¹;
- le conoscenze, gli atteggiamenti e i comportamenti in materia di sicurezza sul lavoro attualmente presenti presso i lavoratori immigrati in Trentino, con riferimento alle etnie maggiormente presenti, e i canali di comunicazione dagli stessi più utilizzati¹².

10. I rapporti finali delle tre ricerche sono pubblicati nei capitoli 1, 2, 3 di questo volume.

11. La ricerca è stata svolta da Lucia Savadori, con la collaborazione di Tania Buseti, Sarah Menini e Francesca Nardin

12. La ricerca è stata svolta dallo studio RES di Trento con la direzione di Nora Lonardi e la collaborazione di Adel Jabbar, Daniela Bocher, Denis Bezbradica, Amina Boufrihi, Kleida Cogo, Rachida Doumou, Naima El Moutaquakil, Jadranka Fradl, Hicham Ichiker, Nedzmi Mati; Muhammad Mansha, Fatos Nanushi, Carmen Tomescu. L'attività di ricerca preliminare e l'attenzione dedicata nella fase di progettazione della campagna ai lavoratori immigrati non sono ancora prassi ampiamente diffusa nelle campagne promosse dalla Pubblica Amministrazione, ma entrambe hanno motivazioni teorico-pratiche che sono state pienamente condivise dagli enti che partecipano al Comitato provinciale di coordinamento per la salute e sicurezza negli ambienti di vita e di lavoro.

- il grado di efficacia di vari prodotti comunicazionali (a stampa, audiovisivi e multimediali) recentemente realizzati in materia di sicurezza sul lavoro da altri enti pubblici e privati italiani, con riferimento ai temi affrontati, alla struttura compositiva, alle modalità di presentazione e agli stili comunicativi¹³.

La sintesi dei risultati delle tre ricerche è stata presentata in occasione del Convegno nazionale "Informazione, comunicazione pubblica e marketing sociale per la sicurezza e la salute sul lavoro", svoltosi a Trento nei giorni 4 e 5 dicembre 2003, organizzato, come attività correlata alla campagna, dall'Assessorato provinciale alle Politiche per la salute, con la collaborazione del Comitato di coordinamento per la salute e la sicurezza negli ambienti di lavoro e di "Lavoro e Salute", Agenzia notizie per la prevenzione nei luoghi di vita e di lavoro a cui partecipano le Regioni Emilia Romagna, Toscana, Lazio e Provincia Autonoma di Trento¹⁴.

Al convegno hanno partecipato in qualità di relatori alcuni fra i maggiori esperti del settore nonché i rappresentanti degli enti e delle istituzioni nazionali e provinciali competenti¹⁵.

L'iniziativa era rivolta a operatori del settore Salute e Sicurezza sul Lavoro (SSL) dei Servizi sanitari, delle Associazioni imprenditoriali, dei Sindacati, di Enti pubblici, di associazioni di rappresentanza dei cittadini, di Istituti di ricerca nonché a studiosi ed esperti SSL e a operatori della Comunicazione pubblica e istituzionale e dei mass media.

Il convegno ha visto la partecipazione di più di 150 persone provenienti da varie regioni italiane, e ha ricevuto l'accreditamento ECM per la formazione del personale sanitario.

A partire dai risultati delle ricerche appositamente commissionate, dalle conclusioni del convegno e dalle riflessioni del gruppo di lavoro si è infine provveduto alla stesura del progetto di massima, passando così alla seconda fase della campagna: *lo sviluppo del piano*.

13. La ricerca è stata svolta da Massimiano Bucchi con la collaborazione di Michele Bottamedi

14. All'Agenzia "Lavoro e Salute" hanno successivamente aderito anche la Regione Marche e la Regione Autonoma della Sardegna.

15. Le relazioni presentate al Convegno sono pubblicate in *Comunicazione pubblica e marketing sociale per la sicurezza e la salute sul lavoro - Parte I*, a cura di Vittorio Curzel, ed. Provincia Autonoma di Trento, Assessorato alle Politiche per la salute, Trento, 2005.

4.6. La seconda fase della campagna: lo sviluppo del piano e la progettazione.

Il primo passo da compiere nell'elaborazione di un progetto per una campagna di marketing sociale è evidentemente la definizione degli obiettivi che ci si propone di conseguire.

Nel caso di una iniziativa per la promozione della salute e della sicurezza sul lavoro possiamo individuare almeno *quattro finalità di carattere generale*:

1. Aumentare la conoscenza e la consapevolezza in materia di SSL (normativa per la sicurezza, necessità della prevenzione, informazione circa comportamenti corretti e cause di incidente) tra lavoratori, dirigenti, consulenti, responsabili sicurezza, sindacalisti, medici, professionisti del settore SSL;
2. Dare indicazioni comportamentali (procedure, modelli comportamentali, esempi di buone pratiche, etc.) per favorire una corretta percezione del rischio e l'adozione di comportamenti salubri e sicuri;
3. Sensibilizzare in generale la popolazione sul tema della sicurezza e della salute come "investimento" e promuovere atteggiamenti e valori orientati all'adozione di comportamenti salubri e sicuri, anche al fine di costruire consenso fra la popolazione e fra gli "opinion leaders" per la promulgazione e la attuazione di nuove norme per la sicurezza;
4. Promuovere l'immagine istituzionale dell'ente o del coordinamento di enti che promuovono la campagna e accreditarli come punti autorevoli di riferimento e fonti di informazione "certificata".

Nella elaborazione del piano può essere utile riferirsi a *tre principi base*, validi per qualunque tipo di campagna:

1. Produrre più informazione, coordinarla e integrarla, farla circolare meglio, rendendola più chiara e accessibile;
2. Utilizzare ogni risorsa disponibile, individuando i bisogni informativi dei cittadini, analizzando i target e i relativi linguaggi di riferimento, scegliendo i mezzi, gli spazi e i tempi più adatti alla trasmissione del messaggio e alla sua fruibilità;
3. Integrare nella comunicazione sociale, valorizzandone il ruolo, le associazioni del volontariato e le associazioni di rappresentanza degli interessi, ma anche la comunicazione interpersonale fra gli addetti, in quanto risorse efficaci anche là dove i mezzi della comunicazione di massa (giornali e stampati, radio, tv, internet, etc.) non riescono ad arrivare;

nonché a queste *sette linee guida operative*:

1. Fissare obiettivi realistici (ragionevolmente raggiungibili) e per quanto possibile quantificabili (per poter poi verificare i risultati);

2. Segmentare e individuare i gruppi target (come si è già detto campagne “generaliste” sono generalmente inefficaci, gruppi target diversi necessitano infatti di messaggi con contenuti diversi, da veicolarsi talvolta tramite media differenti);
3. Produrre messaggi semplici, chiari e correttamente posizionati rispetto ai gruppi target (con riferimento alle modalità e agli stili della comunicazione, al grado di complessità dei concetti comunicati e dei linguaggi utilizzati), tenendo conto della necessità di proporre uno “scambio” vantaggioso con riferimento a costi e bisogni percepiti da quel dato segmento di popolazione;
4. Curare la realizzazione non soltanto dal punto di vista dei testi verbali, ma anche del linguaggio grafico e audiovisivo;
5. Predisporre un piano media (mezzi, tempi e frequenze di uscita) adeguato al gruppo target, tenendo anche conto del calendario (caratteristiche stagionali e/o eventi significativi correlati con il tema della campagna, vacanze, etc.) nonché individuare canali diffusori alternativi o complementari ai media (corsi di formazione e formatori, biblioteche, associazioni, sindacati, leaders formali e informali, volontariato, erogatori di servizi di cui si servono i lavoratori, etc.);
6. Definire correttamente il budget (tenendo conto di un margine di imprevisto);
7. Valutare l’impatto della campagna (prevedendo adeguati sistemi e procedure di valutazione), analizzare gli errori e le migliorie possibili, prolungare il più possibile gli effetti tramite conferenze stampa in cui si pubblicizzano i risultati o convegni conclusivi in cui si valuta l’esperienza anche comparandola con altre simili in altri ambiti territoriali, presentandola e condividendola in congressi, fiere specializzate e riunioni con la cittadinanza.

La progettazione è la fase più complessa e importante di una campagna. Alcuni aspetti di carattere generale richiederanno una particolare attenzione, essendo oggetto di scelte strategiche:

- a) *Il coordinamento dei soggetti promotori*: come si è già visto, nel gruppo di lavoro dedicato alla progettazione è bene coinvolgere (quantomeno come “consulenti”, ma se possibile anche come co-decisoro delle strategie di comunicazione) i rappresentanti di tutti i soggetti istituzionali pubblici e privati interessati alle finalità della campagna;
- b) *Le dimensioni della campagna*: in termini di maggiore o minore ampiezza del target, di estensione temporale, di maggiore o minore copertura mediatica, etc. Tali scelte dipenderanno dall’importanza attribuita agli obiettivi della comunicazione (con riferimento tanto ai soggetti che promuovono la campagna quanto all’utenza a cui è rivolta), dalla maggiore o minore complessità delle azioni per conseguire tali obiettivi, dai costi e dall’entità delle risorse disponibili. La dimensione della campagna e la disponibilità di ingenti risorse non garantiscono peraltro un buon impatto della stessa, in quanto il risultato dipenderà piuttosto dalla buona progettazione e dalla corretta realizzazione.

Una campagna di rilevante impegno potrebbe essere suddivisa in più fasi (una prima fase di sensibilizzazione al problema, seguita da momenti di approfondimento su temi specifici) intercalate da verifiche ed eventuali aggiustamenti intermedi;

- c) *Lo "stile comunicativo"*: dipenderà evidentemente tanto dal tema che si vuole affrontare quanto dal tipo di pubblico a cui ci si rivolge. (razionale, didascalico-pedagogico, umoristico, allarmistico¹⁶);
- d) *Il coordinamento delle iniziative e dei prodotti comunicazionali*: tutte le iniziative della campagna (anche se realizzate in tempi e luoghi diversi e/o con target-group differenti, non soltanto per quanto riguarda i prodotti comunicazionali a stampa, audiovisivi, multimediali, etc., ma anche per quanto attiene eventuali eventi, riunioni, incontri, corsi, etc.) dovranno essere fra loro coordinate e rispondenti a un'unica strategia generale di comunicazione integrata¹⁷;
- e) *La scelta dei tempi per il lancio e per la realizzazione della campagna*: tenere conto degli andamenti e delle caratteristiche stagionali con riferimento anche al gruppo target (chiusura dei cantieri edili nella stagione invernale, vacanze

16. Lo *stile razionale* è adatto a un pubblico di livello culturale medio-alto, spesso con ruoli decisori (in ambito aziendale o politico-amministrativo), che desidera conoscere dati e fatti concreti, attraverso un'informazione "obiettiva", scevra di contenuti emotivi o accenti sensazionalistici; lo *stile didascalico-pedagogico* (o *didattico*) è efficace quando è diretto a persone già sensibilizzate al problema, desiderose di ulteriori informazioni e consigli comportamentali; lo *stile umoristico*: può essere utile quando si affrontano argomenti considerati noiosi, ripetitivi o di scarso interesse da un dato gruppo target, oppure quando ci si rivolge a particolari segmenti di popolazione (p. es. giovani); lo *stile allarmistico*: di utilizzo piuttosto frequente nelle campagne SSL, si basa sulla premessa di "spaventare" per indurre alla modificazione di atteggiamenti e comportamenti. Può essere adatto ad un pubblico restio ai cambiamenti o che sottovaluta il rischio che o si rifiuta di riconoscere la portata di un dato problema. A tale proposito si noti che una ricerca svolta dall'Health Message Testing Service sui messaggi pubblicitari di interesse pubblico ha notato che si dimostravano particolarmente efficaci i messaggi:

- a) che enfatizzavano sia il problema che la soluzione offerta;
- b) dove l'eventuale testimonial apparteneva al target group;
- c) che evidenziavano un vantaggio o una ricompensa derivante dall'adozione del nuovo comportamento atteso;
- d) che comunicavano i benefici psicologici derivanti dal cambiamento;
- e) dove, se possibile, il nuovo comportamento veniva mostrato concretamente;
- f) dove il tono del messaggio non faceva ricorso all'ironia;
- g) dove lo stile del messaggio era altamente o moderatamente emotivo.

(Cfr. P. Kotler, A.R. Andreasen, *Strategic Marketing for Nonprofit Organizations*, III ed. Prentice-Hall, Englewood Cliffs, New Jersey 1987). Altri studiosi manifestano tuttavia forti perplessità circa l'utilità di messaggi a forte contenuto emotivo, soprattutto nel caso di messaggi ansiogeni, portando ad esempio l'inefficacia di alcune campagne proprio per l'alto livello di ansia e paura generato nel target group. Tali messaggi attiverebbero infatti meccanismi di percezione selettiva con i quali i soggetti esposti alla comunicazione che si sentono particolarmente a rischio tentano di sottrarsi al messaggio e ne rimuovono il ricordo. L'utilizzo dei cosiddetti "fear appeals" richiede anche considerazioni di carattere etico, valutando se i benefici che il cittadino destinatario dei messaggi ne può trarre siano maggiori dei costi psicologici che gli vengono imposti.

Vedi anche pag. 227 e segg., nel capitolo 3 di questo volume, "Validazione dei prodotti comunicazionali in materia di sicurezza e salute sul lavoro", di M. Bucchi.

17. Vedi il successivo punto "Importanza della comunicazione integrata e coordinata", pag. 274 e segg.

e inizio dell'anno scolastico per una campagna realizzata anche nelle scuole, etc.), della eventuale ricorrenza stagionale di particolari tipologie di rischio e/o di attività lavorative, di eventi significativi eventualmente correlati con il tema della campagna (settimana europea SSL, giornata di studio, convegno, corso, fiera, presentazione dei risultati di una ricerca, approvazione di una nuova legge,...);

- f) *durata e cadenza della campagna*: la campagna dovrebbe durare almeno un mese. Normalmente è buona norma iniziare con modalità e frequenze tali da destare l'attenzione ("effetto boom" iniziale), ma non esaurendo tutte le potenzialità della campagna nella fase iniziale (tranne nel caso si intenda promuovere un particolare evento, come una "Giornata per la SSL"), cadenzando le nuove uscite nel tempo (anche con uscite differenziate per i vari media o per i vari messaggi). Per avere qualche effetto la campagna dovrebbe comunque articolarsi su più anni, con successivi richiami, analogamente a quanto del resto comunemente accade nel marketing di impresa;
- g) *scelta dei media*: il mix adeguato dei media (stampa, audiovisivi e multimediali, canali di comunicazione diretta, etc.) potrà essere determinato sulla base del gruppo target, del tipo di messaggio, delle risorse disponibili, della "tempificazione" della campagna¹⁸;
- h) *modalità di interazione con il target group*: la campagna dovrebbe prevedere l'opportunità di interazione diretta con il target group, con la possibilità di fornire ulteriori informazioni o risposte a richieste di ulteriori indicazioni, suggerimenti, consigli, etc. Tale canale interattivo può essere attivato tramite un numero verde, il "call center", lo sportello informazioni e/o un indirizzo e-mail dedicato (che possono essere differenziati se vi sono più target group), fax, coupon di richiesta, segreteria telefonica, etc. Dovrà essere altresì previsto, per tutto il tempo della campagna, personale dedicato per rispondere alle richieste e dovrà essere predisposto un "vademecum" di risposte pronte alle domande che si attendono come più frequenti, per garantire risposte coerenti, complete e precise (il tutto può essere inserito anche nel sito web come pagina FAQ *Frequently asked questions*). Uno strumento pratico di notevole utilità per il personale di contatto è costituito da un "pro-memoria" (della lunghezza massima di due-tre cartelle dattiloscritte) in cui vengono sintetizzati gli elementi chiave della campagna. Tale documento dovrebbe prevedere almeno le seguenti voci: soggetto promotore, eventuali partner, finalità/motivazioni della campagna, obiettivi, target group, messaggi chiave della campagna, media utilizzati, tempi, budget, note. Queste sintetiche informazioni potrebbero peraltro essere molto utili anche nei primi contatti con eventuali partner e con l'agenzia esterna eventualmente incaricata della realizzazione della campagna;

18. Vedi il successivo punto dedicato al "piano media" e alla tassonomia dei mezzi di comunicazione, pag. 268 e segg..

- i) *La determinazione del budget e il calcolo dei costi.* Una particolare attenzione nella fase di progettazione va certamente dedicata al calcolo dei costi derivanti dall'acquisizione di beni e servizi per la realizzazione della campagna (progettazione grafica, stampa, acquisto spazi pubblicitari, produzione spot, diffusione, etc.), includendo una percentuale per "imprevisti" (usualmente compresa fra il 10 e il 20%). Le attività e le relative spese vanno "gerarchizzate" (da quelle ritenute indispensabili a quelle considerate opzionali, da quelle prioritarie a quelle secondarie) in modo da poter scegliere più agevolmente quali attività e correlati costi eliminare, in presenza di un budget insufficiente a coprire l'intera spesa preventivata in prima istanza. Nel caso di partnership che possano contribuire con proprie risorse di personale o servizi anziché conferendo risorse finanziarie è opportuno calcolare nel bilancio preventivo anche le entrate e le spese indirette derivanti dall'impegno di risorse di personale, utilizzo di strumentazioni e fornitura di beni e servizi da parte dei vari enti partecipanti in partnership all'iniziativa.

Per quanto riguarda l'esempio della campagna promossa e organizzata dalla Provincia autonoma di Trento, nel corso delle periodiche riunioni del gruppo di lavoro si è concordato sul fatto che l'iniziativa dovesse perseguire questi obiettivi di carattere generale:

- 1) sensibilizzare la popolazione sul tema della sicurezza e della salute come "investimento" e promuovere atteggiamenti orientati all'adozione di comportamenti salutari e sicuri, costruendo consenso verso i valori della sicurezza come "qualità della vita" e non solo come adempimento di norme;
- 2) comunicare il significato e il valore sociale del coordinamento fra enti e associazioni uniti nel perseguire il bene collettivo della SSL e rinforzarne l'immagine come punto autorevole di riferimento;

Si è ritenuto che lo strumento idoneo per raggiungere questi due obiettivi generali fosse una campagna di sensibilizzazione tramite media.

Sono stati inoltre delineati due obiettivi di carattere settoriale:

- 1) aumentare presso i tre segmenti target (lavoratori, imprenditori, manager, consulenti, responsabili sicurezza, sindacalisti, dei settori edilizia, porfido, metalmeccanico) la conoscenza e la consapevolezza in materia di SSL (normativa per la sicurezza, prevenzione, comportamenti corretti, cause di incidente, etc.);
- 2) dare indicazioni comportamentali (procedure, modelli comportamentali, esempi di buone pratiche) per favorire una corretta percezione del rischio e l'adozione di comportamenti sicuri.

Il mezzo adeguato per conseguire questi due obiettivi settoriali è stato individuato nella realizzazione di attività formative e materiali audiovisivi e a stampa per la

didattica e l'autoformazione. Nell'ambito di questa seconda linea di azione sono state previste anche alcune iniziative specifiche per i lavoratori immigrati.

Tutti i partecipanti al gruppo di lavoro hanno condiviso la consapevolezza che la campagna avrebbe potuto conseguire buoni risultati solo in quanto frutto di una forte integrazione, da una parte con le attività di formazione (in atto o programmate), dall'altra con tutte le attività di comunicazione portate avanti dai vari soggetti rappresentati nell'ambito del Comitato di coordinamento per la salute e la sicurezza negli ambienti di lavoro.

In particolare, per quanto riguarda l'offerta formativa si è concordato sull'opportunità di raccogliere tutte le informazioni disponibili sulle varie iniziative formative promosse dai vari enti in provincia di Trento, con l'obiettivo di coordinare e integrare l'offerta, ma anche di ottenere un quadro completo e aggiornato relativamente alla consistenza e alla localizzazione sul territorio di situazioni che, come hanno indicato le ricerche preliminari unitamente all'esperienza degli esperti di settore, costituiscono uno dei canali di comunicazione principali per la veicolazione dei messaggi di una campagna SSL.

In questa prospettiva si è proposto anche di raccogliere le informazioni disponibili per quanto riguarda le pubblicazioni e i materiali didattici già realizzati dai vari enti di riferimento, onde poter valutare un loro possibile riutilizzo/ristampa/riedizione per le finalità della campagna.

Con l'intento condiviso da tutti di "innestare quanto di nuovo si andava a fare con ciò che di buono già esiste" è stata ricordata, fra l'altro, la realizzazione, sulla base di un finanziamento INAIL nazionale, di circa 800 prodotti cartacei e/o multimediali, alcuni dei quali, una volta acquisite le debite autorizzazioni, potrebbero essere utilmente duplicati (dal Centro stampa INAIL e dal Centro Audiovisivi PAT o da analoghe strutture private) e in seguito diffusi fra le imprese trentine. Per la scelta dei programmi da duplicare e diffondere in Trentino si è convenuto di avvalersi della collaborazione del Centrofor (per i materiali riguardanti l'edilizia) e della Commissione paritetica (per il porfido), mentre si dovrà probabilmente costituire una piccola commissione ad hoc per il settore metalmeccanico.

Una volta scelti, i programmi potrebbero eventualmente essere integrati con testi di interesse specificamente locale, come pure ri-editati in versione plurilingue per i lavoratori stranieri immigrati nonché corredati di schede didattiche appositamente predisposte.

Parte di questi materiali potrebbero essere duplicati in quantitativi sufficienti per una distribuzione capillare in tutte le aziende, altri potrebbero essere conservati in una apposita *mediateca* centrale, a disposizione per il prestito a formatori e singole imprese.

Il gruppo di lavoro ha condiviso anche la necessità di integrare i materiali già esistenti, opportunamente scelti, duplicati ed eventualmente modificati ad

hoc, con altri *materiali da produrre appositamente*, o perché non disponibili sul mercato dell'editoria pubblica e privata o perché la realtà locale presenta specificità non riconducibili ad altre realtà e non è quindi ipotizzabile il riuso di materiali già pronti.

Fra i materiali da produrre si è segnalata in particolare l'opportunità di realizzare *glossari* riferiti ai tre settori cui si indirizza la campagna, in italiano con versione a fronte in tutte le lingue più diffuse fra i lavoratori immigrati.

Per raggiungere tale obiettivo è stato proposto e realizzato un corso ad hoc di "italiano tecnico" (terminologia della SSL e terminologia tecnica di comparto: nomi utensili, strumenti, macchinari, procedure e processi produttivi, dispositivi SSL, etc.) rivolto a un gruppo di mediatori linguistici, che poi si sono dedicati alla traduzione dei glossari nelle lingue di riferimento.

È stata inoltre sottolineata l'opportunità che nei *corsi di lingua italiana per immigrati*, una parte sia dedicata all'acquisizione di un sufficiente vocabolario inerente la SSL. Infine è stata prospettata la possibilità di realizzare *programmi radiofonici e tv* ad hoc sulle reti locali nonché appositi *opuscoli* da distribuirsi presso le sedi sindacali, gli ambulatori di medicina del lavoro, gli organi di vigilanza, per la promozione della cultura della sicurezza e della prevenzione presso i lavoratori.

I componenti il gruppo di lavoro si sono impegnati a raccogliere presso i rispettivi enti di riferimento tutte le informazioni circa le attività formative in corso o programmate nonché i materiali informativi già realizzati. L'Azienda provinciale per i servizi sanitari, che aveva già lavorato in passato a una guida sulla SSL nei cantieri edili, si è impegnata a verificare lo stato dell'arte e a proseguire secondo le indicazioni del gruppo di lavoro, mentre l'Associazione Artigiani si è impegnata a mettere a disposizione i risultati di un precedente lavoro di predisposizione di un "glossario tecnico". L'Agenzia del Lavoro ha provveduto alla progettazione e realizzazione del corso ad hoc per mediatori linguistici, per dar loro le capacità e le competenze necessarie per collaborare alla redazione di varie edizioni bilingui del glossario. L'Assessorato provinciale alle Politiche per la salute ha provveduto al coordinamento e a sviluppare, parallelamente al procedere delle iniziative rivolte ai tre settori individuati (edilizia, metalmeccanico, porfido), una proposta progettuale per la campagna di sensibilizzazione per tutta la popolazione.

Ciascun ente partecipante si è infine impegnato a verificare la propria disponibilità di partecipazione alla spesa (in termini di destinazione di risorse finanziarie o di servizi erogati) onde pervenire alla costituzione di un budget complessivo e condiviso per la campagna, che come si è deciso fin dall'inizio doveva avere una caratteristica di coproduzione intersettoriale e inter-enti.

Il Piano Media.

Per quanto riguarda la realizzazione della campagna, una volta identificati i gruppi target e i contenuti da trasmettere, dopo aver definito il piano media, nel progettare e realizzare i messaggi si dovranno sottolineare i maggiori benefici derivanti dall'abbandono di un comportamento lavorativo non sicuro o dannoso per la salute a fronte dei costi da affrontare per adottare un nuovo comportamento (cambiamento di abitudini, necessità di una maggiore attenzione nello svolgimento dell'attività, tempi di esecuzione talvolta più lunghi, procedure lavorative talvolta più complesse, etc.).

La strategia di comunicazione dovrà inoltre tenere conto del possibile appoggio di gruppi di influenza e di altre istituzioni pubbliche e private¹⁹ e valuterà l'utilizzo di tutti "i canali distributivi" del messaggio disponibili (ambienti di lavoro, associazioni e sindacati, scuole e biblioteche, luoghi di aggregazione e socializzazione), sapendo che essi sono fra di loro complementari, che vanno integrati e coordinati.

Nello svolgersi del processo di pianificazione, si dovrà peraltro ricordare che i mass-media sono certamente molto utili per sensibilizzare, informare e creare consapevolezza, ma che la comunicazione interpersonale e la pressione del gruppo dei pari (i colleghi di lavoro) può essere determinante per favorire il cambiamento comportamentale. Oltre all'utilizzo dei media più adatti, in una campagna sulla SSL ci si dovrà avvalere di canali comunicativi di grande rilevanza come possono essere da una parte i corsi di aggiornamento professionale, dall'altra i rapporti che i lavoratori hanno con i sindacati, ma anche, nel caso di lavoratori immigrati, con le comunità etniche e religiose di appartenenza e con i leader formali e informali di tali comunità.

Elementi di tassonomia dei media.

È importante saper ricorrere allo "specifico" di ogni mezzo, sapendo nel contempo scegliere il linguaggio più adatto, valorizzando, quando è necessario, il linguaggio tecnico specialistico o privilegiando, in altre occasioni, modalità divulgative che tengano conto del livello medio di istruzione del gruppo target a cui ci rivolgiamo.

La "tassonomia dei media" ci darà utili indicazioni sui mezzi da utilizzare, in riferimento agli obiettivi della nostra comunicazione e ai target a cui intendiamo rivolgerci.

19. La presenza nel Comitato di coordinamento SSL, che ha collaborato alla progettazione e realizzazione della campagna della Provincia Autonoma di Trento, dei vari soggetti pubblici e privati e delle parti sociali interessate ha facilitato la piena condivisione degli obiettivi e la più efficace sinergia operativa.

Potremo così considerare che il ruolo di un mezzo come la televisione può essere determinante per la quantità dei contatti, ma quello di altri media (per es. stampati o audiovisivi) è fondamentale per l'approfondimento delle tematiche, che il televideo può essere utile per fornire informazioni semplici da consultarsi velocemente, mentre prodotti editoriali e multimediali (come testi a stampa, CD-ROM, DVD) potranno essere validi tanto per la didattica quanto per la formazione e l'aggiornamento professionale, che la posta elettronica è un mezzo di comunicazione rapidissimo ed economico e che un buon sito internet e la rete telematica costituiscono una grande banca dati virtuale ed una fonte quasi inesauribile di informazione.

Fra i media utilizzabili in una campagna SSL possiamo distinguere:

- a) *stampati*: opuscoli, pieghevoli, guide e bollettini; locandine, manifesti e poster di grande formato; tabelloni esterni e plance interne per autobus urbani, pullman extraurbani, taxi, autovetture, treni; pannelli per pensiline di autobus e treni, metropolitana; adesivi, cartoline, segnalibri, calendari, etc;
- b) *inserzioni sulla stampa quotidiana e periodica*: annunci pubblicitari, articoli e inserti redazionali;
- c) *messaggi audiovisivi*: videoclip per la televisione e la sala cinematografica; spot radiofonici; documentari e programmi speciali per la TV;
- d) *prodotti multimediali e pagine web*: CD-ROM, siti o pagine web, pagine televideo;
- e) *attività dell'ufficio stampa e P.R.*: comunicati stampa, comunicati radio e tv; servizi speciali; interviste, partecipazione a programmi radio e tv; diffusione di materiali informativi fotografici e audiovisivi; lettera ai giornali, conferenze stampa, eventi;
- f) *attività di direct marketing* via telefono, mailing postale ed elettronica, numero verde;
- g) stand in fiere e mostre;
- h) seminari, incontri, convegni, conferenze, tavole rotonde, workshops, dimostrazioni pratiche;
- i) corsi di formazione.

Ciascuno di questi mezzi, oltreché comportare un impegno progettuale e realizzativo diverso nonché costi significativamente variabili (da relativamente bassi a molto elevati), presenta evidentemente caratteristiche peculiari che lo rendono più o meno adatto, a seconda del contenuto del messaggio, del segmento-obiettivo, dei luoghi e dei tempi in cui si vuole attuare la campagna.

Mc Luhan scriveva "il medium è il messaggio"²⁰, intendendo con questo segnalare l'influenza rilevante del mezzo sugli effetti del messaggio veicolato.

20. L'espressione "il mezzo è il messaggio" (in Marshall McLuhan, *Understanding Media: The Extensions of Man*, New York, New American Library 1964; trad. it. di E. Capriolo, *Gli strumenti del comunicare*,

Pur senza voler qui ricordare una completa “tassonomia” dei media, pare utile esemplificare alcuni aspetti che caratterizzano e rendono consigliabile nell’ambito di una campagna l’utilizzo di alcuni fra i media più diffusi:

a) *Stampati: locandine e affissioni murali.*

Locandine per interni (nei formati classici 35x50, 33x70, 50x70 o in altri formati come il 21x50 utilizzabile, piegato in più ante formato 21x10, come pieghevole adatto alla spedizione postale), manifesti (70x100 e 100x140, in uno o due fogli o altri formati adatti all’esposizione nelle pensiline per autobus) e poster (i formati più diffusi sono 4x3 e 6x3 m.) sono una forma di comunicazione indiretta che può utilmente rinforzare i messaggi della campagna. Raramente è consigliabile utilizzarli come mezzo unico di diffusione, dato l’affollamento delle affissioni nei contesti urbani, con la conseguente difficoltà a emergere dall’intenso “rumore di fondo”, ad attirare l’attenzione e a imprimersi nella memoria di passanti spesso frettolosi. Inoltre la loro fruizione veloce e distratta impone messaggi estremamente semplici e concisi, dovendosi così rinviare ad altri media (ad esempio gli annunci sui giornali) la veicolazione di contenuti meno immediati e superficiali. Particolarmente efficace si è dimostrato l’utilizzo degli spazi annessi alle pensiline degli autobus urbani, come pure di quelli disponibili nelle stazioni dei treni e delle autocorriere, dove è possibile sfruttare la maggiore disponibilità di tempo per la lettura da parte dei passeggeri in attesa del mezzo di trasporto.

In una campagna SSL le affissioni murali potranno essere un utile mezzo di comunicazione anche all’interno degli ambienti di lavoro.

Nella progettazione di locandine e manifesti è importante considerare l’importanza dell’immagine, del lettering e della composizione grafica (che anche in questo caso dovranno ovviamente essere pensati sempre all’interno di un

Milano, Il Saggiatore, 1967) indica che, secondo il celebre mass-mediologo canadese, indipendentemente dal contenuto, il messaggio sarebbe costituito anche dalla natura del medium che lo veicola. Dal punto di vista di un comunicatore ciò può voler dire che ogni medium va considerato e scelto anche in base alle modalità strutturali con le quali organizza e veicola la comunicazione. Secondo McLuhan, oltre al contenuto di una trasmissione televisiva o radiofonica o di un testo a stampa, che pure è importante, è il mezzo stesso che produce degli effetti, poiché la sua peculiare struttura comunicativa suscita negli utenti-spettatori determinati comportamenti e modi di pensare. McLuhan è arrivato a queste conclusioni riflettendo sulle conseguenze che la stampa ha prodotto nella storia: la Riforma protestante, il Razionalismo e l’Illuminismo sono prodotti dalla scrittura, ma più ancora dalla diffusione dell’invenzione della stampa a caratteri mobili di Gutenberg, che ha creato le condizioni per lo sviluppo di una nuova “*forma mentis*” e di nuove modalità dell’interazione sociale, così come oggi sta accadendo, in particolare con le più giovani generazioni, con l’espansione della rete internet e della telefonia mobile. In un altro testo McLuhan affermò anche che il “*il medium è il massaggio*”, intendendo con questo dire che nel contempo noi siamo come massaggiati dal medium e da esso plasmati e più o meno condizionati e rassicurati. Alcuni medium più di altri, secondo McLuhan assolverebbero a tale funzione, in primis la televisione. (vedi Marshall McLuhan, Quentin Fiore, *The Medium is the Massage. An Inventory of effects*, Penguin Books, 1967, trad it. *Il Medium è il massaggio. Un inventario di effetti*, Feltrinelli, Milano, 1968).

progetto di comunicazione coordinata e integrata) oltreché la brevità e l' incisività dell' *Headline* e l'opportunità di aggiungere un messaggio secondario con l'indicazione di comportamento e se possibile un accenno ai benefici correlati alla sua adozione.

b) annunci pubblicitari e redazionali sulla stampa quotidiana, periodica e specializzata.

L'utilizzo di spazi a pagamento sulla stampa offre la possibilità di un considerevole numero di contatti, a fronte peraltro di una spesa piuttosto elevata. In alcune realtà territoriali la stampa locale può contare su una tiratura e una diffusione tale da garantire praticamente la copertura o quasi dell'universo della popolazione adulta. Per target mirati e molto specifici può essere utile fare ricorso a testate specializzate. Nel caso di una campagna per la SSL potrà essere utile avvalersi delle testate delle locali associazioni datoriali e delle rappresentanze sindacali, i cui spazi potrebbero essere donati nella forma di compartecipazione alle spese di una campagna interistituzionale.

Ci si può talora avvalere della stampa locale anche per la distribuzione (in confezione cellofanata insieme al quotidiano o rivista, come inserto redazionale I.R. o inserto pubblicitario I.P.) di opuscoli, pieghevoli e volantini collegati alla campagna.

Nella progettazione di annunci pubblicitari sulla stampa si terrà conto di questi aspetti:

- il titolo dovrà fornire tutte le informazioni importanti e necessarie. La maggior parte dei lettori non vanno oltre, soprattutto se il titolo non è in grado di destare l'attenzione e la curiosità;
- il testo dell'annuncio non dovrebbe superare le 10-15 righe e le 200 parole e contenere un invito all'azione (per es. "Utilizza sempre i dispositivi di protezione") oltre che l'esplicitazione dei vantaggi conseguenti all'adozione del comportamento/valore offerto. Si dovrà infine indicare un indirizzo, un recapito telefonico (meglio ancora se un numero verde), eventuali fax, e-mail e sito web a cui rivolgersi per ricevere ulteriori informazioni, chiarimenti o assistenza;
- la composizione grafica, i colori e il lettering dovranno essere progettati nell'ambito di un progetto grafico coordinato e di un piano di comunicazione integrata, che comprenda tutte le varie declinazioni dei messaggi della campagna sui vari mezzi previsti dal piano media. Una particolare attenzione sarà dedicata anche al rapporto con l'immagine aziendale e con altre campagne precedenti, per sfruttare per quanto possibile l'effetto positivo e di rinforzo di uno stile aziendale riconoscibile e gradito e di un "brand" autorevole e prestigioso. Le immagini dovranno essere pertinenti al messaggio, attirare l'attenzione del lettore e possibilmente cooperare alla memorizzazione dell'annuncio, tenendo presente che il nostro annuncio dovrà competere con numerosi altri;

c) *comunicati stampa.*

Sono strumenti di grande efficacia, soprattutto nelle fasi di lancio e di consuntivo di una campagna, per suscitare attesa e attenzione prima e per rinforzarne gli effetti e il consenso a campagna conclusa. Offrono la possibilità di una diffusione a costo zero di contenuti inerenti la campagna su quotidiani, periodici, radio e televisioni, consentendo di raggiungere un numero molto elevato di contatti. Perché la diffusione dei comunicati sia efficace è opportuno stilare un elenco delle testate (stampa, radio e tv, locali e nazionali, generaliste e settoriali nonché le testate presenti su internet) potenzialmente interessate (per l'argomento della campagna e/o con riferimento al segmento di pubblico a cui si rivolgono) e conseguentemente l'elenco dei caporedattori o dei giornalisti che normalmente seguono quel dato settore (in questo caso la promozione della SSL o più in generale la salute, l'economia e il lavoro). Per reperire queste informazioni ci si rivolgerà ad apposite agenzie specializzate oppure si potranno consultare appositi repertori²¹. È buona norma inviare il comunicato via fax o via e-mail, indirizzandolo direttamente al giornalista interessato (evitando così che si perda fra mille altri comunicati sui tavoli della redazione) e, quando possibile, far seguire il comunicato da una telefonata, per accertarsi che il comunicato sia arrivato nelle mani giuste e per fornire eventuali chiarimenti o ulteriori informazioni.

Nella redazione del comunicato è opportuno tenere conto di questi aspetti:

- evidenziare nell'intestazione della pagina una data di lancio, se si desidera che la notizia non compaia sui mezzi di comunicazione prima di quel giorno. Sebbene la competizione fra le testate abbia esasperato la ricerca dello "scoop", a meno che il contenuto del vostro comunicato non abbia tali caratteristiche, i giornalisti di norma si atterranno a tale indicazione. È bene, in ogni caso, non anticipare troppo il comunicato, rispetto alla data prevista per il lancio (non più di qualche giorno), per evitare che venga dimenticato. In ogni caso indicare sempre la data di stesura;
- il titolo deve essere breve e incisivo e contenere in sintesi tutta la notizia. Utilizzare il carattere in "grassetto" per farlo risaltare. Non serve confezionare un titolo ad effetto (a questo penseranno comunque, bene o male, i redattori o i "titolisti" della testata);
- il primo paragrafo dovrebbe contenere il concetto principale e le più importanti informazioni a supporto. Dovrebbe essere scritto in modo da poter essere utilizzato anche come sintesi dell'intero comunicato, nel caso di mancanza di spazio o di interesse a ulteriori approfondimenti da parte del giornalista che lo riceve;
- una doppia spaziatura fra i paragrafi, nella versione del testo predisposta per il supporto cartaceo e per l'invio via fax, consente a chi riceve il

21. Per esempio, per quanto riguarda l'Italia, l'Agenda del Giornalista edita dal Centro di Documentazione Giornalistica di Roma, in diversi volumi dedicati alla stampa, a Radio e TV, a Internet.

comunicato una lettura meno faticosa e l'eventuale aggiunta di appunti personali fra le righe;

- è possibile inserire nel testo la citazione (fra virgolette) di un'affermazione di esperti o autorità, a sostegno dell'argomentazione o per sottolineare l'attualità e il significato dell'iniziativa;
- è possibile aggiungere in coda al comunicato una sezione "note per i redattori" o una "scheda" per informazioni suppletive o approfondimenti che non è possibile inserire nel comunicato;
- è necessario inserire a fondo pagina il riferimento della persona da contattare per ulteriori informazioni o precisazioni, indicando numero telefonico d'ufficio e cellulare, nonché recapito e-mail;
- è prassi più diffusa all'estero che in Italia, l'inserimento al termine del comunicato della parola "fine" o "fine del comunicato" ("ends") per indicare al ricevente che non vi sono altre pagine.

d) *spot radiofonici e annunci per la televisione e la sala cinematografica*

Sia per quanto riguarda la realizzazione di documentari e programmi speciali inerenti il tema della campagna da proporre alle TV per la messa in onda gratuita, che per quanto riguarda la predisposizione di materiali informativi inerenti la campagna da proporre alle varie testate, o di spot radio e TV, si dovrà considerare che normalmente i mezzi della comunicazione di massa sono interessati all'aspetto umano del problema. Pertanto saranno apprezzate le testimonianze dirette, il parere su quel dato tema di sindacati, associazioni, gruppi di pressione o di rappresentanza di interessi, etc.

e) *azioni di "direct marketing" (per corrispondenza).*

Messaggi personalizzati possono essere inviati sia con posta ordinaria che per e-mail. Il primo ostacolo da affrontare è evidentemente quello di disporre di una o più mailing-list relativa al gruppo o ai gruppi target della campagna (per es. per categoria professionale: tutti i medici di medicina generale o tutti i lavoratori dipendenti di un dato comparto produttivo oppure tutti i Responsabili SSL, tutte le aziende e tutti i Professionisti nel settore della salute e sicurezza sul lavoro di un dato territorio, etc.). Se non si dispone di questi indirizzari ci si potrà rivolgere agli enti partner nella campagna, chiedendo di utilizzare loro elenchi, ovviamente nel rispetto di eventuali vincoli prescritti dalla normativa in materia di tutela della privacy. Sarà anche possibile acquistare mailing list da agenzie specializzate nel direct marketing, tenendo tuttavia conto che per la normativa sulla privacy questi dati non sono sempre disponibili. Gli enti partner potrebbero inoltre acconsentire a inserire il messaggio della campagna (lettera prestampata o pieghevole) come inserto nei loro stampati (bollettini, newsletter, house organs, etc.; in tal caso informarsi sulla normativa vigente per l'inserimento di inserti redazionali e la spedizione postale).

Nella redazione della lettera è opportuno tenere conto di questi aspetti:

- la lettera andrebbe personalmente indirizzata a ciascun destinatario;
- l'intestazione dovrebbe includere il messaggio principale (o la proposta di azione della campagna);
- il testo andrebbe personalizzato utilizzando, a seconda dei casi, il "Lei" (oppure la "Sua", la "Vostra organizzazione", e talvolta anche il "Tu" o il "Voi" (dipende ovviamente dallo stile della comunicazione, dal contesto, dall'argomento, etc.);
- è bene facilitare la lettura utilizzando per i vari punti del messaggio o per eventuali messaggi secondari, elenchi puntati o numerati, neretti, corsivi, sottolineature o sottotitoli (senza esagerare: evidenziare troppe cose è come non evidenziarne nessuna);
- gran parte dei lettori, anche quelli più frettolosi, soffermano normalmente la loro attenzione su eventuali "post scriptum". Può dunque essere conveniente utilizzare il PS per richiamare il messaggio principale, con un "invito all'azione", ricordando ai lettori che cosa si invita a fare, perché e quando.

Importanza della comunicazione integrata e coordinata

Si è accennato sopra alla importanza di ricondurre la composizione grafica, i colori e il lettering dei vari prodotti comunicazionali, destinati alla veicolazione tramite i diversi media, nell'ambito di un unico progetto grafico coordinato e di un piano di comunicazione integrata, che comprenda tutte le varie declinazioni dei messaggi della campagna sui vari mezzi previsti dal piano media.

In realtà l'orientamento ad una azione integrata e coordinata dovrebbe andar ben oltre il momento della progettazione grafica.

Coordinamento e integrazione tanto più costituiranno un valore aggiunto e un fattore di successo delle nostre iniziative quanto più saranno processi estesi.

In generale potremo dire che, riferendoci al "produttore" della comunicazione dovremmo avere una integrazione:

- dei processi comunicativi intrapresi dai vari soggetti istituzionali/dipartimenti/servizi/settori/uffici, con vari intenti e con possibili diversi pubblici di riferimento (nel nostro caso da tutti i vari soggetti che cooperano nel gruppo di lavoro della campagna);
- dei prodotti comunicazionali;
- degli strumenti utilizzati;
- dell'organizzazione (degli operatori o delle strutture che presiedono ai processi comunicativi nei vari settori degli enti e delle istituzioni interessati).

Per quanto riguarda invece il "prodotto" della comunicazione, il risultato di una comunicazione coordinata e integrata dovranno essere prodotti

comunicazionali elaborati, realizzati e diffusi diversamente in funzione del messaggio che devono veicolare e del destinatario a cui sono rivolti (differenziati nella declinazione di contenuti, forme, modalità di diffusione...), ma fra loro coerenti e riconducibili a un'unica, articolata e chiaramente riconoscibile strategia di comunicazione e a un unico autorevole e credibile soggetto istituzionale (o insieme coordinato di soggetti), in quanto tale "garante" e "certificatore" della correttezza, della completezza e della puntualità dell'informazione.

Da queste riflessioni si può peraltro dedurre anche che il comunicatore pubblico, a cui sarà affidato il coordinamento della campagna, per poter promuovere efficacemente tale integrazione, dovrà possedere competenze ed esperienze professionali multidisciplinari e interdisciplinari tali da garantire capacità:

- strategiche e progettuali;
- di analisi e di sintesi;
- creative;
- tecnico-operative (metodi, tecniche, azioni e strumenti);
- gestionali;
- di controllo.

La Progettazione dei prodotti comunicazionali: elaborazione e presentazione del messaggio.

Il contenuto e la forma di presentazione del messaggio verbale, così come lo stile e la forma grafico-visuale (immagine, colori e composizione grafica, "lettering") o audiovisuale (riprese audio e video, montaggio, colonna sonora, effetti, etc.) possono influire in maniera determinante sull'efficacia di una campagna.

a) La formulazione del messaggio verbale: l'importanza del "pay-off"

Il messaggio verbale deve essere mirato al gruppo target, quindi deve essere pensato come risposta a un problema specifico e, con riferimento a questo, deve essere chiaro, facilmente e immediatamente comprensibile (si dovrà evitare l'utilizzo di termini tecnici o gergali se non di uso comune).

Nella elaborazione del testo può essere d'aiuto immaginare di essere di fronte a un rappresentante del gruppo target e utilizzare la modalità espositiva che useremmo parlando direttamente con lui. Anche una "personalizzazione" del testo (utilizzando la seconda persona singolare o plurale nel rivolgersi al destinatario del messaggio) può spesso essere una buona scelta.

Chiunque, appartenente al gruppo-obiettivo, legga o ascolti il testo, dovrebbe essere in grado di comprenderne in pochi secondi il significato.

Per raggiungere tale obiettivo è possibile agire sia sui titoli (*Headline* o “Corpo centrale”) che sul testo (*Copy*)²².

Il titolo deve essere breve (non più lungo di un paio di frasi di poche parole, eliminando tutte quelle non essenziali), non generico e finalizzato a trasmettere un unico concetto. Titoli più lunghi, che veicolano più concetti rischiano di essere confusi e sono difficilmente memorizzabili.

In sintesi possiamo dire che il titolo deve attirare l’attenzione e incoraggiare a proseguire la lettura, ma nel contempo deve essere esaustivo.

Nella pubblicità commerciale è consueto l’utilizzo di uno “slogan”, che, almeno nei casi di maggior successo, riassume in poche parole il significato dell’intera campagna, è cioè capace al contempo di attrarre l’attenzione del consumatore e di sintetizzare efficacemente la promessa (*pay-off*) che dovrebbe convincerlo ad acquistare il tal prodotto o servizio.

Pur tenendo conto delle peculiarità del marketing sociale, dai migliori “slogan” della pubblicità commerciale potremmo trarre almeno questi insegnamenti:

- gli slogan più efficaci sono spesso molto semplici (pur essendo frutto di un lavoro creativo raffinato e di ricerche sofisticate sul posizionamento del prodotto, sugli atteggiamenti e comportamenti dei consumatori);
- vi è grande attenzione al target e all’utilizzo di codici linguistici conosciuti e riconoscibili dallo stesso²³;
- per promuovere l’identificazione di una marca si utilizza un concetto efficace nel definire la stessa e le sue qualità. Questo è il motivo per cui grandi marche e grandi campagne spesso mantengono lo stesso “slogan” per anni.

Nelle campagne SSL i titoli dovranno per lo più concentrarsi sul problema, lasciando la descrizione della soluzione al testo. Per quanto riguarda il testo il concetto principale andrebbe inserito nella prima o nella seconda frase. Quelle successive serviranno a definire il contesto e per approfondire e dettagliare tale concetto. L’ultima frase può eventualmente concludere richiamando il titolo.

22. Circa l’attività di ideazione e scrittura del testo si veda Emanuele Pirella, *Il Copywriter. Mestiere d’arte*, Il Saggiatore, Milano, 2002, ricco di suggerimenti, analisi di casi e riflessioni circa il ruolo del *copywriter* e dell’interazione dello stesso con altre figure professionali, in primo luogo con l’*art director*.

23. “Montaigne disse: ‘La parola è per metà di chi la dice, per metà di chi la ascolta’. (...) nella maggior parte delle campagne, le parole devono essere la ragione per convincere e l’emozione per attrarre. *Molti errori nella comunicazione pubblica e privata (non solo in pubblicità) potrebbero essere evitati se non si dimenticasse uno dei principi fondamentali della percezione: ciò che conta non è il segnale che crediamo di emettere, ma quello che gli altri ricevono. Spesso non è la stessa cosa.* Il valore di una frase è che la gente la faccia sua, la ripeta, si identifichi con il suo significato”. Luis Bassat, Giancarlo Livraghi, *Il nuovo libro della pubblicità. I segreti del mestiere*, Il Sole 24 ORE Spa, Milano, II^a edizione aggiornata, 2001, pag. 157

Ecco alcuni esempi riportati sul manuale dell'European Agency for Safety and Health at Work - Agenzia europea per la sicurezza e la salute sul lavoro, *Comunicare il messaggio - Campagne sulla Salute e Sicurezza del Lavoro*²⁴:

“Lavorare in sicurezza implica un posto di lavoro organizzato”

“Lavorare in sicurezza richiede informazioni ed etichettatura di pesticidi”

“Lavorare in sicurezza comporta l'uso di un trattore adeguato”.

È bene ricordare che i testi lunghi scoraggiano il lettore e che non esiste concetto che non possa essere sintetizzato, quantomeno nei suoi contorni essenziali, in poche righe. Anche la lunghezza delle frasi deve essere contenuta, sia per facilitare la lettura che la comprensione.

Se necessario è bene utilizzare tutti i mezzi che il linguaggio verbale scritto e la composizione grafica del testo mettono a disposizione per suddividere il testo: oltre ai simboli di punteggiatura e di interpunzione, elenchi puntati o numerati, corsivi o sottolineature, paragrafi e interlinee, riquadri, etc. Se usati adeguatamente possono funzionare anche come indicatori e marcatori di parti di testo, guidando lo sguardo del lettore sulle parole su cui vogliamo attirare l'attenzione, in quanto parole chiave della nostra campagna.

Se una campagna è mirata a promuovere l'adozione di determinati comportamenti potrebbe essere utile redigere il testo (soprattutto di locandine e/o pieghevoli) nella forma di “liste di controllo” (le cose da fare: a, b, c, ...). Il testo di un opuscolo potrebbe invece essere articolato in schede, con la descrizione di casi emblematici nonché di liste di controllo adeguate all'argomento e al pubblico-obiettivo prescelti. Il riportare casi emblematici può rendere la comunicazione più efficace nei confronti di soggetti destinatari scettici o contrari, poiché attraverso l'esempio vengono palesati i vantaggi nell'adottare il nuovo comportamento e gli svantaggi e i rischi conseguenti al non cambiamento. Lo “scambio di marketing” appare dunque vantaggioso e ciò facilita certamente la modifica di comportamento.

È importante veicolare il messaggio per mezzo di un “lettering” adeguato, scegliendo caratteri che per forma e dimensione non solo siano chiaramente leggibili, ma possano anche essere semanticamente correlati, o quanto meno non stridenti con i contenuti (a meno che, per attirare l'attenzione o per altri motivi, non si voglia creare un evidente contrasto fra il contenuto e la forma con cui viene espresso).

Per la stessa ragione immagine e messaggio devono essere, di norma, semanticamente e stilisticamente coerenti, così come tutti i prodotti comunicazionali della campagna (manifesti, poster giganti, locandine, pieghevoli, opuscoli, spot, etc.) devono presentarsi come parti coerenti sia dal punto di vista del contenu-

24. Op. cit.

to, che della forma, come già evidenziato sopra, parlando di progetto grafico integrato e coordinato.

b) La progettazione del messaggio grafico

Le immagini da utilizzare per la campagna (fotografie, illustrazioni, fumetti, pittogrammi, grafici, etc.) devono essere scelte accuratamente con riferimento all'argomento trattato, allo stile e alla modalità espositiva prescelta, senza dimenticare che talvolta il solo testo potrebbe realizzare l'impatto più efficace.

Come il testo, anche il messaggio grafico-visuale deve essere di norma chiaro e semplice. Un manifesto o un pagina troppo piena e con troppi stimoli visivi può confondere e indebolire il concetto chiave della campagna.

L'inserimento del marchio/logo dell'ente promotore in una posizione adeguata e non disturbante all'interno della composizione grafica contribuisce a rafforzare la conoscenza e l'immagine dell'organizzazione, ma anche a dare un "certificazione" di autorevolezza e di credibilità al messaggio (purché naturalmente l'ente abbia presso la popolazione un'immagine autorevole e credibile). A tale scopo si possono anche richiamare nei colori utilizzati nella composizione grafica i "colori aziendali".

Nel caso la campagna intenda promuovere l'adozione di determinati azioni o comportamenti le immagini possono visualizzare ed esemplificare tali azioni o comportamenti.

Per quanto riguarda il caso specifico della campagna della Provincia Autonoma di Trento, nell'individuare gli obiettivi della campagna e nel definire i risultati attesi, come si è detto, è sempre stata presente la consapevolezza che le varie attività di comunicazione programmate avrebbero potuto essere di qualche utilità soltanto se la campagna fosse stata integrata in un più ampio programma di intervento, con il concorso in primo luogo di attività formative, oltre che di tutte le altre azioni previste dal Piano operativo provinciale per la Salute e Sicurezza sul lavoro.

La funzione di una campagna di questo tipo infatti non può essere altro che quella di sensibilizzare e di informare nei confronti del problema e in tal modo creare una buona disposizione al cambiamento verso atteggiamenti e comportamenti più favorevoli alla sicurezza.

In sintesi si è cercato prima di tutto di favorire un processo di autoresponsabilizzazione che stimolasse ciascuno ad adottare comportamenti e stili di vita sani anche nell'ambiente di lavoro.

Nel processo di pianificazione si è tenuto conto che i mass-media sono certamente molto utili per sensibilizzare, informare e creare consapevolezza, ma anche che la comunicazione interpersonale e la pressione del gruppo dei pari (i colleghi di lavoro) può essere determinante per favorire il cambiamento comportamentale. I risultati dell'attività di ricerca preliminare hanno inoltre suggerito

la rilevanza di canali comunicativi come i corsi di aggiornamento professionale, ma anche i rapporti che i lavoratori hanno con i sindacati, ma anche, nel caso di lavoratori immigrati, con le comunità etniche e religiose di appartenenza e con i leader formali e informali di tali comunità.

L'iniziativa si è articolata su due linee di intervento:

- 1) una *campagna di sensibilizzazione rivolta a tutta la popolazione* per promuovere una cultura diffusa della salute e della sicurezza, della legalità e della prevenzione (lavorare sicuri vuol dire migliorare la qualità della vita e del lavoro), realizzata tramite i media tradizionali (affissioni nei comuni del Trentino e mass media).

Tale campagna si è articolata su quattro soggetti grafici con una *headline* di carattere generale ripetuta su tutti i vari prodotti comunicazionali:

- *“Se non c'è sicurezza che lavoro è?”* (lavorare in sicurezza è un diritto e un dovere verso noi stessi e la collettività)

e tre messaggi specifici:

- *“Lavora con cura e con attenzione, non sottovalutare i rischi”* (autore-sponsabilizzazione);
- *“Utilizza sempre i dispositivi di protezione”* (indicazione di comportamento);
- *“La sicurezza nei luoghi di lavoro migliora la qualità della vita”* (esplicitazione dei benefici economici, psicologici, sociali per il cambio di comportamento).

- 2) una *campagna di informazione/formazione rivolta ai lavoratori e ai datori di lavoro dei segmenti target* (comparti edilizia, metalmeccanico, porfido), per promuovere una corretta valutazione del rischio e incoraggiare comportamenti favorevoli alla salute e alla sicurezza (utilizzo dei dispositivi di protezione, adozione di procedure corrette), attraverso la predisposizione di materiali da utilizzarsi nell'ambito di attività formative (materiali per i formatori, per la didattica in aula, per l'autoformazione) Nell'ambito di questa seconda linea di intervento sono state realizzate anche alcune iniziative specifiche per i lavoratori immigrati (glossari e guide illustrate alla sicurezza di comparto nelle lingue più parlate; disponibili anche on line sul portale del Servizio sanitario del Trentino www.trentinosalute.net, nonché la formazione di mediatori linguistici che oltre a collaborare per la realizzazione delle guide e dei glossari multilingue potesse cooperare con la funzione di tutor ad attività formative per la SSL specificamente rivolte agli immigrati neoassunti).

4.7. La terza fase della campagna: l'attuazione

Nella progettazione e realizzazione della campagna potrebbe rendersi necessario il ricorso a risorse professionali esterne alla P.A. (per la realizzazione di indagini conoscitive preliminari e di indagini finali per la valutazione, per la progettazione grafica e la realizzazione degli esecutivi, per la stampa, per la diffusione, etc.).

Out-sourcing, collaborazioni professionali esterne e partnership.

La scelta di rivolgersi o meno a una ditta esterna dipenderà non soltanto dal budget a disposizione, ma prima ancora dal tipo di competenze richieste e dalla loro disponibilità o meno all'interno dell'ente. In ogni caso sarà necessario tenere conto del fatto che un'agenzia potrà realizzare al meglio una campagna soltanto se avrà dal committente indicazioni precise circa gli obiettivi, il target, i contenuti e le modalità di veicolazione che, sulla base dell'esperienza e degli studi fatti, si ritengono più efficaci con quel dato gruppo-obiettivo e con quella tipologia di contenuti.

Pertanto, anche qualora si decida di rivolgersi all'esterno per la progettazione e/o realizzazione della campagna, sarà necessario che l'ente promotore disponga al proprio interno di una figura professionale in grado di interpretare il ruolo di interfaccia fra l'ente committente e l'agenzia esterna in tre passaggi chiave:

- a) definendo, o collaborando a definire, obiettivi, contenuti, gruppo target e stile della comunicazione;
- b) sapendo comunicare tutto questo attraverso un *briefing* chiaro, completo e puntuale;
- c) essendo in grado di verificare e valutare l'effettiva rispondenza delle proposte elaborate dall'agenzia a quanto richiesto dalla committenza, per quanto riguarda il raggiungimento degli obiettivi e le modalità attuative.

Collaborazioni possono derivare anche dall'interazione con altri enti che dispongono al proprio interno di specifiche competenze ed esperienze professionali nei campi che riguardano la campagna o che ne condividono le finalità oppure possono nascere da rapporti di sponsorizzazione, anche nella forma di fornitura di consulenza e/o servizi (realizzazione di spazi espositivi, assunzione diretta di parte della spesa per l'acquisto degli spazi pubblicitari, etc.).

Tali collaborazioni possono favorire una maggiore efficacia della campagna, ma anche consentire la ripartizione dei costi e la crescita dell'autorevolezza e della credibilità dell'iniziativa.

Per quanto riguarda la scelta dei soggetti pubblici e privati partner è importante valutare correttamente:

- la possibilità di condividere realmente gli obiettivi e le finalità dell'iniziativa;

- la disponibilità concreta a ripartire i costi;
- la possibilità di istituire canali permanenti di comunicazione e interscambio di informazioni (comitati di coordinamento, forum, news-group, incontri periodici, conferenze dei servizi, etc.);
- la necessità di individuare con precisione “chi fa cosa”, determinando in modo univoco e condiviso la distribuzione dei carichi di lavoro e la catena del comando e della responsabilità (direzione della campagna, coordinamento organizzativo, funzioni operative, etc.)

Per tutto questo sarà necessario considerare la “mission” e le priorità di ciascuno, la reale capacità contributiva in termini di competenze, risorse umane e finanziarie, i punti di forza e di debolezza nonché le differenze culturali dei possibili partner.

Check list e pre-test di efficacia dei messaggi

Al termine della fase di progettazione, prima della attuazione della campagna è opportuno fare una verifica del lavoro compiuto, rispondendo ad una *Check-list* di questo tipo:

1. L'obiettivo individuato è chiaro, raggiungibile e quantificabile?
2. Il target group è stato identificato con precisione?
3. Il messaggio è chiaro, il comportamento proposto è realizzabile, lo “scambio” (con l'atteggiamento/comportamento da modificare) può essere percepito come vantaggioso (sono chiari costi e vantaggi percepiti?)
4. Sono stati scelti i media più adatti con riferimento al target group?
5. Tutti i materiali sono pronti?
6. Sono stati predisposti sistemi di risposta a richieste di ulteriori informazioni (numero verde, sportello informazioni, help desk on line, etc)?
7. È stato predisposto un sistema di valutazione?

Inoltre, prima del lancio della campagna è opportuno effettuare uno o più pre-test dell'efficacia dei messaggi e dei prodotti comunicazionali predisposti (in bozza per gli stampati o in modello prototipale per packaging, espositori o altri oggetti tridimensionali, in pre-montaggio per spot TV, etc.) con un campione del target group.

Necessario è anche un confronto con i referenti degli eventuali partner o per altri settori della propria organizzazione coinvolti, onde ottenere l'approvazione prima della stampa e della diffusione.

Infine, prima di consegnare gli esecutivi alla tipografia sarà ovviamente necessario un ultimo attento controllo ortografico dei testi e della correttezza delle informazioni (ricordando anche eventuali aggiornamenti, per es. di numeri di telefono, di indirizzi postali ed e-mail per cambiamenti nel frattempo intervenuti).

Tutti i materiali dovranno essere pronti con adeguato anticipo rispetto all'inizio della campagna, sia per poter effettuare i pre-test, sia per provvedere per tempo alla consegna ai canali di distribuzione (uffici per le affissioni pubbliche, giornali, radio, tv, sale cinematografiche, biblioteche, uffici pubblici, etc.).

Nella fissazione dei tempi per le varie fasi della campagna si deve quindi tenere conto dei tempi necessari per la progettazione, la realizzazione e la distribuzione dei prodotti comunicazionali (nel caso di materiali audiovisivi potrebbero essere necessari anche alcuni mesi).

Nella prima fase della campagna è opportuno controllare che le affissioni, gli annunci pubblicitari sulla stampa, gli spot radio e tv etc. rispettino nelle uscite la cadenza prevista dalla "time-line" del progetto. Per quanto riguarda le spedizioni postali è utile inserire nell'indirizzario di ogni spedizione uno o più "indirizzi civetta" (per esempio l'indirizzo della struttura che organizza la campagna) per controllare il tempo di consegna. Per i comunicati stampa è utile telefonare ai vari giornalisti a cui è stato inviato il comunicato, per chiedere se hanno bisogno di ulteriori informazioni o se desiderano parlare con qualche esperto o con chi ha progettato la campagna.

Per la campagna di sensibilizzazione rivolta a tutta la popolazione promossa dalla Provincia Autonoma di Trento sono stati prodotti i seguenti materiali: poster m.6x3, striscione m. 29x3 antistante la sede roveretana del MART Museo d'Arte contemporanea di Trento e Rovereto, affissioni murali 100x140 e 70x100; manifesti retroilluminati 118x175 per pensiline attesa autobus urbani, plance e cartellini per autobus e treni locali; locandine 35x50, spot radiofonici e inserzioni a pagina intera sui tre quotidiani locali e su varie testate periodiche.

La campagna ha avuto un'uscita nell'autunno 2004 (ottobre-dicembre), avviata in concomitanza con la Settimana europea per la Salute e Sicurezza sul Lavoro (dedicata quel anno alla sicurezza nell'edilizia) con una ripresa nella primavera 2005 (aprile-maggio).

Una nuova uscita (solo nel formato 6x3) è stata programmata in occasione della Settimana europea per la Salute e Sicurezza sul Lavoro (24-28 ottobre 2005). In tale occasione i quattro soggetti grafici della campagna sono stati abbinati al messaggio della Settimana europea.

Sono state inoltre organizzate conferenze stampa e redatti comunicati in occasione della presentazione dei risultati delle ricerche preliminari, del convegno e di ogni uscita della campagna. Inoltre in occasione della ripresa attuata in concomitanza della Settimana europea per la Salute 2005 è stato organizzato un evento presso un'impresa trentina premiata per l'attenzione data alla salute e alla sicurezza del lavoro nel proprio stabilimento.

Nell'ambito della campagna di informazione/formazione rivolta ai lavoratori e ai datori di lavoro è stata avviata una nuova collana di pubblicazioni (Strumenti per la formazione SSL).

4.8. La quarta fase della campagna: il controllo e la valutazione dell'efficacia.

Per quanto riguarda i risultati attesi, è bene evidenziare che le campagne di marketing e di comunicazione sociale possono risultare scarsamente efficaci, non soltanto per inadeguatezza del messaggio (rispetto al target), ma anche perché i messaggi possono essere recepiti in modo distorto e riduttivo. Non di rado, gli individui mettono in atto processi selettivi rispetto all'esposizione, alla comprensione e alla memorizzazione dei messaggi. Un'altra causa di insuccesso è data dal fatto che non di rado le campagne per la promozione della salute forniscono informazioni sul rischio insito in un comportamento dannoso, ma non forniscono aiuti concreti per modificare tale comportamento dopo l'esposizione al messaggio (per es. che cosa fare per modificare quel comportamento, a chi rivolgersi per un aiuto o per avere consigli, etc.).

Nel caso specifico si dovrà anche tenere conto che, come si è detto, una campagna per la salute e la sicurezza sul lavoro potrà essere di qualche utilità soltanto se sarà integrata in un più ampio programma di intervento (in primis con le attività formative, ma anche altre azioni quali, ad esempio, il rafforzamento delle attività ispettive, la promozione della cultura della sicurezza nella scuola, gli incentivi alle imprese per la sicurezza e la promozione delle soluzioni tecnologiche innovative nel campo della sicurezza, la tutela dei minori e delle lavoratrici madri).

Valutazione dei risultati della campagna

Pur essendo l'attività di valutazione un processo a carattere tendenzialmente continuativo, essa acquista particolare importanza nelle fasi iniziali di definizione del piano e nella parte conclusiva di misurazione dei risultati conseguiti.

Prima dell'implementazione del piano è necessario fissare obiettivi quantificabili (e raggiungibili) con relativi indicatori e tempi di attuazione; durante lo sviluppo si realizzeranno pre-test e controlli periodici (generalmente su scala ridotta e a intervalli prefissati), per apportare eventualmente correzioni in itinere; a conclusione della campagna verranno effettuate rilevazioni approfondite e su larga scala per misurare l'efficacia del piano in relazione agli obiettivi.

L'attività di marketing è a tutti gli effetti un processo interattivo e circolare, dove, nonostante la complessità e il costo della valutazione, il *feed-back* fornito, prima, durante e dopo, è indispensabile per apportare le correzioni necessarie e per la pianificazione delle campagne successive, mettendo in luce problemi irrisolti, punti deboli ed opportunità da sfruttare.

Si deve comunque tenere conto della obiettiva difficoltà nel misurare le modifiche cognitive, affettive e comportamentali, anche perché i cambiamenti riscontrati possono essere stati facilitati da altri fattori esterni, legati all'azione

di altre forze sociali e ambientali che agiscono contestualmente alla campagna²⁵, così come questi medesimi fattori possono averla pesantemente contrastata. Allo stesso modo non sarà facile individuare con precisione i processi psicologici individuali e/o sociali che possono determinare effetti favorevoli o avversi all'efficacia di una data iniziativa di marketing sociale. Il grado di attenzione e di sensibilizzazione della popolazione rispetto ad un dato problema influisce direttamente tanto sull'impatto di una campagna che sui suoi risultati. Si può dire che anche per le idee, come per i prodotti tangibili, vi siano delle "tendenze di mercato" e che anche le idee hanno un "ciclo di vita" e quindi che il presupposto necessario per il successo di una campagna sia dato dalla presenza di una domanda latente a cui ciò che proponiamo dà una risposta soddisfacente, in termini di benefici ricercati da coloro a cui ci rivolgiamo.

Vi sono varie tecniche di ricerca quantitative e qualitative per misurare l'impatto di una campagna, fra cui l'utilizzo di "focus group" nonché di indagini per rilevare il livello di sensibilizzazione e di apprendimento. In ogni caso, per poter valutare l'efficacia di una campagna nelle sue varie fasi come già detto è necessario in primo luogo fissare obiettivi da raggiungere, chiari e misurabili.

La misurazione può essere effettuata in vari modi, ad esempio:

- a) *Conteggio delle richieste di ulteriori informazioni e/o conteggio dei contatti* con l'ente promotore della campagna (anche tramite sito web): una percentuale di risposta pari al 10% del gruppo target può considerarsi soddisfacente. Qualora sia difficile quantificare con sufficiente precisione la dimensione numerica del gruppo target si può calcolare l'incremento di contatti sul sito web o tramite telefono, con riferimento a quelli specificamente riferiti alla campagna oppure il numero di richieste di eventuali pubblicazioni (opuscoli, pieghevoli, etc.) correlati con la campagna;
- b) *Rilevamento delle modifiche di conoscenze, atteggiamenti, comportamenti, valori:* tramite la somministrazione di un questionario (o intervista telefonica)²⁶ prima e dopo la campagna ad un campione rappresentativo del segmento

25. P. Kotler, N. Roberto, in *Social Marketing: Strategies for Changing Public Behavior*, Free Press, New York 1989, trad. it. *Marketing Sociale. Strategie per modificare i comportamenti collettivi*, edizioni di Comunità, Milano, 1991, distinguono sei tipi di forze esterne che influiscono sulla capacità di una campagna di sviluppare e mantenere un'efficace influenza sui gruppi obiettivo: demografiche, economiche, fisiche, tecnologiche, politico-legali, socio culturali.

26. Nel caso auspicabile che si sia realizzata una ricerca preliminare alla progettazione della campagna, il questionario riprenderà evidentemente alcuni items di tale indagine per verificare eventuali variazioni nella risposte a seguito della campagna. Qualora non si sia effettuata tale attività di ricerca o ci si sia avvalsi di risultati desunti da ricerche svolte da altri soggetti in contesti simili (ricerca secondaria), si potrà utilizzare una traccia del tipo di quella di seguito riportata. Tale traccia è stata desunta, con qualche modificazione ed integrazione, dal "questionario campione", pubblicato a pag. 30 in Agenzia europea per la sicurezza e la salute sul lavoro, *Comunicare il messaggio - Campagne sulla Salute e Sicurezza del Lavoro*, ed. it. a cura di Maria Castriotta, ISPESL, Roma, 2002.

target è possibile misurare l'eventuale incremento di conoscenze/competenze, le modifiche di opinioni, atteggiamenti, comportamenti, valori, la conoscenza e il ricordo della campagna;

- c) *Individuazione e misurazione di indicatori di salute e sicurezza*: verificare eventuali scostamenti nelle rilevazioni statistiche prima e dopo la campagna (numero di infortuni o malattie professionali).

Si tenga comunque conto che l'incidenza di malattie con un lungo periodo di latenza non può evidentemente diminuire immediatamente a seguito di una campagna e che peraltro una maggiore consapevolezza e attenzione al tema della salute e della sicurezza sul lavoro potrebbe portare ad un aumento del numero delle segnalazioni, quindi a un incremento del dato statistico. Allo stesso modo ogni miglioramento del dato statistico non può essere automaticamente attribuito agli effetti positivi di una campagna. Pur non potendosi accertare un'influenza positiva diretta della campagna, la diminuzione di incidenti sul lavoro e delle malattie professionali deve considerarsi comunque come l'obiettivo da raggiungere e come misura, pur molto approssimativa e parziale, anche dell'efficacia dell'iniziativa a medio lungo termine. A breve termine le misurazioni circa la diffusione della sensibilità sociale e della consapevolezza del problema nonché le modifiche di atteggiamenti e comportamenti appaiono dunque, nella maggior parte dei casi, gli indicatori più efficaci.

È importante trarre dall'esperienza fatta e dai risultati delle indagini per la valutazione di efficacia alcuni insegnamenti utili per le campagne successive. L'analisi (da eseguirsi di norma circa un mese dopo la conclusione dell'iniziativa) si concentrerà su due aspetti:

Traccia di Questionario per la valutazione:

Ha visto o ascoltato la nostra campagna su ...(specificare)

Se sì, dove?

- Stampa
- Affissioni murali
- Affissioni su autobus, treni, taxi
- Locandine in esercizi pubblici
- Radio
- Tv
- Sala cinematografica
- Internet
- Stand in fiere e manifestazioni

Prima della campagna era a conoscenza di questi aspetti riguardanti la sua salute (specificare)?

La campagna ha aumentato le sue conoscenze e la sua comprensione di questo problema?

Le nostre indicazioni per migliorare la sicurezza e la salute sul lavoro si sono rivelate utili?

Ha attuato qualcuna delle nostre raccomandazioni?

Nella sua esperienza e nel suo ambiente di lavoro ha già rilevato un miglioramento per quanto riguarda la sicurezza e la salute sul lavoro (per es. attraverso la diminuzione di infortuni)?

Vorrebbe ricevere ulteriori informazioni o assistenza?

La ringraziamo per il tempo dedicato a rispondere a questo questionario. Qualora avesse domande da rivolgerci o desiderasse ulteriori informazioni e chiarimenti può contattarci tramite telefono al _____. oppure inviare un fax _____ o una e-mail _____

- *punti di forza e di debolezza della campagna*, analizzando l'appropriatezza e la definizione del target group nonché la appropriatezza e la maggiore o minore efficacia dei messaggi e dei vari media prescelti e cercando di capire se vi fossero argomenti che la campagna non ha adeguatamente affrontato o approfondito;
- *attuazione della campagna*, verificando se tutto si è svolto regolarmente nei tempi previsti o se vi siano stati problemi, intoppi, ostacoli, ritardi, momenti di scarso coordinamento e riflettendo su come queste ed altre criticità possano essere evitate in futuro.

In conclusione si può forse ricordare quanto detto nella prima parte di questo capitolo e cioè che il marketing sociale è uno strumento da utilizzare insieme ad altri all'interno di un sistema di politiche integrate per la promozione della salute. In questo contesto una campagna può dare un contributo utile, a patto di non avere aspettative sovradimensionate rispetto ai suoi effetti e sapendo che per ottenere qualche risultato è comunque necessario avvalersi di competenze ed esperienze professionali intersettoriali, specifiche e specialistiche adeguate.

RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI

Azienda provinciale per i servizi sanitari Trento, INAIL Trento (a cura di), *Osservatorio provinciale degli infortuni sul lavoro e delle malattie professionali. Infortuni lavorativi in provincia di Trento 1996-2000*, collana “infosanità” n. 20, ed. Provincia Autonoma di Trento, Trento, 2002

Azienda provinciale per i servizi sanitari Trento, INAIL Trento (a cura di), *Osservatorio provinciale degli infortuni sul lavoro e delle malattie professionali. Infortuni lavorativi in provincia di Trento 1996-2002*, collana “infosanità” n. 35, ed. Provincia Autonoma di Trento, Trento, 2004

Bassat, L.; Livraghi, G., *Il nuovo libro della pubblicità. I segreti del mestiere*, Il Sole 24 ORE Spa, Milano, IIa edizione aggiornata, 2001

Curzel, V. (a cura di), *Sicurezza e salute nei luoghi di lavoro: un impegno comune. Atti della Conferenza provinciale*, ed. Provincia Autonoma di Trento, Trento, 2001

Curzel, V., *Promozione della salute e marketing sociale*, in “Punto Omega” Quadrimestrale del Servizio sanitario del Trentino, Anno III n.5/6 Agosto 2001, ed. Provincia Autonoma di Trento, Trento, 2001

Curzel, V. (a cura di), *Comunicazione pubblica e marketing sociale per la sicurezza e la salute sul lavoro - Parte I*, ed. Provincia Autonoma di Trento, Trento, 2005

European Agency for Safety and Health at Work - Agenzia europea per la sicurezza e la salute sul lavoro, *Comunicare il messaggio - Campagne sulla Salute e Sicurezza del Lavoro*, ed. it. a cura di Castriotta, M., ISPESL, Roma, 2002

Giunta della Provincia Autonoma di Trento, *Linee guida programmatiche di legislatura in materia di Politiche per la salute – Progetto Salute*, supplemento al n. 14/2004 di “Punto Omega – Quadrimestrale del Servizio Sanitario provinciale”, Ed. Provincia Autonoma di Trento, Trento, 2004

Hilgartner, S.; Bosk, C.L., *The rise and fall of social problems: a public arenas model*, in “American Journal of Sociology”, vol. 94, University of Chicago, Chicago, 1988

Kotler, P.; Andreasen A.R., *Strategic Marketing for Nonprofit Organisations*, III ed. Prentice-Hall, Englewood Cliffs, New Jersey, 1987

Kotler, P.; Roberto N., *Social Marketing: Strategies for Changing Public Behavior*, Free Press, New York 1989, trad. it. *Marketing Sociale. Strategie per modificare i comportamenti collettivi*, Edizioni di Comunità, Milano, 1991

Kotler, P.; Roberto, N.; Lee, N., *Social Marketing: Improving the quality of life*, SAGE Publications, Thousand Oaks-London-New Delhi, 2002

McLuhan, M., *Understanding Media: The Extensions of Man*, New York, New American Library 1964, trad. it. di E. Capriolo, E., *Gli strumenti del comunicare*, Il Saggiatore, Milano, 1967

McLuhan, M.; Quentin Fiore, Q., *The Medium is the Massage. An Inventory of effects*, Penguin Books, 1967, trad. it. *Il Medium è il massaggio. Un inventario di effetti*, Feltrinelli, Milano, 1968

Pirella, E., *Il Copywriter. Mestiere d'arte*, Il Saggiatore, Milano, 2002

Tamburini, S., *Marketing e Comunicazione sociale*, Lupetti & CO. Editore, Milano, 1992

Wilkinson, R.; Michael Marmot, M. (a cura di), *Social determinants of health. The solid facts Second edition*, World Health Organisation, 2003, trad. italiana a cura di Martini, G. e Querin, M., supplemento al n. 17/2005 di "Punto Omega - Quadrimestrale del Servizio Sanitario provinciale", Ed. Provincia Autonoma di Trento, Trento, 2005

Weinreich, N.K., *Hands-on Social Marketing: A step by step guide*, SAGE Publications, Thousand Oaks-London-New Delhi, 1999