

GUIDA PRATICA:
LA PROMOZIONE
COME ATTORE
STRATEGICO DEL
WELFARE TRIPOLARE

DI LUCIANO DRAGONETTI

GUIDA PRATICA:

LA PROMOZIONE COME ATTORE STRATEGICO DEL WELFARE TRIPOLARE

DI LUCIANO DRAGONETTI

Brevi informazioni sull'autore:

Presidente ANSI - Associazione Nazionale Sanità Integrativa e Welfare

Presidente di Mutua MBA S.C.p.A.

Consigliere di Banca delle Visite ETS

Consigliere e consulente per Fondi Sanitari, ETS e ASD

Azionista e consulente di imprese profit

Stakeholder:

3 Audizioni alla XII Commissione Camera Deputati

2 Audizioni alla X Commissione Senato

1 Audizioni alla Parlamento Europeo

Altre informazioni professionali:

Ha svolto docenza alla LUM di Bari su Master sul terzo Settore

Ha svolto docenza all' Università degli Studi di Milano area Welfare

Ha frequentato i corsi di alta formazione Quadir per le Cooperative

Già Presidente dell'A.na.pro.m. Associazione Nazionale Promotori Mutua

PROLOGO

Una cosa accomuna tutti gli enti del Terzo Settore: le grandi difficoltà a promuoversi e ad attrarre nuovi volontari, promotori e sostenitori.

Che sia forse la cornice culturale del “buonismo”, a cui il Terzo Settore è assoggettato, a creare questo complesso di inferiorità verso la “comunicazione”, come a sottolineare che l’operato di un ente no profit a supporto delle persone non debba esser comunicato a gran voce ma anzi, se fai del bene tienilo per te, il bene non ha bisogno di pubblicità.

UN GRAVE ERRORE TATTICO

Il bene ha bisogno di essere comunicato e promosso, sempre, in ogni luogo e nel modo più fragoroso che esista.

Il Terzo Settore è il futuro dell’ Economia Sociale che terrà in equilibrio i sistemi di welfare assistenziali di una Italia che invecchia inesorabilmente e non abbiamo molto tempo, probabilmente 30 anni al massimo per provare a costruire una economia sociale solida.

Questi enti devono conoscere le armi di sviluppo, crescita e contrasto delle crisi, servono nuove **tecniche di marketing e comunicazione**, proprie del mondo profit, significa imparare dal mercato le regole ed usarle per un fine giusto e solidale.

WITHOUT FEAR, WITH PRIDE

La Promozione Professionale: Strategie di *Engagement* in un Mercato Etico

Premessa: Il Professionista con la Missione Sociale

L'espansione della **Sanità Integrativa** e del **Welfare aziendale** nel panorama italiano, comprovata dalla presenza di queste misure in oltre il 40% dei Contratti Collettivi Nazionali di Lavoro, ha confermato la necessità di professionisti qualificati per veicolare l'importanza della tutela della salute.

Il **Promotore** di questo necessario sistema di welfare integrativo è la figura chiave in questo contesto: non è un volontario (non remunerato), ma un **professionista retribuito** che opera sulla base di una profonda etica solidaristica. La sua azione non è guidata solo dalla logica del profitto, ma dalla missione di diffondere i valori e gli strumenti della mutualità come pilastro di sussidiarietà.

La vera sfida non è il "reclutamento" di semplici venditori, ma l'"**ingaggio professionale**" di persone che riconoscano il proprio interesse professionale ed economico nel promuovere un bene superiore e collettivo. Persone disposte a formarsi, dedicare del tempo settimanalmente all'informazione dei sistemi etici di welfare necessari per integrare il SSN ed i servizi sociali territoriali.

La Necessità di un Marketing Etico

Come ogni azione di valore, anche la promozione della mutualità deve essere comunicata e promossa con strumenti strategici. Dobbiamo superare l'idea che la bontà dell'azione si promuova da sé. È indispensabile adottare un **Marketing Etico** che non manipoli, ma che informi con trasparenza e coinvolga il potenziale promotore su due fronti: quello **professionale** e quello **valoriale**.

Le Leve del Marketing Mutualistico Professionale

Le quattro leve del marketing (Prodotto, Prezzo, Distribuzione, Promozione) devono essere ricalibrate per attrarre un professionista che cerca affermazione, appartenenza e che voglia costruirsi una stabilità economica, ma che nutra anche un senso di realizzazione sociale.

La Natura Duplice dell' "offerta"

L'offerta che il Promotore propone sul mercato e al contempo *vive* è duplice:

1. **L'Offerta alla persona: La Tutela della Salute e della Famiglia** attraverso strumenti di Sanità Integrativa (il bene sociale erogato).
2. **L'Offerta a se stesso: L'Opportunità Professionale Strutturata** legata a un ente etico, che combina **Compenso Economico** con l'adempimento di una **Missione Sociale Rilevante**.

Il promotore è, in questo senso, "**produttore**" (di contatti, di consapevolezza, di adesioni) necessari al Terzo Settore per sostenersi, progredire e stabilizzarsi e al contempo "**consumatore**" (di gratificazione professionale ed etica).

Il "Prezzo" e il Mark-up Etico-Finanziario

Il "prezzo" che il Promotore Mutualistico "paga" per far parte del progetto non è solo l'investimento del proprio tempo e delle proprie energie, ma il **valore del proprio capitale professionale** messo al servizio della mutualità. Questo "prezzo" viene ripagato da un **Compenso Economico** che deve essere equo, proporzionale al valore portato e trasparente.

Su questa base economica si innesta il "**Mark-up Etico**":

- **Rendimento Emotivo:** La soddisfazione derivante dall'aver aiutato un individuo o una famiglia a tutelarsi da spese sanitarie impreviste.
- **Crescita Professionale:** Lo sviluppo di competenze chiave (come la **Negoziazione** e la **Comunicazione etica**) che aumentano il proprio valore sul mercato del lavoro.

La sfida del **Welfare Marketing Mutualistico** è comunicare che il ritorno sulla propria attività è dato dalla **somma vincente di 3 importanti fattori**:

- **compenso economico equo**
- **soddisfazione personale elevata**
- **vantaggio del fruitore.**

Il Coinvolgimento Etico: La Svolta Strategica

Dall'Arruolamento Semplice al Coinvolgimento Professionale

Una campagna di reclutamento basata sulla semplice "ricerca di agenti" fallisce perché comunica implicitamente una posizione di debolezza ("ci mancano persone").

Il professionista moderno, specialmente l'Under 35 (target di progetti come "SkillUp di Health Italia S.p.A."), cerca stabilità, formazione e un senso di appartenenza.

Perché il Reclutamento Tradizionale non Funziona:

Il reclutamento come obiettivo di marketing associativo

Il termine "**reclutamento**" affonda le sue radici nel francese *recluter*, che originariamente significava "**rimettere ciò che manca**", "**cucire insieme**" o, in ambito militare, "**arruolare nuovi soldati**" per rimpiazzare i caduti.

Questa scelta linguistica solleva immediatamente un problema fondamentale: definire un'attività di aggregazione con un termine che richiama la "**toppa**" (il tentativo di

nascondere uno strappo) e che porta con sé un retrogusto di "**coscrizione**", obbligo e vincolo.

In questo senso, l'atto di "reclutare" si configura come il segnale involontario di una **debolezza strutturale e strategica** dell'associazione. Quando un'organizzazione si preoccupa principalmente di 'reclutare', sta di fatto dichiarando la propria fragilità.

Sorge spontanea la domanda: perché una persona estranea, pur disponendo della risorsa essenziale — il proprio tempo — dovrebbe mettersi a disposizione? Perché dovrebbe dedicare il proprio tempo a essere 'arruolata' in azioni di solidarietà, solo in nome di nobili virtù come l'assonanza, l'affinità o la semplice bontà d'animo?

La Matrice Negativa del Conflitto

La risposta di un promotore del Terzo Settore già attivo è, naturalmente, appassionata: il promotore è essenziale per la società, per le persone, per le istituzioni e per dare un senso civico alla propria esistenza.

Tuttavia, in un ipotetico dialogo con un potenziale nuovo promotore, cercherà spesso di convincere il proprio interlocutore in modi che, pur ben intenzionati, generano un **effetto-rifiuto** con una matrice comune e negativa:

1. **Minimizza il costo** (il tempo necessario) o **sollecita la pulsione interiore**, cercando di agganciare l'altro in modo forzato.
2. **Utilizza attacchi** (anche involontariamente aggressivi) o esempi personali che mettono l'interlocutore in una posizione difensiva.

Il potenziale promotore, a sua volta, percepisce il messaggio come:

- **Un giudizio** su come gestisce il suo tempo ("Faccio del mio tempo ciò che voglio, non ho bisogno di essere valutato").
- **Un attacco** alla sua indifferenza o egoismo ("Non ne sento il bisogno, e allora?").
- **Un rifiuto** perché non comprende la fonte di benessere dell'interlocutore (e non si impietosisce per i casi citati).

In pratica, mentre il promotore attivo cerca con tutte le sue forze di convincere l'altro, nella realtà lo sta respingendo. I suoi sforzi, orientati al risultato positivo, si traducono in una **sconfitta fragorosa e avvilente**, perché la logica del 'rimettere ciò che manca' non risuona con la motivazione personale.

- **Focus Errato:** Si concentra sul **bisogno dell'associazione** ("*Abbiamo bisogno di promotori*"), ignorando il **bisogno del candidato** ("*Ho bisogno di una carriera etica e ben pagata, di sentirmi parte di qualcosa di grande*").
- **Immagine di Emergenza:** Trasmette un senso di precarietà o urgenza operativa, anziché solidità istituzionale.
- **Sottovalutazione del Ruolo:** Non valorizza la complessità della promozione, riducendola a mera attività di vendita.

La Nuova Prospettiva: Il Coinvolgimento Etico e l'Auto-Motivazione

Dalla Logica Profit al Cuore della Solidarietà: La Strategia del Coinvolgimento

Il cambiamento di prospettiva strategica, che sposta il focus dal venditore al cliente, è ormai un classico consolidato nelle **moderne strategie di marketing profit**.

Sorprendentemente, il mondo della solidarietà non ha ancora pienamente acquisito e utilizzato questa semplice ma potente tecnica.

Eppure, è proprio il settore della solidarietà che avrebbe la possibilità di applicare con maggiore efficacia questa metodologia. La chiave sta nel superare l'ottica **auto-riferita** (il bisogno dell'associazione) per abbracciare quella **etero-riferita, mettendo al centro i bisogni del volontario potenziale**, e non quelli del volontario già attivo.

Superare l'Obsoleto: Dal Reclutamento al Coinvolgimento

Per essere veramente efficaci nella promozione e per ridurre al minimo i rischi comunicativi, è indispensabile eliminare concetti obsoleti e rischiosi come **"reclutamento"**. Tale

termine deve essere sostituito da un concetto più moderno e positivo: **"coinvolgimento"**.

Il termine "coinvolgimento" (etimologicamente **"avvolgere insieme"**) è un'apertura e un'azione di inclusione.

Coinvolgere significa, prima di tutto, mettersi in gioco, esprimendo un livello di ospitalità e di partecipazione che va oltre la semplice cortesia.

Il Principio Eteroriferito

Il principio ispiratore per una comunicazione efficace non è persuadere l'altro per il nostro bene, ma la **sincera volontà di rendere partecipe un nuovo compagno della propria avventura**. I vantaggi di questo modello sono indiscutibili, purché si utilizzino le "armi giuste", ovvero le **motivazioni intrinseche del potenziale partecipante**.

Per raggiungere questa efficacia strategica, il mondo della solidarietà deve smettere di preoccuparsi di:

- **Motivare chi non è motivato:** Il focus deve essere su chi è già sensibile, ma necessita solo della giusta scintilla e non il contrario.
- **Giudicare** il valore che il potenziale promotore dà al proprio tempo.
- **Arginare e superare le obiezioni** poste dall'interlocutore difensivo.

In sintesi, il coinvolgimento ci libera dalla necessità di *convincere* e ci permette di concentrarci sull'unica cosa che conta: **raccontare onestamente il valore della nostra missione per chi vi partecipa**.

La strategia vincente è il **"Coinvolgimento Professionale Etico"**. Questo approccio mira a trasformare il potenziale candidato in un **"Promotore-Attore"**, attivando un

processo di **auto-motivazione** basato sull'allineamento dei valori.

Si cerca un professionista che non debba essere convinto a "vendere", ma che sia mosso dalla convinzione di **"migliorare il benessere sociale"**.

Ma è ora il tempo di comprendere che il ***Non Profit*** debba assorbire e praticare le modalità operative e di comunicazione del mondo Profit, superando il preconetto che chi opera "in solidarietà" non debba far marketing per farsi conoscere.

Il bene necessita di una comunicazione fatta bene

L'Efficacia della Comunicazione e l'Istituzionalità

Strumenti di Comunicazione per l'Attrazione di Professionisti Etici

Per attrarre il Promotore ideale (motivato, etico e professionale), la comunicazione deve essere impeccabile e strutturata sui quattro elementi chiave dell'ingaggio, adattati al contesto professionale:

Elemento	Focus sul Promotore Mutualistico	Esempio Pratico
Feeling (Affinità)	Creare un senso di appartenenza ai principi di mutualità e solidarietà , distanziandosi dalla figura del <i>venditore</i> puro.	Immagini che mostrino il promotore in un contesto di supporto e consulenza, non di transazione.
Emotional Selling Proposition (ESP)	Sintetizzare la proposta in una singola frase potente e memorabile: "Costruisci la tua carriera tutelando il bene comune."	"Unisciti a noi: la tua competenza, la nostra missione."
Stopping Power	La capacità del messaggio di interrompere la navigazione del professionista, offrendo un vantaggio chiaro e istituzionale.	Un logo autorevole e la menzione di formazione gratuita su competenze chiave (es. Negoziazione) come parte integrante del contratto.
Mirroring (Effetto-Specchio)	Il candidato deve potersi identificare con la mission . Deve vedersi non come un semplice intermediario, ma come parte della soluzione al problema sociale dell'accesso alle cure.	Testimonianze di promotori che raccontano come il loro lavoro abbia concretamente migliorato la vita dei clienti.

DIVERSI APPROCCI

Il modello applicabile anche nel campo Non Profit evidenzia che ogni target non solo ha caratteristiche che intersecano **età, sesso, condizione economica**, ma anche tipologie comportamentali e aspettative. Sono quindi nati studi e ricerche dedicate ai cosiddetti “**stili di vita**”, che si traducono nella segmentazione in base al loro **grado di coinvolgibilità** cercando di definire quali fossero più o meno facili da ingaggiare. Perchè, ricordate, senza ingaggio non c'è coinvolgimento.

Conclusioni:

Il successo nella promozione Non profit non è solo una questione di strumenti di comunicazione, ma di **coerenza istituzionale**. L'associazione o l'ente di mutualità deve dimostrare con i fatti e con la trasparenza che l'opportunità offerta è sostenibile, etica e professionale.

Il **Promotore** è l'anello di congiunzione tra la logica di mercato (che richiede efficienza e compenso) e la missione sociale (che richiede etica e solidarietà). La valorizzazione di questa figura, attraverso una comunicazione che ne riconosca la **professionalità** e l'**alto valore sociale**, è la chiave per garantire la crescita e la resilienza del sistema di welfare integrativo italiano.