

**PIANO DI
COMUNICAZIONE
DELLA CAMERA DI
COMMERCIO I.A.A
RIVIERE DI LIGURIA
IMPERIA-LA SPEZIA-SAVONA**

ANNO 2022

Sommario

PREMESSA.....	3
1. PERCHE' SI COMUNICA.....	4
Analisi dello scenario esterno ed interno.....	4
Definizione degli obiettivi.....	4
Gli obiettivi strategici dell'Ente.....	4
Obiettivi della comunicazione.....	5
2. CHI COMUNICA.....	6
Gli attori della comunicazione della CCIAA.....	6
3. A CHI SI COMUNICA.....	8
I pubblici della comunicazione.....	8
4. COSA SI COMUNICA.....	9
Il Piano dei Patrocini.....	9
5. COME SI COMUNICA.....	9
Le strategie della comunicazione.....	9
Identità visiva dell'Ente.....	9
Gli strumenti della comunicazione.....	10
Comunicazione esterna.....	11
Comunicazione interna.....	19
6. CON QUALI RISORSE SI COMUNICA.....	22
7. COME SI MISURA L'EFFICACIA DELLA COMUNICAZIONE.....	23
Il metodo quantitativo.....	23
Il metodo qualitativo.....	23
Misurazione dell'efficacia attraverso i Social media.....	24

PREMESSA

La Camera di Commercio Industria Artigianato e Agricoltura Riviera di Liguria – Imperia La Spezia Savona ha deciso di dotarsi di un proprio Piano di Comunicazione come strumento di programmazione e coordinamento delle sempre più numerose e trasversali attività di comunicazione dell'Ente nei confronti dei soggetti con cui è in relazione: imprese, associazioni di categoria, altri enti privati e pubblici, utenti in generale.

La complessità organizzativa dell'Ente in rapporto alle azioni da intraprendere nel territorio di riferimento dell'Ente impone una adeguata progettazione e un coordinamento ottimale delle azioni di comunicazione, come elementi pienamente legittimanti l'adozione formale di un Piano di comunicazione come strumento volto a programmare e pianificare la comunicazione in un determinato arco temporale.

L'azione amministrativa è l'esito di un processo decisionale ed operativo che si compone di numerosi elementi, all'interno dei quali la comunicazione assume un ruolo strategico. La comunicazione non può limitarsi infatti a dare la notizia di quella decisione, ma deve essere considerata e percepita come parte integrante del processo decisionale.

Il Piano recepisce i principi normativi in tema di attività di informazione e comunicazione delle pubbliche amministrazioni - intesa come attività finalizzata all'attuazione dei principi di trasparenza ed efficacia dell'azione amministrativa - ed è lo strumento strategico che permette il coordinamento di tutte le attività di comunicazione, siano esse rivolte all'esterno o all'interno dell'Ente, nella consapevolezza che, senza una buona comunicazione interna, non vi può mai essere una buona comunicazione esterna.

Il Piano di Comunicazione deve essere concepito come strumento flessibile, suscettibile di aggiornamento e adeguamento anno per anno. Non si può infatti comunicare "una volta per sempre". La comunicazione è infatti un processo evolutivo continuo: al cambiamento di obiettivi e contenuti, mutano necessariamente strumenti e modalità con cui si comunica.

Avere un Piano della Comunicazione aggiornato permette inoltre di individuare la forma di misurazione dei risultati che la comunicazione ha prodotto: valutare e misurare i risultati quantitativi e qualitativi della comunicazione è funzionale a migliorarne l'efficacia progettuale e verificare il metodo di lavoro.

1. PERCHE' SI COMUNICA

Analisi dello scenario esterno ed interno

L'analisi dello scenario è funzionale alla contestualizzazione degli obiettivi strategici per una loro efficace traduzione in obiettivi di comunicazione.

Per quanto riguarda i seguenti aspetti:

- a) **CONTESTO ESTERNO** (elementi di scenario socio-economico, elementi di carattere normativo);
- b) **CONTESTO INTERNO** (risorse umane, organizzazione interna, aziende speciali, quadro delle risorse)

si fa riferimento alla Relazione previsionale e programmatica dell'Ente approvata annualmente dal Consiglio camerale.

Definizione degli obiettivi

Alla base del piano di comunicazione vi è la correlazione logica fra obiettivi strategici dell'Ente, azioni da realizzare ed obiettivi di comunicazione da conseguire.

Gli obiettivi strategici dell'Ente

Con la predisposizione della relazione previsionale e programmatica, si opera una contestualizzazione dello scenario di riferimento e individuazione degli obiettivi strategici dell'Ente per l'anno di riferimento. Il documento è redatto tenendo conto dei programmi e dei progetti già in essere e che devono trovare conclusione o prosecuzione nell'esercizio di riferimento, nonché di quelle azioni che l'Ente realizza in sinergia con il sistema camerale nel suo complesso.

L'azione camerale si declina in **aree di intervento – linee strategiche – azioni**, delineate nella Relazione previsionale e programmatica, a cui pertanto si rimanda.

Ai fini della redazione del Piano della Comunicazione è inoltre necessario richiamare anche il **Piano triennale di prevenzione della corruzione** pubblicati sul sito web camerale nell'apposita sezione di Amministrazione Trasparente (con gli aggiornamenti periodici), nel quale vengono sviluppati gli obiettivi strategici in tema di trasparenza contenuti nella Relazione previsionale e programmatica.

Alla base, il principio dell'Open Government, inteso come un nuovo approccio relazionale tra amministrazione e cittadini, per cui la conoscibilità dei dati e delle informazioni detenuti dalla prima rappresenta un diritto per i secondi che, attraverso l'effettiva disponibilità degli stessi, sono messi in grado di sviluppare anche autonomamente nuova conoscenza, in un'ottica di partecipazione, collaborazione e controllo diffuso, per il continuo miglioramento dei servizi erogati dalla Pubblica Amministrazione.

Obiettivi della comunicazione

Il Piano di comunicazione esplicita obiettivi funzionali alle attività dell'organizzazione (in questo del tutto simili al settore privato) e obiettivi funzionali alle politiche della trasparenza e dell'imparzialità che invece sono proprie della Pubblica Amministrazione.

Gli obiettivi strategici della comunicazione pubblica sono i seguenti:

1) **Garanzia e tutela dei diritti nella relazione pubblico/privato**

- comunicazione intesa come informazione per garantire imparzialità nell'opportunità di accesso ai servizi e l'esercizio dei diritti di accesso agli atti e di partecipazione;
- monitorare il grado di soddisfazione dell'utenza.

2) **Rafforzamento identità e immagine dell'Ente**

- comunicazione dell'identità costitutiva della Camera di Commercio e della sua missione; comunicazione di iniziative e programmi;
- correggere la percezione presso i pubblici in caso di scarto tra identità e immagine percepita;
- definire un'immagine coordinata e uniforme dell'Ente.

3) **Migliorare la percezione del ruolo della Camera e della qualità dei servizi offerti e delle prestazioni erogate**

- far conoscere le opportunità di fruizione dei servizi, semplificare le procedure, snellire i tempi, ridurre i costi, rendere i servizi coerenti con i bisogni degli utenti.

4) **Diffusione all'interno dell'organizzazione della cultura della relazione e del servizio all'utente (comunicazione interna):**

- allineare i dipendenti verso i valori e la cultura che caratterizza l'organizzazione di appartenenza;
- favorire lo sviluppo di un'etica del servizio pubblico e un maggior senso di appartenenza all'organizzazione;
- contribuire a migliorare il grado di consapevolezza degli operatori e, di conseguenza, la loro partecipazione e motivazione e, quindi, la qualità dei servizi erogati.

2. CHI COMUNICA

Gli attori della comunicazione della CCIAA

L'interazione efficace fra tutti gli attori dell'organizzazione è fondamentale per conseguire risultati positivi dall'attività di comunicazione. Solo attraverso il coordinamento organizzativo degli attori è possibile realizzare una buona programmazione ma, soprattutto, tradurre il Piano di comunicazione da documento "cartaceo" in azioni operative.

Per poter svolgere con efficacia la propria azione, la struttura di Comunicazione ha bisogno della **collaborazione dell'intera struttura dell'Ente**: per informare occorre essere informati. Quanto viene prodotto all'interno e si vuole comunicare - eventi, delibere, bandi, nomine, ecc. - deve essere incanalato verso un unico "collettore", appunto la struttura di Comunicazione, che, d'intesa con i vertici camerali, si assume la responsabilità e il compito della sua diffusione all'esterno, nei modi e nei tempi ritenuti più opportuni.

Si tratta quindi di generare, a monte, un flusso ordinato di informazioni che devono avere quale requisito fondamentale la **tempestività** prima ancora della perfezione formale.

I soggetti coinvolti nel processo di comunicazione sono:

- Amministratori: Presidente e componenti la Giunta camerale
- Segretario Generale
- Dirigenti
- Funzionari apicali
- Servizio Comunicazione
- Segreteria di Presidenza
- Rete dei referenti della comunicazione

➤ **Presidente e componenti la Giunta camerale**

La funzione svolta dagli amministratori i politici è di indirizzo nell'individuazione delle strategie della comunicazione e di legittimazione alla pianificazione della comunicazione (anche nei confronti della dirigenza). Il Presidente e gli altri componenti la Giunta camerale rivestono anche ruoli più operativi, come la partecipazione a riunioni e assemblee pubbliche, convegni, iniziative, eventi; rilasciano dichiarazioni ai media, direttamente oppure mediante comunicati stampa ufficiali diramati dall'Ente.

➤ **Segretario Generale – Dirigenti – Funzionari apicali**

Il Segretario Generale svolge un ruolo di supervisione, sostegno e legittimazione interna del processo di pianificazione, oltre che di coordinamento e impulso.

I dirigenti svolgono un ruolo attivo e di coordinamento operativo e sono responsabili della definizione delle esigenze comunicative dei settori di competenza.

I funzionari apicali (Posizioni organizzative e responsabili di Ufficio) interagiscono direttamente con la Struttura di Comunicazione, indicando le necessità di informazione e comunicazione verso l'esterno e operando, per quanto di loro competenza, nella gestione degli strumenti di comunicazione (predisposizione materiali e contenuti, aggiornamento sito web camerale, predisposizione newsletter, ecc.)

➤ **Struttura di Comunicazione**

Le funzioni di comunicazione, a seguito dell'ultima riorganizzazione degli uffici, entrata in vigore il 1 giugno 2022, vengono esercitate dal Servizio Comunicazione collocato nell'ambito dell'Area Segreteria Generale.

Il Servizio Comunicazione gestisce le seguenti attività:

- Divulgazione tramite conferenze stampa, comunicati stampa o altra modalità di relazione con i mezzi di comunicazione di massa delle notizie inerenti le attività della Camera di Commercio nonché gestione delle relazioni con la stampa;
- Attività redazionale a supporto della comunicazione degli organi istituzionali;
- Aggiornamento e sviluppo sito internet e newsletter camerali;
- Progettazione e sviluppo di attività editoriali su tematiche di competenza della Camera di Commercio;
- Presidio e coordinamento della rassegna stampa su tematiche di interesse istituzionale;
- Collaborazione con gli altri uffici camerali nella comunicazione di eventi e iniziative con partner istituzionali;
- Gestione canali social della CCIAA;
- Gestione delle attività di URP nei confronti dell'utenza camerale.

L'organizzazione delle attività è strutturata nell'ottica della massima condivisione delle competenze e dei compiti di ufficio stampa e redazione web e social, da un lato, e di Ufficio relazioni con il pubblico, dall'altro. Questo assetto si rende necessario al fine di realizzare una comunicazione integrata nei contenuti e negli strumenti.

➤ **Segreteria di Presidenza**

E' l'ufficio referente per tutto ciò che riguarda:

- rapporti tra Servizio Comunicazione e amministratori;
- gestione patrocini a soggetti terzi;
- iniziative che coinvolgono gli amministratori.

➤ **Rete dei referenti della comunicazione**

La rete dei referenti della comunicazione è costituita dai responsabili dei Servizi e dai responsabili delle attività delle Aziende speciali e delle società interamente partecipate, il cui compito è di fare da anello di congiunzione tra gli input della Presidenza/Segreteria generale/Dirigenza e il Servizio Comunicazione per la preparazione delle campagne di comunicazione relative ad attività, eventi, progetti.

3. A CHI SI COMUNICA

I pubblici della comunicazione

Per costruire una comunicazione efficace occorre progettare e realizzarla “su misura” in funzione dei destinatari ai quali la comunicazione è rivolta, che possono essere suddivisi in due macro-categorie:

- **Il pubblico esterno** all'ente, segmentabile in gruppi omogenei da raggiungere con precise azioni di comunicazione.

I destinatari di riferimento esterni sono divisi in quattro macro-categorie:

- *beneficiari*: coloro sui quali ricadono le azioni dell'amministrazione, tipicamente le imprese e i cittadini;
 - *istituzioni*: governo, Parlamento, enti pubblici di riferimento, Regioni, Province, Città metropolitane, Comuni;
 - *media*: quotidiani, periodici, stampa specialistica e locale, emittenti televisive e radiofoniche nazionali e locali, portali informativi su Internet;
 - *stakeholders* (influenti): enti o persone che hanno un'influenza politica e sociale sull'utenza (sindacati, ordini professionali, istituti di formazione, dirigenti scolastici, opinion leaders, associazioni di categoria).
- **Il pubblico interno** dell'ente, costituito dagli amministratori, i dipendenti e gli eventuali collaboratori.

4. COSA SI COMUNICA

Anno per anno, i Servizi e gli Uffici predispongono iniziative e attività che hanno necessità di un efficace supporto dal punto di vista della comunicazione esterna. Alcune iniziative sono ricorrenti, altre specifiche dell'anno in corso.

Il Piano dei Patrocini

La Camera di Commercio concede i patrocini esclusivamente a titolo gratuito, vale a dire senza concessione di contributi o vantaggi economici, sulla base di un apposito Regolamento pubblicato sul proprio sito Internet.

Link: http://www.rivliq.camcom.gov.it/IT/Page/t02/view_html?idp=1818

5. COME SI COMUNICA

Le strategie della comunicazione

La scelta della strategia consiste nella traduzione dell'obiettivo in azioni e strumenti di comunicazione e deve essere fatta tenendo presente vincoli e criteri di fattibilità:

➤ risorse economiche

In coerenza con gli obiettivi di comunicazione, viene definito un budget di spesa ad hoc. Ogni area deve avere un budget destinato alle attività di comunicazione, ogni strumento di comunicazione va quindi valutato anche in base alle risorse finanziarie a disposizione.

➤ risorse umane e professionali

Oltre alla struttura di comunicazione, ogni area "esprime" un referente per la comunicazione. A seconda del tipo di campagna di comunicazione, il responsabile del progetto e il responsabile della comunicazione concordano gli strumenti da attivare e decidono, eventualmente, se avvalersi di professionalità esterne. Conseguentemente dovrà essere impostata una gestione coordinata fra tutte le strutture che realizzano iniziative o offrono servizi (struttura a matrice).

➤ risorse tecnologiche

Gli strumenti di comunicazione hanno spesso bisogno di infrastrutture tecnologiche che vanno perciò valutate nella scelta.

Identità visiva dell'Ente

La Camera di commercio individua gli strumenti che definiscono la propria identità di immagine:

- Logo istituzionale
- Carta intestata
- Modulistica

➤ **Logo istituzionale**

Ad ottobre 2017, l'Assemblea dei presidenti delle CCIAA italiane ha approvato il nuovo logo del sistema camerale che è stato adottato ufficialmente da Unioncamere a partire dal mese di marzo 2018.

Nel corso del 2022, la CCIAA Riviera di Liguria ha in previsione di adeguare il logo camerale al nuovo segno distintivo.

➤ **Carta intestata**

Per uniformare la redazione della corrispondenza della Camera di Commercio verso l'esterno, gli uffici sono tenuti a utilizzare unicamente il modello di carta intestata approvato dal Segretario generale.

Per quanto riguarda le comunicazioni indirizzate agli organi politici e ai vertici amministrativi di altre istituzioni (enti pubblici e privati, associazioni, fondazioni, ecc.), la corrispondenza deve essere firmata esclusivamente dal Presidente o dal Segretario generale.

Tutte le carte intestate degli amministratori, dei Servizi e degli Uffici della Camera di Commercio devono essere condivise in apposita cartella del server camerale e sulla Intranet camerale. Non vanno utilizzati modelli diversi da quelli previsti. In caso di modifiche dell'organizzazione, si procede a revisione delle diciture delle aree/servizi.

➤ **Modulistica camerale**

E' già stata avviata la digitalizzazione della modulistica da rendere disponibile attraverso il sito Internet camerale, in modo da consentire una predisposizione coordinata e uniforme dei moduli per le istanze e le comunicazioni dell'utenza verso l'Ente.

Per l'utenza interna, sono stati predisposti i modelli di documento (template) da utilizzare per le comunicazioni verso l'esterno, in modo da garantire l'uniformità e la coerenza degli stili di comunicazione scritta.

Gli strumenti della comunicazione

Per ogni obiettivo di comunicazione e per il tipo di pubblico al quale ci si rivolge occorre valutare lo strumento di comunicazione più adeguato. L'obiettivo di comunicazione, i destinatari da raggiungere e il tipo di strumento di comunicazione scelto condizionano il contenuto e la sua forma.

Di seguito vengono illustrati gli strumenti comunicativi utilizzati dalla Camera di Commercio ed altri che, potenzialmente, potrebbero essere attivati in specifiche campagne di comunicazione.

La valutazione delle migliori "combinazioni" di strumenti comunicativi da mettere in campo a seconda delle variabili viene operata dallo staff della Comunicazione insieme ai dirigenti e ai responsabili dei progetti.

Gli strumenti sono suddivisi tra quelli di **Comunicazione esterna** e quelli di **Comunicazione interna**. La comunicazione esterna è quella che si rivolge ai pubblici esterni all'Ente, mentre la comunicazione interna si rivolge al pubblico interno all'ente costituito principalmente dai suoi dipendenti e collaboratori.

Comunicazione esterna

- Sito internet camerale;
- Social network;
- Newsletter;
- Ufficio stampa e rapporti con i media;
- Ufficio Relazioni con il Pubblico (URP);
- Materiali grafici e repertorio immagini e video;
- Monitor informativi
- Pubblicità istituzionale (sponsorizzazioni, campagne pubblicitarie attraverso affissioni, inserzioni sui quotidiani, campagne radio-televisive).

➤ Sito Internet camerale

Il web rappresenta il canale privilegiato di informazione della Camera di Commercio. Il riferimento fondamentale negli ultimi anni è rappresentato dalle Linee guida per i siti web e relativi vademecum – emanate a seguito della direttiva n. 8/2009 del ministro per la Pubblica amministrazione e l'innovazione - che hanno avviato un processo di miglioramento continuo della qualità dei siti web delle PA.

Diverse disposizioni di legge prevedono adempimenti che riguardano la comunicazione e la pubblicazione, soprattutto on-line, di dati inerenti specifiche attività e programmi delle pubbliche amministrazioni. In particolare con l'entrata in vigore del nuovo CAD - Codice dell'Amministrazione Digitale (D.Lgs. 235/2010), la legge 11 novembre 2011, n. 180, recante “Norme per la tutela della libertà d'impresa. Statuto delle imprese”, i rapporti tra imprese e istituzioni vengono disciplinati in un'ottica di semplificazione e trasparenza, coinvolgendo le Camere di Commercio con molteplici obblighi di pubblicazione sul sito internet istituzionale.

Tali disposizioni, che si inseriscono nel generale orientamento legislativo teso al miglioramento dei servizi anche attraverso gli strumenti della trasparenza e della conoscibilità e diffusione delle informazioni, prevede, in particolare, l'obbligo di adibire una apposita sezione del sito internet istituzionale anche alla pubblicazione dei documenti e delle informazioni relativi al **Programma per la trasparenza**.

Il sito istituzionale della Camera di commercio è lo strumento primario di comunicazione, il più immediato, accessibile e meno oneroso, mediante il quale l'Ente camerale garantisce una informazione trasparente ed esauriente sul proprio operato, promuove nuove relazioni con i cittadini, le imprese e le altre PA, pubblicizza e consente l'accesso ai propri servizi, consolida la propria immagine.

Essendo un sito istituzionale, il portale web camerale ha come obiettivo prioritario quello di presentare la Camera di Commercio e le sue attività, descrivendone l'organizzazione, i compiti, i servizi relativi ad atti e procedimenti amministrativi di competenza camerale.

Fasi di implementazione del sito Internet camerale

- 1) **registrazione del dominio** www.rivlig.camcom.gov.it (attuato nel corso del 2016)
- 2) **realizzazione del sito internet camerale.** Il sito web è stato realizzato nel corso del 2016 ed è on line da giugno 2016. La gestione è stata affidata alla Struttura di Comunicazione che ha coordinato lo sviluppo della piattaforma e definito i contenuti iniziali di concerto con la dirigenza e i responsabili degli uffici/servizi.
- 3) **aggiornamento contenuti del sito.** L'aggiornamento del sito web camerale è realizzato in modo puntuale, nel rispetto degli standard tecnici rispondenti all'evoluzione del quadro normativo, con particolare attenzione all'attuazione degli adempimenti relativi alla trasparenza e ai contenuti minimi obbligatori per le pubbliche amministrazioni e al miglioramento continuo della qualità del sito.
I dirigenti, i capi-servizio e i responsabili degli uffici, oltre a svolgere le ordinarie attività di competenza, collaborano alla realizzazione dei contenuti per il sito.
La redazione web è coordinata dal Servizio Comunicazione con l'obiettivo di migliorare costantemente la struttura delle informazioni e l'uniformità dello stile della comunicazione, ponendo attenzione soprattutto ai temi dell'usabilità e dell'accessibilità. Il servizio preposto alla gestione del sito Web cura, in particolare, i contenuti e la configurazione grafica della home page del sito camerale e verifica la corretta redazione e pubblicazione dei contenuti nelle varie sezioni del sito.
Per ogni settore dell'Ente vengono individuate le persone coinvolte nel processo di elaborazione e diffusione delle informazioni attraverso il sito web camerale, definendo i ruoli di proposta e redazione contenuti, approvazione contenuti da pubblicare e pubblicazione delle pagine, ferma restando la competenza del Servizio Comunicazione nella supervisione dei contenuti di tutto il sito.
- 4) **verifica degli accessi al sito.** Il conteggio degli accessi al sito web camerale è indispensabile per monitorare il livello di consultazione del sito da parte dell'utenza. A tal fine sono utilizzati specifici software nel rispetto della normativa in materia di tutela della privacy.
- 5) **misurazione della qualità del sito.** La misurazione della qualità è un aspetto importante, che richiede come passo fondamentale la definizione di singoli aspetti da misurare. Questo esercizio, necessariamente limitato e sottoposto a compromessi, richiede infatti l'individuazione di singoli elementi per i quali sia possibile osservare il livello qualitativo attraverso la definizione di una metrica, nonché la sintesi delle osservazioni di singoli elementi in indicatori.

I sei indici previsti dalle Linee guida per i siti web delle PA sono:

- Accessibilità;
- Usabilità;
- Valore dei contenuti;
- Servizi;
- Dati pubblici;
- Amministrazione 2.0 e successivi.

➤ Social networking

I social media si sono affermati come luogo di informazione, scambio e formazione delle opinioni.

Nella consapevolezza che “la PA deve stare dove sono i cittadini” (Rete #Pasocial), a partire dalla sua istituzione, la Camera di Commercio ha avviato un percorso di sperimentazione sull'utilizzo dei principali social media per comunicare con i propri utenti e stakeholder: imprese, consumatori, associazioni imprenditoriali, professionali, sindacali e dei consumatori, enti e rappresentanti del mondo economico e istituzionale.

Peraltro, la circolare del Min. Fun. Pubblica n. 2/2017 di attuazione del D.L. 97/2016 (“Attuazione delle norme sull'accesso civico generalizzato c.d. FOIA”) invita le pubbliche amministrazioni a valorizzare il dialogo con le comunità di utenti dei social media. I richiedenti spesso rendono pubbliche su questi mezzi di comunicazione le domande di accesso generalizzato da essi presentate. In questi casi, e comunque quando si tratti di informazioni di interesse generale, è opportuno che anche le amministrazioni utilizzino i medesimi canali a fini di comunicazione.

Sulla base di queste premesse, la Camera di Commercio ha attivato alcuni canali social (Twitter, Facebook, Youtube, Instagram) per dare diffusione alle informazioni sulle proprie attività, provvedimenti, iniziative, progetti, da cui possono emergere opportunità di coinvolgimento e partecipazione degli utenti.

Nella gestione dei canali social, la Camera di Commercio ha definito una propria Social Media Policy, intesa come insieme delle norme di comportamento volti a regolare una serie di aspetti legati ai Social Network Site. Tali aspetti possono essere applicati sia nei confronti dei dipendenti dell'organizzazione (“policy interna”), sia verso gli utenti dell'Ente (“policy esterna”).

Link: [SOCIAL MEDIA POLICY DELLA CAMERA DI COMMERCIO RIVIERE DI LIGURIA - Allegato alla determinazione del Segretario generale n. 81 del 20/12/2018.
http://images.rivlig.camcom.gov.it/IT/f/COMUNICAZIONE/social/14/14074_RIVLIG_2012_2018.pdf](http://images.rivlig.camcom.gov.it/IT/f/COMUNICAZIONE/social/14/14074_RIVLIG_2012_2018.pdf)

Nel 2020 la Camera di Commercio ha aderito all'Associazione PA Social per la nuova comunicazione.

PA Social è la prima associazione italiana dedicata alla comunicazione e informazione digitale, quella portata avanti attraverso web, social network, chat, intelligenza artificiale. Si occupa di divulgazione, formazione, pubblicazioni, ricerche ed è la prima rete a livello mondiale nel suo genere con la partecipazione di numerosi professionisti, giornalisti, comunicatori, nuove professioni del digitale, amministratori, manager, enti e aziende pubbliche, associazioni, imprese, cittadini.

L'associazione PA Social ha l'obiettivo di proseguire e rafforzare il percorso di crescita di una rete nazionale della nuova comunicazione (<https://www.pasocial.info>)

➤ **Newsletter**

La newsletter è un messaggio di posta elettronica che viene inviato periodicamente e gratuitamente a coloro che ne hanno fatto richiesta, generalmente, attraverso la compilazione di un modulo di iscrizione (*form*) on-line.

Con la newsletter la Camera trasmette notizie ed informazioni ad una pluralità di soggetti, in modo semplice, rapido ed economico e crea e mantiene un rapporto continuo con i propri utenti.

Come per ogni atto comunicativo, anche al momento della redazione di una newsletter, la progettazione del messaggio deve essere valutata in base alle finalità comunicative. Struttura, elementi grafici, stile e registro di scrittura devono, quindi, essere scelti tenendo in considerazione i destinatari e gli obiettivi posti. Per costruire messaggi efficaci, non si devono dimenticare, inoltre, le caratteristiche ed i limiti del mezzo che si sta usando.

Promozione e gestione della newsletter:

Sulla homepage del sito internet camerale è presente uno spazio dedicato alle newsletter, con una breve descrizione delle newsletter attivate e il form per richiederne l'iscrizione.

La richiesta di iscrizione segue una modalità opt-in, è cioè l'utente ad esprimere l'interesse a ricevere la newsletter compilando il modulo e richiedendo esplicitamente l'iscrizione.

Nel rispetto delle regole di netiquette e delle disposizioni in materia di tutela dei dati personali, è previsto un link per inoltrare la domanda di cancellazione o per effettuare direttamente la cancellazione.

Per pubblicizzare la newsletter è possibile utilizzare, oltre al sito Web, anche i social network gestiti dall'ente.

La gestione delle newsletter è curata dai responsabili degli Uffici/Servizi di competenza con la collaborazione del Servizio Comunicazione.

Gestione indirizzari per invio newsletter e campagne DEM

E' necessario che ogni servizio contribuisca a mantenere aggiornato l'indirizzario degli utenti, nell'ottica della predisposizione di un indirizzario comune da utilizzare per comunicare iniziative, eventi e attività.

Regole invio messaggi di posta elettronica

La posta elettronica va utilizzata sia all'interno sia all'esterno esclusivamente per comunicazioni di servizio.

Ogni e-mail va firmata trasmettendo le seguenti informazioni:

Nome, Cognome

Servizio di appartenenza

Camera di Commercio Riviere di Liguria – Imperia La Spezia Savona

Tel. e fax

E-mail

E-mail ufficio

L'utilizzo dell'indirizzo elettronico dell'ufficio o servizio è preferibile rispetto all'uso dell'e-mail individuale di lavoro nelle comunicazioni esterne (cioè a enti, istituzioni,

privati cittadini, associazioni, imprese) e in molti casi anche nelle comunicazioni interne.

➤ Ufficio Stampa e rapporti con i media

Il Servizio Comunicazione cura i rapporti con gli organi di informazione, assicurando il massimo grado di trasparenza, chiarezza e tempestività delle comunicazioni da fornire nelle materie di interesse dell'amministrazione.

I rapporti con i media sono gestiti attraverso i seguenti strumenti di comunicazione:

- 1) comunicati stampa;
- 2) conferenze stampa.

1) Comunicati stampa

Il comunicato stampa è uno degli strumenti utilizzati per comunicare con i media, per fornire loro i dati e le informazioni che si desidera divulgare.

Per comunicare all'opinione pubblica con trasparenza e correttezza tutte le principali novità relative a progetti, servizi e procedure dell'Ente, i comunicati stampa inviati ai quotidiani sono predisposti mediante una stesura chiara nei contenuti e tempestiva nella divulgazione.

I comunicati stampa vengono redatti nel rispetto dei seguenti principi:

Accuratezza. Controllare le informazioni dalla fonte ufficiale, controllare le cifre, i dati, evitare errori di grammatica e di sintassi.

Brevità. Concentrare il comunicato nel minor numero di parole, abolendo aggettivi e avverbi superflui e ogni altro tipo di involuzione della forma.

Chiarezza. Parlare lo stesso linguaggio del lettore, ossia del giornalista, che a propria volta dovrà parlare quello dei suoi lettori: facilitargli il compito vorrà dire migliorare il risultato. Un'idea in ogni periodo; un concetto compiuto in ogni frase; sequenze lineari e ben ritmate di soggetti, verbi e complementi.

Forma del comunicato. Strutturare per paragrafi e brevi blocchi di testo. Scrivere in apertura, grande, molto evidente: "Comunicato stampa" o "Nota stampa" o "Informazioni per la stampa".

Tempestività. L'invio del comunicato agli organi di stampa deve avvenire nei tempi più opportuni in modo da garantirne la pubblicazione funzionale agli obiettivi di comunicazione/informazione delle attività, iniziative, informazioni ed eventuali scadenze indicate.

Procedura per la redazione, approvazione e trasmissione dei comunicati stampa

Il comunicato stampa viene redatto sulla base di un contenuto riferito a eventi, servizi, informazioni di carattere tecnico, avvisi importanti di cui sono responsabili i diversi Servizi/Uffici dell'ente, i cui responsabili hanno cura di concordare, con sufficiente preavviso, la stesura eventualmente predisponendo una bozza da trasmettere via email al Servizio Comunicazione.

Gli addetti alla Comunicazione elaborano la stesura definitiva del testo e la sottopongono al dirigente/responsabile del settore da cui proviene la richiesta di invio del comunicato stampa, per l'approvazione tecnica dello stesso.

Il comunicato stampa viene approvato, prima dell'invio, dal Segretario generale ovvero dal dirigente.

Nel caso in cui il contenuto del comunicato riguardi anche gli organi di indirizzo politico, lo stesso viene sottoposto per l'approvazione al Presidente o altro amministratore.

L'invio del comunicato avviene esclusivamente via e-mail agli indirizzi dei giornalisti e delle testate giornalistiche disponibili e aggiornato periodicamente dall'Ufficio Stampa.

All'invio può far seguito anche un "recall" telefonico ai giornalisti per assicurarsi di una esatta ricezione ed eventualmente caldeggiare una pubblicazione.

Salvo casi eccezionali, il comunicato va trasmesso durante le ore mattutine, e comunque non oltre le prime ore del pomeriggio.

Nel caso di notizie relative a eventi di particolare rilevanza che si svolgono nei giorni di domenica e lunedì, l'invio dei comunicati stampa può essere effettuato nel giorno del sabato.

2) Conferenza stampa

E' un evento importante, a carattere straordinario, e, in quanto tale, deve essere ben organizzata nelle fasi di preparazione, svolgimento e seguito.

Viene organizzata quando:

- l'ente vuole fornire informazioni importanti per l'opinione pubblica o per i giornalisti, cioè tali da procurarsi un ulteriore approfondimento attraverso il dibattito con la stampa;
- è utile ed efficace visualizzare l'informazione con il supporto di mezzi audiovisivi;
- è opportuno consentire ai giornalisti il diretto esame delle caratteristiche e delle prestazioni di un nuovo servizio;
- l'ente ritiene necessario anticipare e quindi prevenire, attraverso il dibattito, possibili dubbi, repliche e carenze informative.

Le conferenze stampa vengono convocate dal Servizio Comunicazione in accordo il Presidente e il Segretario generale.

All'inizio della conferenza stampa viene distribuita ai partecipanti la documentazione di riferimento (press kit), predisposta a cura dell'Ufficio nella cui competenza ricade l'oggetto della conferenza stampa (es. Promozione economica, Statistica e studi, Affari generali), in collaborazione con il Servizio Comunicazione.

Il materiale informativo dovrà essere oggetto di particolare cura, sia come forma sia come contenuto.

La cartella stampa deve contenere: una sintesi di non più di 2 o 3 cartelle della conferenza (argomenti, dati, costi, raffronti, precedenti significativi) una o più foto con didascalia, eventuale altra documentazione.

➤ Ufficio per le Relazioni con il Pubblico (URP)

Il Servizio Comunicazione è inoltre preposto alla gestione dell'Ufficio per le Relazioni con il Pubblico (URP) che risponde alla duplice esigenza di garantire la trasparenza amministrativa e la qualità dei servizi e di fornire uno strumento organizzativo adeguato alle esigenze di attuazione delle funzioni di comunicazione istituzionale e contatto con gli utenti camerale.

In linea con le previsioni di cui all'art.8 della legge 150/2000, l'URP svolge principalmente le seguenti funzioni:

- garantire l'esercizio dei diritti di informazione, di accesso agli atti e di partecipazione ai sensi della legge 7 agosto 1990, n. 241, e successive modificazioni;
- agevolare l'utilizzazione dei servizi offerti ai cittadini e informare sulle strutture e sui compiti dell'amministrazione;
- promuovere l'ascolto dei cittadini e i processi di verifica della qualità dei servizi e di gradimento degli utenti;
- promuovere la comunicazione istituzionale on line, indirizzando gli utenti alla consultazione del sito internet camerale;
- garantire lo scambio di informazioni fra l'ufficio e le altre strutture operanti nell'amministrazione, promuovendo e organizzando la comunicazione interna.

L'attivazione dell'Ufficio per le relazioni con il pubblico rappresenta un percorso di cambiamento organizzativo che richiede un'attenta progettazione, sia in fase strategica, sia in fase operativa. Questo soprattutto nella considerazione che l'Ente è articolato in più sedi territoriali.

Affinché questo servizio sia effettivamente in grado di rispondere alle esigenze di semplificazione e miglioramento della relazione tra l'amministrazione e gli utenti, infatti, l'ufficio deve essere pensato e realizzato in funzione delle specificità che caratterizzano il contesto di riferimento.

L'Ufficio delle relazioni con il pubblico e comunicazione esterna riceve inoltre suggerimenti e reclami su atti o comportamenti legati alla fruizione dei servizi, al fine di migliorare l'ascolto degli utenti della CCIAA e di migliorare la qualità dei servizi offerti.

Al fine di agevolare gli utenti a presentare suggerimenti e reclami è stato attivato un indirizzo email dedicato (urp@rivlig.camcom.it). L'Ufficio effettuerà gli accertamenti del caso, coinvolgendo gli uffici interessati.

➤ **Materiali grafici e repertorio immagini e video**

In relazione alle attività istituzionali dell'Ente e agli obiettivi strategici da conseguire, il servizio Comunicazione procede – d'intesa con gli uffici - all'individuazione di eventuali pubblicazioni multimediali da realizzare, in quanto funzionali alla promozione dell'Ente, del territorio e delle sue tipicità, in un ventaglio di opzioni che può andare dalla semplice brochure al volume celebrativo di alto profilo grafico, da distribuire in particolari occasioni agli "stakeholder" camerale.

Nell'ambito di questi strumenti va sottolineata l'importanza di puntare sull'aggiornamento costante dei prodotti, che sono velocemente destinati all'obsolescenza, favorendo per quanto possibile il ricorso a strumenti digitali.

Strumentale alla promozione dell'immagine, del ruolo e dei servizi dell'Ente è inoltre la realizzazione di un repertorio delle immagini (foto e video) riguardanti i principali ambiti di attività della Camera di commercio.

➤ **Monitor informativi**

Nell'atrio delle sedi camerale sono collocati monitor informativi per l'utenza con notizie flash su appuntamenti (convegni, seminari, ecc.) e altre informazioni su iniziative, progetti e dati statistici di interesse generale. L'aggiornamento dei contenuti è curato dal Servizio comunicazione.

➤ **Pubblicità istituzionale**

Per promuovere iniziative e progetti o per comunicazioni di particolare importanza od urgenza, la Camera di Commercio può ricorrere all'acquisto di spazi pubblicitari, secondo le norme vigenti. In particolare, l'art. 41 del Decreto legislativo n. 177 del 31 luglio 2005 prevede che le somme destinate alle attività di pubblicità e comunicazione istituzionale debbano essere impiegate nell'acquisto di spazi:

- su giornali quotidiani o periodici per almeno il 50%
- su emittenza privata televisiva e radiofonica locale per almeno il 15%.

Per le proprie finalità di pubblicità istituzionale, la Camera di Commercio stipula accordi e convenzioni con i concessionari per la pubblicità sulla stampa o sulle emittenti radio-televisive.

Comunicazione interna

La comunicazione interna si riferisce al pubblico interno all'ente.

E' attuata mediante i seguenti strumenti:

- Intranet camerale
- Disposizioni e comunicazioni di servizio
- Rassegna stampa

➤ Intranet camerale

La rete interna camerale rappresenta uno strumento di condivisione delle conoscenze. Premessa della realizzazione di tale strumento è la filosofia gestionale della dirigenza, fondata sull'organizzazione, sulla comunicazione e l'approccio sistemico. La possibilità che tutti i pubblici interni possano accedere alle informazioni dell'Ente tramite la rete Intranet consente di creare un ambiente condiviso per il trasferimento di informazioni, documenti, conoscenze, per svolgere in contemporanea tra più soggetti l'attività lavorativa anche da remoto, per discutere pubblicamente temi di interesse comune.

La intranet rappresenta una piattaforma funzionale alla comunicazione organizzativa, in virtù della propria capillarità, rapidità e convenienza economica rispetto agli altri mezzi classici, oltre che per il significativo impulso che dà alle iniziative individuali e alla compartecipazione nel lavoro.

Affiancandosi al server condiviso nel quale gli uffici delle tre sedi hanno il proprio repository documentale, la Intranet rappresenta una bacheca virtuale, uno strumento di lavoro quotidiano dove transitano informazioni e avvisi, gli ordini di servizio, la modulistica e le procedure in vigore, il tutto improntato all'ottica della spinta dematerializzazione documentale.

Una comunicazione interna efficace come strumento di coordinamento interno è, quindi, di fondamentale importanza per il corretto funzionamento e per un miglioramento delle attività dell'Ente e di conseguenza dei servizi veicolati all'utenza. Tutto questo, a sua volta, si rifletterà sul miglioramento dell'immagine e della reputazione dell'Ente stesso.

➤ **Disposizioni e comunicazioni di servizio**

Ordine di servizio L'Ordine di Servizio rappresenta una disposizione impartita dal Segretario generale o da un dirigente, al fine di garantire una soluzione ad una criticità lavorativa. L'Ordine di servizio è determinato da una situazione di emergenza, non può quindi essere usato per la programmazione di lungo termine, non può essere impartito per telefono e deve essere tassativamente redatto in forma scritta.

Regole di redazione e adozione:

Competenza dell'adozione: Segretario generale/Dirigenti

Destinatari: tutta l'organizzazione o parte di essa

Numerazione: sì

Protocollazione: sì

Comunicazione ai destinatari: avviso via email e inserimento sulla Intranet camerale e nel fascicolo su GEDOC aperto a tutto il personale.

Disposizione gestionale. E' un atto privatistico di gestione e organizzazione adottato nel rispetto dell'art. 5 comma 1 del D. Lgs. 30 marzo 2001, n. 165 ("Le determinazioni per l'organizzazione degli uffici e le misure inerenti alla gestione dei rapporti di lavoro sono assunte in via esclusiva dagli organi preposti alla gestione con la capacità e i poteri del privato datore di lavoro").

Regole di redazione e adozione:

Competenza dell'adozione: Segretario generale/Dirigenti

Destinatari: tutta l'organizzazione o parte di essa

Numerazione: sì

Protocollazione: sì

Comunicazione ai destinatari: avviso via email e inserimento sulla Intranet camerale e nel fascicolo su GEDOC aperto a tutto il personale.

Comunicazione di servizio. E' un avviso volto a informare il personale relativamente ad aspetti organizzativi di natura non contrattuale (orari di apertura, gestione sale, spazi comuni ecc.)

Regole di redazione e adozione:

Competenza dell'adozione: Segretario generale/Dirigenti

Destinatari: tutta l'organizzazione

Numerazione: sì

Protocollazione: sì

Comunicazione ai destinatari: avviso via email e inserimento sulla Intranet camerale e nel fascicolo su GEDOC aperto a tutto il personale.

➤ **Rassegna stampa**

La rassegna stampa è uno strumento di comunicazione interna che consiste nella raccolta di articoli pubblicati sui quotidiani locali e nazionali, cartacei e on-line, generalisti e specialistici, che viene messa a disposizione degli amministratori e del personale dell'Ente tramite la rete camerale, in modo da consentire un aggiornamento costante relativamente alle tematiche di interesse camerale ed un riscontro circa la risonanza mediatica delle attività svolte dall'Ente.

La rassegna stampa viene predisposta quotidianamente e messa a disposizione in formato digitale mediante:

- invio via mail tutte le mattine giorni festivi compresi con aggiornamenti nel corso della giornata ad amministratori, dirigenti e posizioni organizzative;
- inserimento in una sezione della Intranet camerale per consentirne la consultazione da parte di tutto il personale.

Le fonti di informazioni per la realizzazione della rassegna sono:

- quotidiani a diffusione nazionale e locale, a titolo indicativo:
 - La Stampa*
 - Il Secolo XIX*
 - La Repubblica*
 - La Nazione*
 - Il Sole 24 Ore*
- quotidiani on line a diffusione locale
- emittenti televisive a diffusione regionale o locale
- agenzie di stampa.

6. CON QUALI RISORSE SI COMUNICA

Per la realizzazione delle attività di comunicazione la Camera di Commercio definisce ogni anno un apposito stanziamento destinato a finanziare i progetti e le iniziative di comunicazione.

Il budget destinato alle attività di comunicazioni per il 2022 - redatto nel rispetto del Decreto legislativo 31 luglio 2005, n. 177, recante "Testo unico della radiotelevisione" (TUSMAR) - Art. 41 commi 1 e 3 - è il seguente:

1) Emittenza televisiva a diffusione locale e regionale:	€ 36.500
2) Emittenza radiofonica a diffusione locale e regionale:	€ 5.000
3) Quotidiani (stampa) a diffusione locale:	€ 20.000
4) Quotidiani web a diffusione locale:	€ 18.000
5) Riviste e periodici di settore:	€ 7.500

Totale risorse: € 87.000

Si tratta di una ipotesi di ripartizione del budget finanziario per finanziare gli interventi di comunicazione che si renderanno necessari in funzione delle specifiche esigenze dell'Ente e considerate le attività che presumibilmente dovranno essere sviluppate nel corso dell'anno. L'importo di € 87.000,00 comprende una quota pari ad € 20.946,00 relativa a costi di comunicazione approvati nel 2021 ma di competenza economica 2022.

7. COME SI MISURA L'EFFICACIA DELLA COMUNICAZIONE

Per la valutazione dei singoli strumenti comunicativi, vengono presentati nelle tabelle successive alcuni esempi di metodi di misurazione dei risultati sia quantitativi sia qualitativi.

Il metodo quantitativo

Si basa sulla raccolta di dati statistici oggettivi, la cui rilevazione è a cura dell'ufficio che utilizza lo strumento comunicativo. Hanno un costo nullo o comunque molto basso una volta impostati inizialmente.

A titolo esemplificativo, si definiscono alcuni parametri quantitativi di valutazione.

Newsletter/direct mail: n. di iscritti alle newsletter; quantità di comunicazioni inviate – rebound atteso ed effettivo (es: nella comunicazione si invita a iscriversi a un servizio poi si misurano quante comunicazioni inviate e quante iscrizioni ci sono state)

Attività dell'ufficio stampa:

Comunicati: n. di articoli usciti (rassegna stampa) in seguito a comunicati

Conferenza stampa: n. di giornalisti presenti alle conferenze stampa; n. di articoli usciti (rassegna stampa) in seguito a conferenze stampa

Interviste con i media: n. di interviste concesse e pubblicate

Sito Internet: n. di contatti, byte scaricati, ecc.

Intranet camerale: n. di contatti suddiviso per tipologie di servizio cliccato

Pubblicità attraverso i media: n. di avvisi pubblicitari

Social media:

Per ogni social network esistono strumenti di web analytics che consentono di conoscere l'evoluzione della propria presenza e del proprio pubblico. Alcuni, gratuiti, come twitter counter e Ow.ly Click Summary per Twitter, oppure gli Insights di Facebook sono già in uso al Servizio Comunicazione e Relazioni esterne.

Altri strumenti sono attivabili a pagamento per sondare in maniera più puntuale qual è il raggio di ricettività del proprio messaggio.

Si tratta quindi di costruire un mix di strumenti di web analytics che possa essere funzionale a seconda delle esigenze e delle risorse dell'Ente.

Dati oggettivi rilevabili di default:

Twitter: n. di follower; n. di menzioni; n. di retweet

Facebook: n. di fan: n. di "mi piace"

Il metodo qualitativo

Si tratta di indagini di customer satisfaction (soddisfazione del cliente) che implicano una raccolta di opinioni, considerazioni, riflessioni del pubblico della comunicazione (interno o esterno).

Sono per esempio interviste, focus group, questionari, sondaggi. Ognuna di queste modalità ha caratteristiche precise.

L'utilizzo di questo tipo di strumenti di misurazione implica un impegno economico e organizzativo alto perché spesso implica l'utilizzo di professionalità esterne (aziende che si occupano di indagini sociologiche/ricerche di mercato). Va quindi fatta un'attenta valutazione per capire in quali casi vale la pena utilizzarli.

Misurazione dell'efficacia attraverso i Social media

Il social network è forse il canale di comunicazione predisposto più di ogni altro allo sviluppo di una relazione biunivoca con i cittadini e gli utenti. Da una parte offre quindi la possibilità di sottoporre ai frequentatori dei social indagini più qualitative su aspetti ritenuti rilevanti per l'Ente, dall'altra, è già di per sé uno strumento per analizzare il tipo di interazioni di cui l'Ente è protagonista.

Per attivare il dialogo o momenti di *e-participation* con i cittadini/utenti è però necessario essere consapevoli del fatto che nel tempo la relazione va mantenuta e che mantenerla porta con sé implicazioni da molteplici punti di vista: politico, organizzativo, economico.