



IL COMUNE CHE VUOLE COMUNICARE



CITTA' di MARINO
P r o v i n c i a d i R o m a

L'ATTIVITA' DI COMUNICAZIONE DEL COMUNE DI MARINO

Indice

- 1. Il Comune che vuole comunicare**
- 2. L'Organizzazione e la comunicazione istituzionale**
- 3. L'istituzione del servizio comunicazione**
- 4. Le attività del servizio comunicazione**
- 5. Il piano di comunicazione annuale**
- 6. Misurazione delle azioni di comunicazione**

Area di Staff: Dirigente Dott.ssa Simona Polizzano

Responsabile del procedimento: Dott.ssa Loredana Gelli



CITTA' di MARINO
Provincia di Roma

1. IL COMUNE CHE VUOLE COMUNICARE

Il Comune di Marino ha avviato in questo ultimo anno una serie di azioni finalizzate a dare una nuova struttura alla funzione di comunicazione all'interno e all'esterno dell'Ente. Gli strumenti che attualmente sono disponibili per conoscere le attività di comunicazione esterna sono:



Per quanto concerne la comunicazione interna, attualmente, si utilizza il server istituzionale per lo scambio di mail. Nel mese di giugno 2009 si è concluso il progetto relativo alla segnaletica interna dell'Ente, indispensabile strumento per l'orientamento del cittadino.

La relazione con il Pubblico di primo livello è stato affidato allo sportello unificato (informazione-relazioni con il pubblico) attivo presso il front office di Palazzo Colonna che vede la presenza di alcune unità lavorative messe a disposizione dall'Area II. Il servizio comunicazione ha provveduto a formare gli operatori relativamente all'attività di accoglienza e informazione al cittadino.

2. L'ORGANIZZAZIONE E LA COMUNICAZIONE ISTITUZIONALE

In sintonia con le nuove norme in materia di *Information Technology* che sempre di più stanno diventando una realtà condivisa tra tutte le aree della Pubblica Amministrazione, l'organizzazione ha necessità di garantire una visibilità sempre più legata all'innovazione, alla trasparenza e alla partecipazione integrando in modo opportuno le proprie risorse e i propri strumenti di comunicazione. A tale scopo le postazioni del front office dovranno essere dotate di opportune strumentazioni informatiche anche interattive quali i rilevatori della soddisfazione del cittadino, nel rispetto del progetto del Ministero della Funzione Pubblica: "mettiamoci la faccia". Occorre, inoltre, che si sviluppi la cultura della comunicazione e si renda operativa una struttura che sappia gestire i flussi comunicativi provenienti dalla struttura organizzativa e veicarli in modo efficiente proponendo le soluzioni più idonee e gli strumenti più efficaci per raggiungere il target desiderato. In molte circostanze, infatti, ai pubblici riceventi non arriva il "messaggio" istituzionale nel modo corretto e nel momento giusto, vanificando spesso gli sforzi profusi dall'organizzazione.



L'obiettivo che si vuole raggiungere è mettere al servizio dell'intera organizzazione una struttura dedicata alla comunicazione istituzionale che possa coadiuvare i servizi e le aree nel raggiungimento degli obiettivi attraverso la comunicazione dei propri progetti/campagne/ eventi. Lo strumento che fungerà da leva della comunicazione sarà il piano di comunicazione integrata annuale che conterrà tutti i progetti da avviarsi nell'anno in corso che si intendono veicolare attraverso campagne di comunicazione e/o eventi. Questa iniziativa progettuale è finalizzata allo sviluppo del concetto di comunicazione come funzione strategica a supporto del *policy making*. In particolare il servizio dovrà, attraverso un'attività coordinata con i vertici strategici dell'amministrazione, individuare nuovi interlocutori con cui organizzare momenti di confronto finalizzati all'avvio di idonee forme di collaborazione sul tema.

3. IL SERVIZIO COMUNICAZIONE

Per fare in modo che la comunicazione diventi **parte del processo organizzativo dell'Ente** occorre creare processi condivisi seguendo le linee guida della legge sulla comunicazione istituzionale (L. 150/2000) e dell' *information technology*. Come già accennato occorrerà creare uno strumento utile per standardizzare il processo di comunicazione verso l'interno e verso l'esterno con il quale parlare la stessa lingua e sperimentare punti d'incontro.

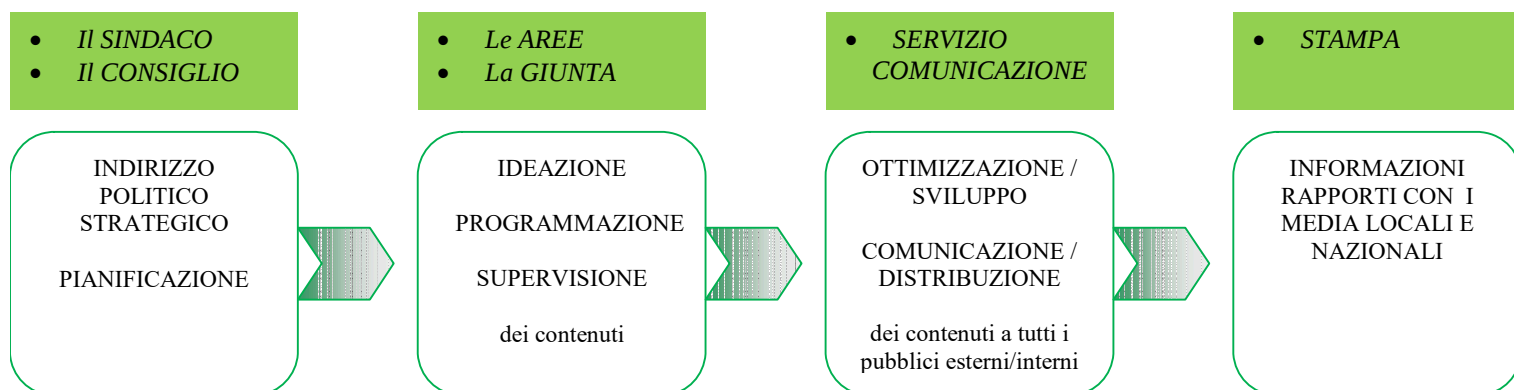
Il Servizio Comunicazione, quindi, articolerà la sua funzione nel modo seguente:

- Entro il mese di febbraio di ogni anno** sarà redatto un Piano di Comunicazione con indicate tutte le attività di comunicazione programmate dall'intera struttura organizzativa in base alle linee strategiche dell'Amministrazione. Il Piano di Comunicazione dovrà servire per catalizzare l'idea che la comunicazione è un processo condiviso e che quanto più ci si conosce e si collabora tanto più la comunicazione diventerà efficace, integrata e parte dell'Ente stesso;
- Il servizio comunicazione utilizzerà anche dei **"momenti di ascolto interni"** per rilevare i bisogni e i desideri di comunicazione dell'organizzazione. Verranno redatti appositi calendari e incontri specifici per discutere insieme i documenti di programmazione delle attività riferite all'anno e il monitoraggio delle stesse per verificare le attività svolte ed eventuali criticità. Il processo di monitoraggio dovrà avvenire entro il **31 dicembre** di ogni anno.
- Sarà istituita la **rete dei referenti interni** per condividere strategie e progetti.

Per mantenere un costante feedback sarà realizzata anche una newsletter interna dal titolo **"Punto di vista Comune"**. Nella newsletter potranno essere discussi progetti di comunicazione esterna, le iniziative, le criticità incontrate nell'affrontare i processi di comunicazione interna, le proposte di miglioramento, le buone pratiche messe in atto, discutere e avviare azioni di *customer satisfaction*. Il servizio comunicazione dovrà, quindi, garantire una integrazione tra i settori creando un flusso di comunicazione costante e integrata che diventi strumentale al buon funzionamento dei servizi e alla individuazione delle buone pratiche all'interno dell'Ente stesso. Per garantire l'indispensabile connessione con la "parte politica" dell'organizzazione dovranno far parte della rete dei referenti anche le segreterie e le strutture di supporto degli assessorati.

I progetti di eventi e ogni altra iniziativa di comunicazione volta all'interno e all'esterno dell'organizzazione dovranno essere visti dall'Ufficio di Comunicazione, nelle persone dei Responsabili apicali.

GESTIONE DELLA COMUNICAZIONE



4. LE DIRETTRICI DELLA COMUNICAZIONE ISTITUZIONALE

Nello specifico, nel piano di comunicazione, saranno delineate operativamente le due direttrici delle attività della comunicazione istituzionale:

A) Comunicazione pubblica

1) lo sportello relazioni con il pubblico. Comunicazione *one to one*:

accoglienza del cittadino, rilascio modulistica, orientamento ai servizi e primo livello di accesso agli atti attraverso la registrazione delle istanze formali e informali;

2) il servizio comunicazione:

attività di coordinamento con l'URP circoscrizionale e gli sportelli di front office dell'URP, realizzazione di strumenti a supporto della comunicazione coordinata in sintonia con le esigenze delle aree dell'Ente, realizzazione del piano di comunicazione integrata, coordinamento customer satisfaction, coordinamento con i referenti della comunicazione per uniformare messaggi, modulistica, manifesti, realizzazione campagne di comunicazione istituzionale, redazione newsletter, raccordo costante con l'ufficio stampa.

3) la comunicazione digitale:

aggiornamento del portale istituzionale, realizzazione della newsletter dedicata ai temi dei servizi al cittadino, alle imprese e alle associazioni, all'ambiente, alle politiche sociali, rilevazioni dell'accesso al sito internet, coordinamento per uniformare messaggi, modulistica, informazioni veicolate attraverso il sito Internet istituzionale.

B) Attività dell'Ufficio Stampa

Redazione comunicati stampa e invio alle testate locali, nazionali, web, televisione, radio, realizzazione rassegna stampa cartacea, informazione e promozione degli eventi culturali, folcloristici dell'Amministrazione.

**anno 2009-2010**

Responsabile del procedimento: Dott.ssa Loredana Gelli

5. IL PIANO DI COMUNICAZIONE ANNUALE

Alla base della redazione del Piano di Comunicazione ci sono alcune parole chiave: conoscenza- condivisione- informazione- ascolto- azione.

Il Piano di Comunicazione, infatti, risponde all'esigenza di delineare un'efficiente strategia che parte dalla conoscenza di ciò che si vuole comunicare fino a realizzare azioni consone ed efficaci volte all'esterno o all'interno dell'organizzazione. Il Piano sarà redatto nel mese di Febbraio di ogni anno o, comunque, subito dopo l'approvazione del PEG.

Il documento prevede una schematizzazione delle linee guida da seguire per standardizzare le analisi, le procedure e i processi necessari alla buona stesura del Piano. Prima di analizzare il documento occorre tener presente che, lo stesso, dovrà diventare uno strumento utile a tutta l'organizzazione ma, in primo luogo, dovrà essere conosciuto e utilizzato da una rete di operatori che chiameremo **"rete dei referenti della comunicazione"** la cui costituzione potrà essere prevista per il **31 ottobre del 2009**, in tempo per approntare il Piano di Comunicazione del 2010.

La rete dei referenti lavorerà sinergicamente per condividere una serie di procedure che sono poi alla base delle funzioni del servizio comunicazione integrata:

- Programmare gli eventi da inserire nel Piano di Comunicazione;
- Prevedere il budget disponibile per realizzare un particolare evento o indicare la necessità di richiedere supporto in merito;
- Condividere la scelta del mezzo di comunicazione più adeguato con il servizio comunicazione e l'ufficio stampa, condividere le scelte grafiche e d'immagine proposte, in linea che i principi generali stabiliti nel Piano di Comunicazione, condividere i contenuti dei messaggi comunicativi;
- Dare opportune informazioni per declinare una campagna di comunicazione istituzionale;
- Rendere possibile la promozione di un evento o di un progetto attraverso il sito Internet o la newsletter;
- Indicare al servizio comunicazione quali elementi di criticità sono subentrati nell'attuazione dei processi di comunicazione interna.
- Inviare i progetti di comunicazione per il Visto del Dirigente Area di Staff o suo delegato;
- Trasmettere i moduli contenenti le informazioni utili per la comunicazione interna e per elencare i progetti di comunicazione che si vogliono realizzare a breve, media e lunga scadenza.

La rete dei referenti della comunicazione interna saranno anche referenti per il web nel senso che si impegneranno a tenere aggiornati il responsabile della gestione del sito.

Una siffatta organizzazione permetterà al servizio di comunicazione istituzionale di gestire le attività di competenza in modo compiuto e sistematico nel corso dell'anno, progettare le azioni di monitoraggio e la valutazione delle attività stesse di comunicazione.

Il Piano di Comunicazione, come già indicato nelle premesse, si compone di un documento generale in cui sono descritte le **linee guida del Piano** (Allegato A). In questa sezione vengono focalizzate le procedure che il servizio comunicazione dovrà seguire per la gestione dei flussi di comunicativi da e verso i cittadini, da e verso l'Ente.

Nel Piano di Comunicazione, altresì, viene fornita la griglia con la quale i referenti interni della comunicazione trasmetteranno le informazioni utili per la redazione del Piano stesso: gli obiettivi, il target, i canali di comunicazione e i tempi di realizzazione dei singoli progetti proposti (**Allegato B**). Parte integrante del Piano di Comunicazione è anche il modulo di rilevazione della rete dei referenti (**Allegato C**).

Il Piano di Comunicazione standardizza le procedure delle attività che sono alla base del Servizio comunicazione e delle relazioni che intercorrono tra lo stesso e l'Organizzazione attraverso la rete dei referenti interni. Gli obiettivi primari saranno quelli di delineare e progettare le attività di comunicazione che nel corso dell'anno si intendono realizzare, monitorare e valutare le azioni, i mezzi utilizzati per comunicare, rendere coordinato il processo dei flussi comunicativi. Questa ultima fase sarà un momento importante per verificare l'efficacia del Piano e consentirà di valutare le successive attività per ri-orientare o perfezionare le scelte strategiche della comunicazione organizzativa.

LINEE GUIDA PIANO DI COMUNICAZIONE DELLA CITTA' DI MARINO. ANNO 2009/2010

PREMESSE

La funzione di comunicazione ha assunto un ruolo fondamentale nell'ambito degli strumenti delle Amministrazioni pubbliche per il miglioramento dei servizi. Il suo è un ruolo centrale per l'agire amministrativo, uno strumento di governo della complessità sociale e della complessità organizzativa. Viene amplificato il primario ruolo di leva manageriale per la gestione dei servizi e della trasparenza dei procedimenti amministrativi. A fianco della funzione di relazione biunivoca con i cittadini sul piano dell'ascolto, dell'informazione, dell'accesso, della valutazione della qualità dei servizi, la comunicazione assume valore come strumento di governo per elaborare e attuare politiche pubbliche sempre più articolate e complesse.

L'adozione di un Piano di Comunicazione rappresenta uno strumento fondamentale attraverso il quale la Città di Marino può definire un quadro chiaro di strategie, ruoli, regole e procedure entro cui far confluire una pluralità di esigenze, preservando il bisogno di integrazione del sistema amministrativo.

OBIETTIVI STRATEGICI DI COMUNICAZIONE E AZIONI DA INTRAPRENDERE

Occorre identificare le linee guida per pianificare le attività di comunicazione ed, al contempo, individuarne le finalità, gli attori, i prodotti, gli strumenti e le risorse necessarie come indicato nel prospetto che segue:

Marketing conoscitivo

1) analisi dello scenario nell'ambito del quale si muove l'azione dell'ente

ovvero:

contesto territoriale (ambiente interno) contesto sociale, economico, culturale verificabile attraverso modalità di rilevamento dati (tecniche di ascolto: istituzione numero verde- report del servizio per le relazioni con il pubblico sui servizi con maggiore e minore numero di accessi, argomenti/problemi più frequenti di accesso, ecc.);
tecniche di ricerca (archivio- sito istituzionale)
tecniche di indagine (interviste, sopralluoghi, ecc.)

2) individuazione degli obiettivi di comunicazione

Ai fini di correlare logicamente le azioni da realizzare e gli obiettivi da raggiungere improntati all'efficacia qualitativa e alla soddisfazione dell'utenza occorre individuare:

Obiettivi primari:

- A) obiettivi di trasparenza e imparzialità dell'azione;
- B) obiettivi di garanzia e tutela dei diritti di informazione e accesso nella relazione pubblico/privato;
- C) obiettivi di identità e immagine, di promozione della *mission* e delle iniziative attivate;
- D) obiettivi di *policy* legati all'attuazione di politiche pubbliche,
- E) obiettivi di miglioramento della qualità dei servizi offerti e delle prestazioni erogate, il che implica un orientamento del comunicatore verso le istanze portate avanti dai cittadini;
- F) obiettivi di promozione all'interno dell'organizzazione della cultura della relazione e del servizio al cittadino, che attiene all'esigenza di agire sulla condivisione degli obiettivi e sulla partecipazione dei dipendenti alle scelte organizzative.

3) individuazione e segmentazione del target di riferimento (stakeholders, cittadini, associazioni, ecc.)

Per passare da un piano astratto di definizione di obiettivi strategici e comunicativi al livello operativo delle azioni di comunicazione, occorre tarare queste ultime sulle caratteristiche e sui bisogni dei diversi target di riferimento;

4) le scelte strategiche

Per tradurre gli obiettivi in azioni e strumenti di comunicazione sarà necessario valutare i vincoli economici e quelli relativi alle risorse umane e tecnologiche di cui si può usufruire;

5) le scelte dei contenuti da veicolare

Dovranno essere definiti quelli che sono i valori e le informazioni nella costruzione dei messaggi, coerentemente alle definizioni dei punti precedenti. I contenuti dovranno essere chiari, espliciti, e veritieri rispetto alle potenzialità dell'organizzazione;

6) l'individuazione delle azioni e degli strumenti di comunicazione

Dovrà essere individuato il mix di strumenti più idoneo per ciascun target in modo da assicurare la massima efficacia dell'azione di comunicazione, avendo a disposizione tra le possibili attività e i relativi strumenti la pubblicità, l'ufficio stampa, l'organizzazione e la partecipazione ad eventi, la comunicazione diretta (relazione one to one dell'URP), i prodotti editoriali, i prodotti audiovisivi, le fiere, la comunicazione visiva e Internet, attraverso cui è possibile favorire l'interattività. Per quanto concerne la selezione dei canali di trasmissione più idonei, nel caso della Città di Marino la comunicazione può essere *diretta* agli utenti oppure *mediata* dagli organi di informazione: stampa, radio, televisione.

L'elemento cardine di tutto il processo comunicativo sarà proprio l'utilizzo di una procedura integrata e coordinata realizzata dal servizio comunicazione con il duplice scopo di consentire, da una parte, un rapporto comunicativo maggiormente efficace con l'utente sul piano dell'identità e della credibilità dell'Ente, dall'altra sviluppare, all'interno, una più forte cultura della comunicazione.

7) la misurazione dei risultati

E' questa la fase conclusiva della pianificazione del processo di comunicazione, sulla quale si basa anche la valutazione del Piano di Comunicazione complessivamente inteso, sia per quanto concerne i contenuti, sia per la metodologia usata, gli effetti del piano di comunicazione e i risultati conseguiti. Attraverso il monitoraggio dei risultati, l'individuazione di uno scostamento tra risultati attesi ed ottenuti si può attuare un controllo di qualità, indispensabile per l'individuazione dei punti di forza e di debolezza del piano e delle singole azioni. Una valutazione di questo tipo, infatti, rappresenta un elemento fondamentale in base a due direttrici diverse e complementari: da un lato la verifica della corretta realizzazione del Piano, attraverso l'osservazione delle singole azioni, in relazione al raggiungimento dei risultati desiderati, e, dall'altro, la rilevazione della crescita del livello di conoscenza e di informazione del target in un'azione di *feedback* costante.

STRUTTURA ORGANIZZATIVA

Per realizzare il Piano di Comunicazione sopra declinato occorre individuare nella struttura organizzativa un servizio **UFFICIO COMUNICAZIONE** composto da figure professionali adeguate che sappiano dialogare in sintonia con le strutture della **Formazione e dell'Organizzazione** e coordinare le attività di comunicazione one to one e le relazioni con l'ufficio stampa.

PIANIFICAZIONE ECONOMICA

L'Ufficio di Comunicazione dovrà essere dotato di un apposito capitolo di spesa che possa consentire di raggiungere gli obiettivi strategici prioritari individuati dall'Amministrazione per gli anni di riferimento.

ALLEGATO B



Rilevazione dell'architettura di comunicazione della struttura organizzativa

La griglia consente di rilevare gli obiettivi, il target, i canali di comunicazione, il budget e i tempi di realizzazione dei progetti.

1. Es. POLITICHE COMUNITARIE	
	•
2. DIRIGENTE	
	•
3. REFERENTE PER LA COMUNICAZIONE	
	•
4. REFERENTE SITIO WEB	
	•
I. Progetto	• <i>ES. Formazione come leva di crescita</i>

A. **Obiettivo/i di mandato** (scegli uno o più obiettivi tra i cinque sotto indicati digitando il carattere "X" nella quadrante "X")

- | | | |
|---|--------------------------|--------------------------|
| I. ISTITUZIONALE | ☐ | |
| II. COMUNICAZIONE INTERNA | ☐ | |
| III. SVILUPPO STRATEGICO | | ☐ |
| IV. COMUNICAZIONE E PROMOZIONE DEL TERRITORIO | | ☐ |

B. **Descrizione del progetto**

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

C. **Assessorato** (nome dell'assessore e delega di riferimento)

.....
.....

D. **Obiettivo di comunicazione** (che cosa ti aspetti succeda attraverso la comunicazione? in che modo la comunicazione supporta gli obiettivi generali del progetto?)

.....
.....
.....

E. **Destinatari** (a chi è rivolto il progetto?)

I. **INTERNI** (ad esempio: I dipendenti dell'Ente, ecc.)

.....
.....

II. **ESTERNI** (ad esempio: Altri Comuni dei Castelli Romani, ecc.)

.....
.....

F. **Strumenti di comunicazione** (ad esempio: manifesti, pieghevoli, conferenze stampa, ecc.)

.....
.....

G. **Tempi di realizzazione e periodo di riferimento** (quando si svolge il progetto e qual è la sua durata?)

.....
.....

H. **Budget**

.....
.....

ALLEGATO C



CITTA' di MARINO
Provincia di Roma

La Rete dei referenti

L'attività della Rete dei referenti si esplica nella collaborazione tra il Servizio comunicazione e i Referenti della comunicazione interna e del sito web individuati, in relazione alla progettazione delle attività di comunicazione nel corso dell'anno e al monitoraggio e valutazione delle stesse.

Le Segreterie e gli Uffici di supporto degli Assessori sono considerate parte integrante della rete dei referenti per la Comunicazione, anche se non specificatamente segnalate.

REFERENTI PER LA COMUNICAZIONE /WEB

AFFARI GENERALI

AMBIENTE

ATTIVITA' PRODUTTIVE E AGRICOLTURA

CENTRO PER L'IMPIEGO - LAVORO

CULTURA

POLITICHE COMUNITARIE

INFRASTRUTTURE TERRITORIALI E TECNOLOGIE

STATISTICA

PERSONALE E ORGANIZZAZIONE

POLITICHE GIOVANILI, IMMIGRAZIONE, ETC

POLIZIA PROVINCIALE E PROTEZIONE CIVILE

COMUNICAZIONE E STAMPA

6. MISURAZIONE DELLE AZIONI DI COMUNICAZIONE

Ogni **31 dicembre dell'anno** dovrà essere effettuato un monitoraggio e valutazione delle azioni previste dal Piano di Comunicazione attraverso **un report delle azioni** svolte in modo da consolidare la progettazione coordinata delle attività di comunicazione dell'Ente.

La compilazione del resoconto è a cura del Responsabile del Servizio Comunicazione in accordo con i referenti della comunicazione interna individuati.

Tale valutazione sarà anche la cartina di tornasole per far emergere quei processi effettivamente generativi di miglioramento della cultura della comunicazione organizzativa. I risultati della rilevazione porranno anche le basi per una puntuale valutazione e misurazione di costi/benefici dell'azione amministrativa incluse le attività e azioni di comunicazione.

L'obiettivo principale dell'attivazione del servizio comunicazione e dell'adozione del PdC sarà, dunque, quello di fornire degli strumenti indispensabili per una comunicazione efficace e condivisa: **Il Comune che vuole comunicare.**