



PROVINCIA DI PESARO E URBINO

PIANO DI COMUNICAZIONE D'AREA VASTA  
2015 - 2018



Provincia di Pesaro e Urbino  
Piano di Comunicazione d'Area Vasta 2015 - 2018

*Struttura di coordinamento*

Marco Domenicucci  
*Direttore Generale*

Stefania Geminiani  
*Responsabile P.O. Comunicazione e URP*

Fernanda Marotti  
*Capo ufficio Attività di Comunicazione e URP*  
*Progettazione grafica e allestimenti*

Stefania Poderi  
Barbara Lini  
*Front e back office Ufficio Relazioni con il Pubblico*

# INDICE

## PREMESSA

### PARTE PRIMA

#### ANALISI DELLO SCENARIO, DELLE TEMATICHE STRATEGICHE E DELLE LINEE DI MANDATO

- I. IL CONTESTO NORMATIVO
- II. IL NUOVO ASSETTO ISTITUZIONALE
- III. LA PROVINCIA DI PESARO E URBINO OGGI. IL RUOLO DELLA COMUNICAZIONE
- IV. LE LINEE PROGRAMMATICHE
- V. GLI OBIETTIVI DI COMUNICAZIONE: UN NUOVO PARADIGMA

### PARTE SECONDA

#### LA STRATEGIA E LE AZIONI

- I. IL NUOVO MODELLO
- II. IL CONTESTO DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI
- III. LE RISORSE E L'ASSETTO ORGANIZZATIVO
- IV. LE FUTURE AZIONI STRATEGICHE E I MIGLIORAMENTI POSSIBILI
- V. LA TEMPISTICA
- VI. GLI STRUMENTI DI DIFFUSIONE E I DESTINATARI
- VII. IL BUDGET
- VIII. MONITORAGGIO E VALUTAZIONE
- IX. STANDARD e PROCESSI DI COMUNICAZIONE



## PREMESSA



“ Non è importante chi fa goal o che opera si realizza, quello che conta è giocare di squadra ed avere tutti un obiettivo comune . ”

*Il Piano di Comunicazione 2015/2018 riassume i principali impegni comunicativi che l'Ente prevede di attuare con riferimento agli indirizzi programmatici dell'Amministrazione. Si prefigge di dare piena attuazione alle disposizioni contenute nella Legge 7 giugno 2000 n. 150 e alla Direttiva del Ministro per la Funzione Pubblica del 7 Febbraio 2002, anche alla luce delle disposizioni normative che, negli anni, hanno prodotto tagli alle risorse finanziarie a ciò dedicate, condizionando pesantemente le attività di comunicazione e informazione.*

*Inoltre la contestuale crisi economica, occupazionale e istituzionale, mette la Pubblica Amministrazione nella condizione di rispondere ad un aumentata emergenza sociale e funzionale.*

*Si tratterà quindi di ripensare modalità e strumenti di comunicazione, selezionando temi e contenuti prioritari per i cittadini, gli stakeholders, le imprese, privilegiando mezzi e canali a costo zero.*

*Il Piano si presenta pertanto come uno strumento flessibile, in grado di recepire variazioni, integrazioni e novità che possono sorgere durante il periodo temporale previsto per il mantenimento dei servizi di comunicazione verso i cittadini.*

**Le tre direttrici fondamentali saranno:**

1. **la definizione condivisa di principi, obiettivi, strategie e azioni di comunicazione fondate sui nuovi indirizzi programmatici del Presidente**

2. *la definizione di un metodo per comunicare all'esterno e all'interno l'attuale **fase costituente** di riordino istituzionale, la **specializzazione delle funzioni** provinciali e **la nuova identità d'Area Vasta** dell'Amministrazione*
  
3. *il potenziamento delle azioni che sottendono ai principi di trasparenza e partecipazione per migliorare la qualità della vita dei cittadini, i cui cardini saranno la **centralità dei Sindaci** e **politiche pubbliche sempre più** partecipate.*

# PARTE I

## ANALISI DELLO SCENARIO, DELLE TEMATICHE STRATEGICHE E DELLE LINEE DI MANDATO

## I. IL CONTESTO NORMATIVO

La Comunicazione, come attività caratteristica della Pubblica Amministrazione e modalità ordinaria di interazione con il cittadino, diviene rilevante a partire dagli anni '90 nell'ambito del vasto processo di riforma che le ha assegnato un ruolo sempre maggiore indirizzato al **miglioramento dei rapporti tra amministrazione e cittadino** e all'incremento dell'efficacia dell'azione amministrativa, affermando i principi di trasparenza, pubblicità e semplificazione e introducendo strumenti per garantire la massima conoscenza e partecipazione.

La **Legge 241/90** ha sostanziato in una trasformazione quasi epocale aprendo una breccia decisiva nell'opacità tradizionale dei rapporti tra il pubblico potere e i cittadini che sono molto di più che semplici amministrati, utenti, assistiti: sono cittadini ed in quanto tali devono essere ascoltati, partecipare al processo decisionale ed in generale essere considerati dell'amministrazione interlocutori su un piano il più possibile paritario. Efficienza, pubblicità degli atti, trasparenza, diritto di accesso, sono le parole d'ordine che da allora hanno profondamente innovato il modo di fare della pubblica amministrazione. L'informazione ai cittadini, un profilo essenziale della trasparenza amministrativa, diventava così un obbligo.

Da qui, lo sviluppo della comunicazione pubblica, che oggi è molto di più che non semplice trasmissione di informazioni, è "parte integrante dell'azione delle amministrazioni".

Queste tendenze sono confluite **nella Legge n. 150 del 7 febbraio 2000, "Disciplina delle attività di informazione e comunicazione delle Pubbliche Amministrazioni"**, che costituisce un ideale completamento del percorso di riforma sinteticamente accennato e che definendo per la prima volta i criteri ed una disciplina organica delle attività di informazione e comunicazione, ha accelerato un fondamentale percorso di modernizzazione che vede le amministrazioni dotarsi di una serie di strumenti per interagire con l'esterno e creare canali interni di informazione.

Nell'elenco della breve sintesi normativa occorre inserire poi la **L. 59 del 1997, il d.lgs. 112 del 1998, la L.3 del 2001** che hanno implementato la dimensione provinciale in nome dei principi di sussidiarietà e adeguatezza.

La **Direttiva Frattini del 7 febbraio 2002 - sulle attività di comunicazione delle Pubbliche Amministrazioni** - rende esplicita la necessità di prevedere forme organizzative di coordinamento delle funzioni di informazione e comunicazione delle Pubbliche Amministrazioni e in merito alle risorse disponibili prevede che *"..Le amministrazioni si impegnano a individuare nel proprio bilancio un capitolo dedicato alle spese complessive per la comunicazione e informazione pubblica in una percentuale non inferiore al 2% delle risorse generali"* .

La **Direttiva del Ministero della Funzione Pubblica del 24/3/2004 - sulla rilevazione della qualità percepita dai cittadini** – promuove concretamente la diffusione e lo sviluppo nelle amministrazioni pubbliche di metodi di rilevazione sistematica della qualità percepita dai cittadini, basandosi sull'ascolto e sulla partecipazione affinché i servizi erogati siano tarati sui bisogni effettivi.

La **Direttiva del 19/12/2006 - Per una Pubblica Amministrazione di qualità** del Ministero per le Riforme e le Innovazioni nella Pubblica Amministrazione, indica il ruolo essenziale che può essere svolto dalle indagini di customer, strumenti utili a conoscere e soddisfare i bisogni dei destinatari dei servizi in un'ottica di miglioramento continuo.

**Negli anni successivi si nota da parte del legislatore un importante cambio di prospettiva.**

L'art. 6 co.8 della legge 122/2010 di conversione **del dl 78/2010** (Manovra correttiva dei conti pubblici) dispone che *".. A decorrere dall'anno 2011 le amministrazioni pubbliche inserite nel conto economico consolidato della pubblica amministrazione, come individuate dall'Istituto nazionale di statistica (ISTAT) ai sensi del comma 3 dell'articolo 1 della legge 31 dicembre 2009, n. 196, incluse le autorità indipendenti, non possono effettuare spese per relazioni pubbliche, convegni, mostre, pubblicità e di rappresentanza, per un ammontare superiore al 20 per cento della spesa sostenuta nell'anno 2009 per le medesime finalità."*

**L'art. 1 c. 420 della legge 190/2014** (Legge di stabilità 2015) dispone che *"A decorrere dal 1° gennaio 2015, alle Province delle Regioni a statuto ordinario è fatto divieto (...) b) di effettuare spese per relazioni pubbliche, convegni, mostre, pubblicità e di rappresentanza; (...)"*

## II. IL NUOVO ASSETTO ISTITUZIONALE

I numerosi tentativi di intervenire sull'organizzazione territoriale del nostro Paese e, in particolare, sulla sorte delle Province hanno portato all'approvazione della **legge n. 56 del 7 aprile 2014** (cosiddetta **legge "Delrio"**) che, in attesa dell'annunciata revisione del Titolo V della Costituzione ad oggi in itinere – ridisegna, ridimensionandola, l'identità istituzionale dell'ente provinciale, nel suo profilo politico-rappresentativo, nella sua forma di governo e nelle competenze che sarà chiamato ad esercitare.

**Fino al 2008 le Province hanno visto crescere il loro ruolo** che anzi si è rafforzato valorizzandone il profilo politico (i Presidenti delle Province sono eletti direttamente dai cittadini) e arricchendone il catalogo delle funzioni, sia di programmazione e pianificazione territoriale, sia di quelle più direttamente operative nei settori della edilizia scolastica, della formazione professionale, del turismo, della caccia e della pesca, della viabilità, dei trasporti, dell'ambiente e dei rifiuti, del lavoro; le stesse Regioni non hanno esitato a subdelegare a queste ultime molte nuove competenze (**D.lgs. 112/1998 e L.3/2013**).

Poi, all'insegna di proclamate ed indifferibili esigenze di risparmio e spending review, la Provincia è tornata all'attenzione del legislatore nell'ambito della copiosa legislazione emergenziale di questi anni, dettata dalla crisi economica e finanziaria, il cui filo conduttore è stato una supposta esigenza di riduzione dei costi, più che un'esigenza di riordino dell'assetto territoriale italiano.

Sulla spinta di una battente vulgata mediatica le Province sono state presentate e percepite, più che nella loro dimensione di enti di valorizzazione della partecipazione democratica, come *"una diseconomia da eliminare con le decisioni radicali necessarie a fronteggiare l'emergenza"*.

**Il sondaggio di IPSOS PA di novembre 2011** intitolato *Il ruolo e l'immagine della provincia per i cittadini* evidenzia con chiarezza il **deficit di informazione** relativo prima di tutto agli ambiti in cui opera la Provincia di cui l'unico abbastanza conosciuto, come si evince dal grafico seguente, è quello relativo alla manutenzione della rete stradale:



### Saprebbe indicarmi gli ambiti in cui opera la Provincia? (risposte spontanee)



© 2009-2011

"Il ruolo e l'immagine della provincia per i cittadini"

Ipsos Public Affairs 7

Il sondaggio approfondisce altri aspetti come il livello di fiducia nelle istituzioni locali e la soddisfazione per i servizi erogati, fino a delineare alcune conclusioni riassunte nella tabella seguente:

Zoom



### Analisi congiunta delle opinioni relative al ridimensionamento o all'abolizione della provincia: le province in generale e la propria

L'atteggiamento nei confronti dell'istituzione provinciale		
per l'abolizione	27%	favorevoli all'abolizione della provincia, anche della propria
per la razionalizzazione	9%	favorevoli all'abolizione di alcune tipologie di provincia: le più piccole o quelle con le grandi metropoli
per la razionalizzazione "con riserva"	30%	favorevoli ad interventi di razionalizzazione, ma contrari all'ipotesi di abolizione della propria provincia
per il suo mantenimento	30%	contrari all'abolizione della provincia

© 2009-2011

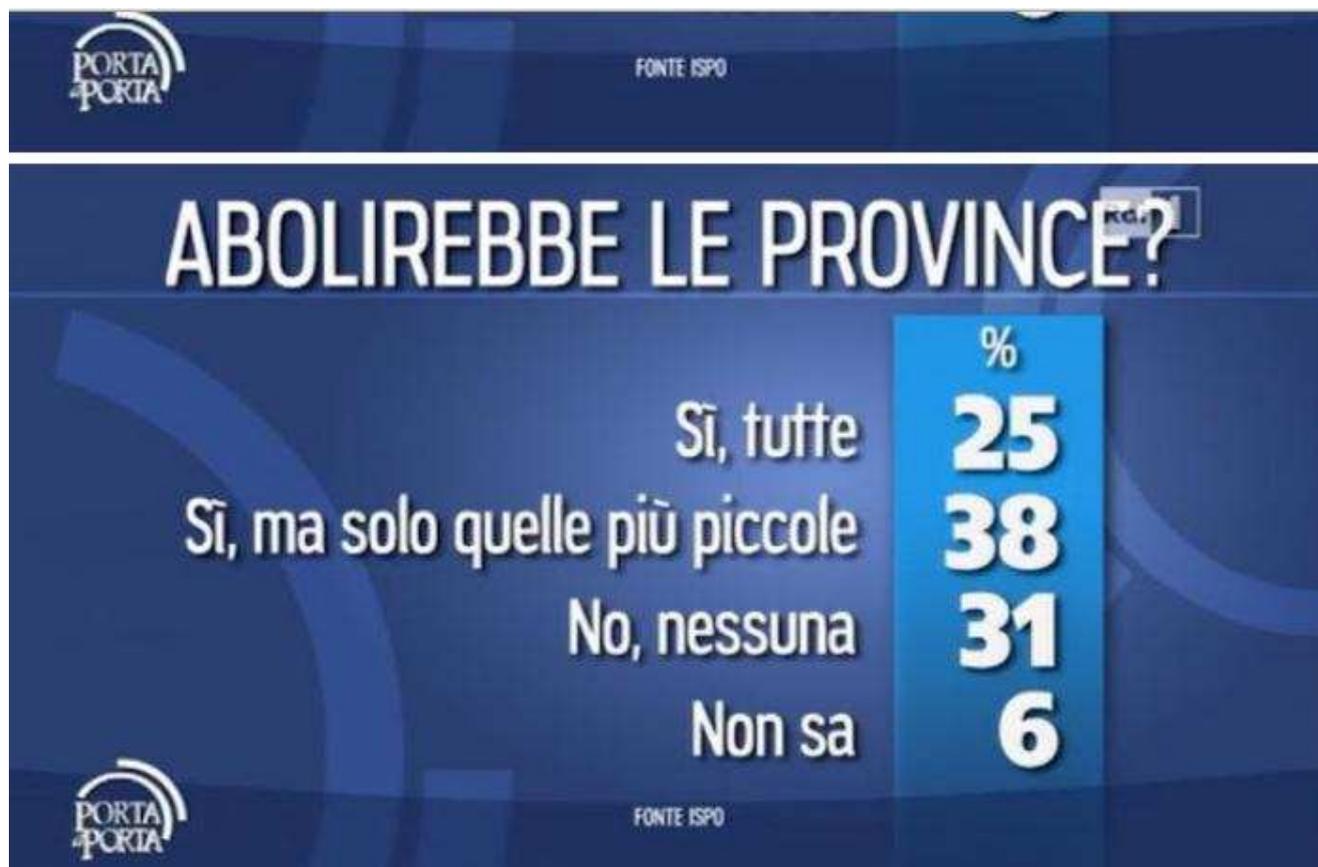
altre opinioni non indicano: 4%

Base: totale intervistati

"Il ruolo e l'immagine della provincia per i cittadini"

Ipsos Public Affairs 20

A **marzo 2012** la fiducia degli italiani nelle Province secondo i dati ISPOS è la seguente:



Il primo provvedimento che ha perseguito l'obiettivo del depotenziamento della Provincia è stato il **D.I. 201/2011 (decreto "Salva Italia")**, convertito nella L. 214 del dicembre 2011. Con esso si è disposta la cancellazione dell'elezione diretta degli organi provinciali di governo, la drastica riduzione del numero dei consiglieri provinciali e la soppressione delle relative giunte. Quanto alle funzioni, sarebbero rimaste in capo alla Provincia esclusivamente quelle di indirizzo politico e di coordinamento delle attività dei Comuni nelle materie e nei limiti indicati con legge statale o regionale, secondo le rispettive competenze: tutte le altre sarebbero dovute essere trasferite ai Comuni, *"salvo che, per assicurarne l'esercizio unitario, le stesse siano acquisite dalle Regioni, sulla base dei principi di sussidiarietà, differenziazione ed adeguatezza.*

**La legge n. 56 del 2014 innova radicalmente la forma di governo delle Province e ridefinisce il perimetro delle loro competenze.**

**Gli organi non sono più eletti direttamente** dai cittadini e perdono così il loro tratto politico-rappresentativo in senso proprio, la base elettorale sta ora nei consiglieri comunali e nei sindaci in carica nei Comuni del territorio provinciale; **viene meno l'organo esecutivo**, a favore di una gestione collegiale di presidente e consiglio delle funzioni provinciali, viene istituito un nuovo organo – **l'Assemblea dei Sindaci** – chiamato a svolgere funzioni propositive, consultive e di controllo e coinvolto nel procedimento di approvazione del bilancio e dello statuto. Una trasformazione istituzionale che realizza la gestione sinergica delle funzioni locali attraverso una **rappresentanza di secondo grado**, e che promuove l'interesse della comunità. Con questa legge le Province non vengano cancellate e per quanto concerne il profilo funzionale conservano una serie di – tassative - **funzioni "fondamentali" di area vasta**, che l'art.1, c. 85, compendia nel seguente elenco:

- a) pianificazione territoriale provinciale di coordinamento, nonché tutela e valorizzazione dell'ambiente, per gli aspetti di competenza;*
- b) pianificazione dei servizi di trasporto in ambito provinciale, autorizzazione e controllo in materia di trasporto privato, in coerenza con la programmazione regionale, nonché costruzione e gestione delle strade provinciali e regolazione della circolazione stradale ad esse inerente;*
- c) programmazione provinciale della rete scolastica, nel rispetto della programmazione regionale;*
- d) raccolta ed elaborazione di dati, assistenza tecnico-amministrativa agli enti locali;*
- e) gestione dell'edilizia scolastica;*
- f) controllo dei fenomeni discriminatori in ambito occupazionale e promozione delle pari opportunità sul territorio provinciale.*

*La Provincia può altresì, d'intesa con i Comuni, esercitare le funzioni di predisposizione dei documenti di gara, di stazione appaltante, di monitoraggio dei contratti di servizio e di organizzazione di concorsi e procedure selettive."*

Occorre, sin da ora, porre nella massima evidenza che tutte le altre funzioni non definite come «fondamentali» dalla legge, sono suscettibili di allocazione da parte dello Stato e delle Regioni, secondo le rispettive competenze, ai vari enti territoriali, tra cui – in ipotesi – le stesse "nuove" Province, secondo i principi di cui all'art. 118 Cost. ed in base alle finalità previste dal comma 89 della legge stessa.

Nonostante il fatto che la **legge regionale delle Marche del 3 aprile 2015, n. 13 "Disposizioni per il riordino delle funzioni amministrative esercitate dalle Province"** abbia definito le funzioni non fondamentali che verranno trasferite alla Regione, a tutt'oggi il loro processo di riallocazione è incompleto, per cui la Provincia continua tuttora a svolgere anche le funzioni non più fondamentali, nonché a gestire il relativo personale.

Emerge dunque che la **nuova Provincia** prende le mosse in un contesto di **grande incertezza** in ordine:

- al quadro costituzionale di riferimento
- alla funzionalità della forma di governo e all'efficacia dei raccordi con i Comuni
- alla sorte finale di molte delle competenze attualmente esercitate dalle Province

Non è difficile prevedere che, nei prossimi mesi o anche anni, si procederà con sperimentazioni da un lato e resistenze dall'altro, con un notevole rischio di confusione del quadro istituzionale complessivo. In questa fase, particolarmente difficoltosa e di grande cambiamento, questo Ufficio si propone di comunicare con efficacia che la Provincia non scompare dallo scenario istituzionale ma piuttosto si trasforma in un nuovo soggetto al servizio del territorio.

### **III. LA PROVINCIA DI PESARO E URBINO OGGI. IL RUOLO DELLA COMUNICAZIONE**

La legge 150/2000 ha rappresentato un punto di arrivo ma anche uno straordinario punto di inizio perché da essa siamo partiti sapendo che la qualità del rapporto fra cittadini e amministrazioni è misurata anche dalla qualità della comunicazione pubblica.

Fino ad oggi, per migliorare i servizi offerti, abbiamo sviluppato apprendimento organizzativo e affrontato percorsi strutturati di ascolto e confronto con i fruitori dei servizi. Nei processi di elaborazione e produzione delle politiche pubbliche la comunicazione ha fornito una valenza strategica e di supporto nei processi decisionali per affrontare problemi collettivi, dall'individuazione dei bisogni alla progettazione degli interventi, alla loro attuazione.

Per favorire lo sviluppo di queste qualità abbiamo **costruito relazioni consolidate all'interno e all'esterno** dell'Ente, con una formazione mirata e spesso realizzata sul campo, con **personale motivato, coinvolto negli obiettivi** dell'istituzione, dotato di un forte **senso di**

**appartenenza** che ha nel tempo contribuito, con consistenti **investimenti personali**, allo **sviluppo organizzativo** con un approccio multidisciplinare alle funzioni e connesse relazioni. In definitiva è interessante osservare come sempre più stretta è stata la **relazione tra comunicazione e innovazione** anche in una prospettiva futura che ci vede fortemente impegnati a svolgere un ruolo di mediazione e coordinamento delle relazioni esterne ed interne per assicurare il governo della complessità e delle interdipendenze reciproche, con una politica tesa attivamente alla creazione di un'organizzazione in grado di rendere sostenibili le politiche d'innovazione.

La storia di questi anni, ovvero del rapporto intrecciato tra riforme avviate nelle pubbliche amministrazioni e sviluppo della comunicazione istituzionale, conferma che l'attività di comunicazione svolta dalle istituzioni pubbliche aumenta la trasparenza dell'azione amministrativa, migliora i rapporti tra Stato e cittadini incidendo sul consenso ma, soprattutto, impone comportamenti coerenti da parte dei vari soggetti istituzionali contribuendo a rafforzare ancor più il nostro sistema democratico.

La Provincia di Pesaro e Urbino crede nella scelta strategica di operare sulle politiche di sistema, come peraltro nella capacità istituzionale di svolgere funzioni nuove e fondamentali per il governo del territorio. Nel corso degli anni ha interpretato questo ruolo. Ha messo in atto la partecipazione ed il coinvolgimento di tutti gli attori del territorio, traendone la spinta per progettare in una nuova logica di confronto e condivisione che è parsa la più semplice per far comprendere quantità e qualità delle azioni svolte.

Il lungo processo di riordino delle Province, tuttora ancora in corso, ha coinvolto intensamente anche la Provincia di Pesaro e Urbino. **Nell'anno 2014 l'Ente poi è stato impegnato in una complessa fase di transizione**, caratterizzata dalla decadenza della sua Giunta provinciale, dalla nomina di un Commissario, dallo svolgimento delle prime elezioni provinciali di secondo livello (L.56/2013), dalla elezione del nuovo Presidente, Daniele Tagliolini, del nuovo Consiglio provinciale, composto dai Sindaci del territorio, e dell'Assemblea dei Sindaci.

Nonostante questo, le attività di comunicazione possono dirsi essersi realizzate con ampio consenso e partecipazione.

Il perseguimento degli obiettivi funzionali ha reso possibile il consolidamento, nei confronti dei pubblici di riferimento (stakeholders interni e esterni), dei canali e degli strumenti di comunicazione già esistenti seguendo, nell'attività di supporto alla realizzazione degli obiettivi strategici dell'Amministrazione, le linee programmatiche di governo. In questi anni attraverso un percorso sistemico si è rafforzato un cammino coerente e continuativo tra la strategia gestionale e il linguaggio visivo, in cui la comunicazione non è mai stata fine a se stessa.

**L'incertezza relativa alle risorse economiche disponibili per gli anni futuri e il ritardo delle Regioni nella definizione del quadro definitivo delle funzioni delegate alle Province, rendono però tuttora imprevedibile la futura organizzazione dei Servizi.**

La comunicazione nella Provincia di Pesaro e Urbino è una leva decisiva per i suoi contenuti, tanto rispetto alle funzioni quanto agli strumenti operativi.

In particolare:

- facilita la fruizione e contribuisce ad orientare le prestazioni ai reali bisogni ed esigenze della collettività;
- concorre a realizzare un modello di amministrazione "relazionale": assicura la conoscibilità dell'attività amministrativa e favorisce la partecipazione della collettività alla gestione della cosa pubblica;
- accresce l'efficienza dell'azione amministrativa e fornisce ausilio per la realizzazione dei piani, degli obiettivi di governo del territorio e della missione istituzionale dell'Ente;
- elemento trainante per lo costituisce elemento imprescindibile del sistema democratico: consente agli amministratori di rendere note le proprie azioni ed ai cittadini di conoscere e quindi di valutare, con maggiore consapevolezza, le scelte di governo;
- consente di promuovere il territorio e le peculiarità locali: rappresenta un sviluppo e la crescita culturale, economica e civile della comunità.

## **L'intera organizzazione provinciale deve ora affrontare un cambiamento.**

E' necessario dunque ripensare la COMUNICAZIONE attraverso la ridefinizione condivisa di principi, obiettivi, strategie e azioni, con riferimento ai nuovi indirizzi programmatici dell'Ente, al processo di cambiamento istituzionale in corso e alla nuova identità di ente d'Area Vasta, affinché il processo riformatore che ha interessato il sistema pubblico trovi ancoraggi solidi.

La comunicazione pubblica è una strategia permanente, il cui principale punto di forza è la capacità di stabilire relazioni con i cittadini, per dare risposte concrete alle esigenze del territorio. In tal senso anche la Legge 150/2000 che parla appunto di strumentazione grafico-editoriale, strutture informatiche, funzioni di sportello, reti civiche, iniziative di comunicazione integrata e sistemi telematici multimediali.

Nel difficile contesto attuale la comunicazione deve dunque essere **gestita con una professionalità ancora più marcata**, utilizzando precisi codici. La sua attività è suddivisa in due distinti segmenti:

- **l'informazione** rivolta ai mezzi di comunicazione di massa (stampa)
- la **comunicazione** destinata ai cittadini, alla collettività e ad altri enti (esterna) oppure ai soggetti e organi interni (interna)

Conseguentemente le **finalità** da perseguire sono rivolte a **tre distinti livelli** che si traducono poi in campi operativi:

- 1. rapporto con il sistema dei media**
- 2. comunicazione interna**
- 3. comunicazione esterna**

**Il rapporto con il sistema dei media** è necessario per comunicare con continuità. Questo rapporto si traduce in reti di comunicazione radio e televisive, giornali, organizzazioni che si occupano in modo generico e specializzato della diffusione di notizie ed oggi, con il crescente successo della comunicazione in rete, portali, siti, fb, e-mail, messaggi sms.

## La comunicazione interna ed esterna

In termini di comunicazione la distinzione si fonda sulla produzione e gestione di dati, informazioni ed elaborazioni all'interno e per l'interno, nel secondo caso all'interno per l'esterno dell'ente. La comunicazione **interna** è complementare e funzionale alla comunicazione esterna ma da essa si distingue perché si riferisce solo al pubblico interno all'ente. E' uno strumento fondamentale per tutte le attività rivolte verso l'esterno e altresì un livello essenziale per l'efficacia e l'efficienza della complessiva azione amministrativa. Lo scambio di informazioni e notizie all'interno dell'amministrazione facilita infatti l'attività dell'Ufficio Comunicazione e dell'Ufficio Relazioni con il Pubblico nonché della Direzione e degli Organi di governo, consente inoltre una più diffusa partecipazione di tutti i dipendenti perché motivati da una maggiore possibilità di collaborazione e condivisione dei progetti e delle iniziative, in definitiva della missione della amministrazione.

La comunicazione **esterna** è l'aspetto che connota la comunicazione organizzativa utilizzata per dialogare direttamente con tutti (utenza potenziale) gli interlocutori esterni all'ente: in definitiva come l'ente dialoga con i cittadini/utenti attraverso azioni specifiche e di massa. Rivolta all'utenza, alle altre amministrazioni o enti, imprese o associazioni, contribuisce a costruire la percezione della qualità del servizio e costituisce un canale permanente di ascolto e verifica del livello di soddisfazione dell'utente, tale da consentire di adeguare di volta in volta il servizio offerto che si differenzia in base agli obiettivi che ci si prefigge di raggiungere:

- far conoscere l'amministrazione, i servizi e i progetti
- facilitare l'accesso ai servizi e agli atti
- conoscere e rilevare i bisogni dell'utenza
- migliorare l'efficacia e l'efficienza dei servizi
- favorire i processi di sviluppo sociale, economico e culturale
- accelerare la modernizzazione di apparati e servizi
- svolgere azioni di sensibilizzazione e policy making

Laddove poi l'intento è quello di comunicare o rendere un servizio dedicato a un target specifici di utente gli strumenti utilizzati dovranno consentire una personalizzazione del messaggio.

Se invece l'obiettivo comunicativo è svolgere un'azione di sensibilizzazione o informazione di massa, sarà utile servirsi di strumenti che consentano una larga diffusione del messaggio, utilizzando anche strumenti e modalità specifiche della comunicazione agli organi d'informazione di massa.

Nell'attuale processo di riordino delle Province è la **Comunicazione istituzionale** che ha il compito di guidare i cittadini nella complessa fase di transizione, pianificando un metodo capace di comunicare efficacemente la **nuova identità di Ente d'Area vasta**.

E' in tale contesto che la Provincia di Pesaro e Urbino, pur nelle difficoltà dello scenario attuale, grazie alla struttura di Comunicazione è pronta ad *"accompagnare"* la delicata fase di riordino istituzionale utilizzando la molteplicità dei nuovi strumenti e linguaggi comunicativi e la pluralità dei propri compiti istituzionali.

Attraverso figure professionali interne, dotate di **specifico formazione in tecniche di comunicazione pubblica**, abbiamo intrapreso un percorso integrato tra strategia gestionale e linguaggio visivo, impegnandoci nella promozione dell'immagine istituzionale, nella diffusione della cultura della comunicazione interna ed esterna e nell'organizzazione di eventi e campagne.

In particolare le attività di comunicazione istituzionale sono realizzate attraverso:

- la **progettazione grafica** e la verifica interna delle comunicazioni istituzionali a garanzia dell' **immagine coordinata** ed omogenea, presupposto irrinunciabile per percepiibilità da parte del cittadino
- la progettazione di **strumenti visivi e narrativi di animazione**, di **allestimenti** e arredamenti di spazi/luoghi istituzionali
- l'utilizzo della **multimedialità**, del **web** e dei **social network** che in termini di comunicazione smart e servizio alla cittadinanza sono ottimi strumenti di trasparenza e di feedback dell'attività amministrativa
- il **Cerimoniale**, ovvero l'insieme dei comportamenti che regolano l'attività di rappresentanza ufficiale dell'Ente allo scopo di esprimere una sua chiara ed uniforme rappresentazione nell'ambito dei diversi livelli istituzionali. Le regole del cerimoniale sono curate in occasione di manifestazioni, cerimonie e solennità, ricorrenze, visite e

incontri istituzionali, inaugurazioni e festività pubbliche (imbandieramento, stemmi, emblemi ed onorificenze).

Le strutture organizzative sono:

1. L'UFFICIO STAMPA
2. L'UFFICIO PER LE RELAZIONI CON IL PUBBLICO (URP)
3. L'UFFICIO PER LE ATTIVITA' DI COMUNICAZIONE ISTITUZIONALE

1) L'UFFICIO STAMPA è dotato di professionalità specifiche diverse da quelle dell'Urp perchè è deputato ad una attività che utilizza i mezzi di comunicazione di massa per diffondere e commentare **notizie**. I media principali sono la carta stampata, la radio, la televisione ed anche internet. La sua operatività permette all'Ente di intrattenere rapporti con i media ed ha come primo obiettivo quello di attirare l'attenzione dei giornali e degli organi d'informazione di massa sulla notizia che si vuole trasmettere, stimolandone l'interesse. L'ufficio stampa della Provincia, che nel tempo ha costruito una propria rete di contatti, si occupa poi della divulgazione vera e propria dei contenuti/notizia tramite la redazione di **comunicati** e l'organizzazione di **conferenze stampa**.

2) L'UFFICIO RELAZIONI CON IL PUBBLICO - URP è l'avamposto strategico del **rapporto tra servizi pubblici e utenti** che legittima gli addetti all'attività di comunicazione e di ascolto alle relazioni con il cittadino. E' il luogo fisico di informazione, consultazione, ascolto e dialogo con l'utenza. La sua attività è indirizzata ai cittadini singoli e associati e rappresenta il punto di contatto privilegiato tra l'amministrazione e la collettività amministrata. Previsto dall' art. 49 del nuovo Statuto dell'Ente, l'URP fornisce, anche attraverso internet, molte risposte alle domande di informazioni (richieste, ecc.) utilizzando un sempre maggior numero di servizi on line e nuovi linguaggi visivi e di animazione. Si occupa della **Rete interna per la comunicazione**, della consultazione e creazione di banche dati, indirizzari, elenchi e liste di distribuzione, di ricerche su fonti cartacee e su archivi elettronici, della comunicazione web, della gestione del **Centro documentazione** (raccolta normativa e giurisprudenza), di attività di supporto alle attività di comunicazione e di cerimoniale, della gestione di abbonamenti a periodici e a banche dati, della ricezione della posta in arrivo (consegnata a mano) e della consegna atti di nullavista per vincoli idrogeologici/paesaggistici.

Rafforzando il proprio ruolo di snodo essenziale del confronto e del dialogo tra chi pensa, organizza, gestisce i servizi e chi li utilizza e moltiplicando gli strumenti e i linguaggi comunicativi, l'URP **supporta le attività per il Programma per la Trasparenza e l'Integrità**, consolida i processi di comunicazione interna e relazionale e partecipa altresì alle fasi di elaborazione del Piano annuale di Comunicazione.

Dall'analisi dei dati e dei numeri (contatti, accessi), dalla sua istituzione ad oggi, emerge che gli anni di attività dell'Urp provinciale sono stati molto *"significativi"* pur operando esso nel difficile contesto di profonda trasformazione del ruolo delle Amministrazioni Provinciali, di incertezza relativa alla percezione dell'Ente da parte degli utenti, di crescente quantità di informazioni che vengono rese disponibili in maniera agevole ed immediata sul sito internet.

Pertanto nell'attesa del futuro posizionamento dell'ente Provincia nel contesto nazionale, l'URP assume il compito di *"accompagnare"* la delicata fase di riordino istituzionale rafforzando il proprio ruolo di snodo essenziale del confronto e del dialogo tra chi pensa, organizza e gestisce i servizi e chi li utilizza:

- moltiplicando gli strumenti e i linguaggi comunicativi
- supportando alcune attività del *Piano per la Trasparenza*
- consolidando la *Comunicazione Interna*
- coinvolgendo i comuni singoli e associati in attività di comunicazione coordinate (art. 49 del nuovo Statuto provinciale)
- favorendo i rapporti della comunità provinciale con altre popolazioni e altri ambiti territoriali italiani e stranieri (art. 49 del nuovo Statuto provinciale)

### 3) L'UFFICIO PER LE ATTIVITA' DI COMUNICAZIONE ISTITUZIONALE

Nella nostra amministrazione URP e Comunicazione Istituzionale sono ordinati in un'unica posizione organizzativa in modo di assicurare la massima omogeneità e operatività dei suoi addetti che lavorano in forma integrata e condivisa. Purtroppo le risorse finanziarie da impiegare non sempre sono certe e prevedibili e per questo la maggior parte delle attività vengono realizzate a costo zero . Si noti che attualmente *"è fatto divieto di effettuare spese per relazioni pubbliche, convegni, mostre, pubblicità e di rappresentanza"*.

## Gli strumenti di Comunicazione

Non si può comunicare efficacemente senza saper utilizzare gli strumenti, le tecniche, i mezzi di comunicazione. Conoscere ed avere padronanza dei principali strumenti di comunicazione è ormai indispensabile per chi lavora nel settore. La velocità con cui l'innovazione tecnologica ha modificato e modifica gli strumenti e introduce nuove tecniche impone ai professionisti del settore un costante aggiornamento in materia. Stare al passo dell'innovazione tecnologica in questo ambito significa aprire nuovi canali di comunicazione, garantire messaggi più efficaci, allargare gli spazi di dialogo, includere nuove categorie di utenti, semplificare e rendere sempre più trasparente il rapporto tra PA e cittadini.

Gli strumenti più significativi utilizzati dal nostro Ente per comunicare sono:

- Piano di Comunicazione
- Campagne di Comunicazione e informazione istituzionale
- Convegni, eventi, cerimonie, inaugurazioni, mostre
- Campagne stampa (comunicati, conferenze, interviste)
- Web
- Grafica creativa e immagine coordinata
- Pubblicazioni editoriali, video animazioni
- Allestimenti, arredamenti

La Comunicazione della Provincia di Pesaro e Urbino deve poi assicurare:

- il presidio e il controllo dell'immagine coordinata dell'ente in maniera strategica, regolando in modo organico (ma non scritto) l'uso degli strumenti di comunicazione: dal **Logo/Stemma della Provincia**, sue caratteristiche e modalità di trasmissione, all'**impostazione grafica** (carta intestata, biglietti da visita, cover, segnaletica, attestati, manifesti, sito internet, newsletter, banner, loghi, ecc.) per interpretare e rappresentare l'ente in modo efficace ed immediatamente riconoscibile, dalla **progettazione grafica creativa**, che non è da considerare solo un elemento decorativo ma soprattutto un trattamento funzionale alla qualità comunicativa, alla omogeneità grafica organica delle pagine del **sito internet**.

- la **semplificazione del linguaggio** per comunicare in modo semplice e chiaro con i cittadini. Lo stile scelto impatta sulla reale efficacia del messaggio e sulla sua concreta ricezione e comprensione. E' infatti necessario identificare "a chi" è rivolta la comunicazione sforzandosi di adattarla il più possibile ad esso.

#### **IV. LE LINEE PROGRAMMATICHE**

La Provincia di Pesaro e Urbino guidata dal nuovo Presidente **Daniele Tagliolini**, eletto Il 12 ottobre 2014, poggia la propria azione di governo su un chiaro **Programma di mandato** (strutturato poi nel documento finanziario "Relazione di inizio mandato 2014/2018") ove sono fissati gli obiettivi principali, le tematiche più pregnanti, le priorità e le azioni concrete che ispireranno l'azione di governo nel prossimo quadriennio. Il progetto si svilupperà prioritariamente secondo **due principali direttrici**:

##### 1) LA PROVINCIA DEI SINDACI

L'intenzione è di aprire una fase nuova, alla luce degli importanti interventi normativi che hanno modificato assetto, compiti e funzioni. *"Le nuove province avranno bisogno di un coordinamento nuovo, di una interazione tra tutti i soggetti istituzionali, un raccordo naturale tra comuni, unioni di comuni anche montani e la regione. Dobbiamo essere in grado di definire bene gli assetti e di accompagnare questo nuovo processo".*

In sintesi:

- i Sindaci, in qualità di attori principali dei territori, possono concorrere ad una rinascita dei comuni creando le giuste sinergie tra i vari livelli istituzionali e gestionali, percorrendo la strada del rinnovamento, puntando su una crescita equilibrata" con priorità specifiche: lavoro, scuola, piccole e grandi opere, sostenibilità, rete dei Comuni, tavolo permanente con la Regione, sinergie tra i vari livelli istituzionali.
- la sfida è quella di mettere in campo comportamenti ed azioni che affrontano il cambiamento: la Provincia si rinnova aprendosi al futuro ed orientandosi ad un nuovo modello di servizi irrinunciabili per il cittadino. In questo modo è possibile rilanciare la crescita: occorre pensare ad una nuova dimensione della Provincia qualitativa e quantitativa.

## 2) LA PROVINCIA SMART

La priorità del mandato è la macrovoce PROVINCIA SMART. SMART PU 2020, per promuovere, coordinare, programmare e indirizzare il progetto di sostenibilità, sviluppo economico, ambientale e sociale del nostro territorio e della nostra comunità. *“L’obiettivo è dar vita ad una Provincia smart, più dinamica ed efficiente nella gestione delle risorse, con azioni mirate che consentano risparmi.”*

Affrontare la gestione del bene pubblico guardandolo con l’occhio delle nuove generazioni. Per questo il mondo della scuola, la viabilità, le strade provinciali devono essere la priorità di qualsiasi scelta strategica. Qualità ambientale, dei servizi, dello sviluppo, infrastrutture e logistica, ovvero qualità della vita nel suo complesso, sono i termini su cui si continuerà a misurare la Provincia.

Gli obiettivi di mandato sono ordinati in **10 ambiti specifici**:

1. ENERGIA
2. ACQUA
3. RIFIUTI
4. COMUNICAZIONE
5. SCUOLA
6. LEGNO
7. EUROPA
8. VIABILITA’
9. AREA VASTA
10. PATRIMONIO

## **V. GLI OBIETTIVI DI COMUNICAZIONE: UN NUOVO PARADIGMA**

Il momento di transizione che stiamo vivendo e le radicali trasformazioni a cui assistiamo, ci chiedono un **ripensamento in termini di comunicazione** sia verso l’esterno, nella relazione con i cittadini, che verso l’interno dell’Ente fra i dipendenti.

Prima degli ultimi interventi legislativi che hanno modificato il sistema elettorale, il feedback veniva dato ogni cinque anni attraverso le elezioni, ora è il momento di valorizzare un **feedback permanente** da parte dei cittadini sul governo del territorio e sui servizi di cui usufruiscono.

Allo stesso tempo le criticità sollevate in ambito di futuro collocamento del personale dipendente hanno danneggiato il clima interno con contestuali problemi di senso di appartenenza, posizionamento istituzionale, contesto lavorativo, sviluppo professionale.

Compito della nuova amministrazione è dunque abilitare, animare, moderare e rendere incisivi verso l'esterno e verso l'interno l'ambito operativo e poi contestualizzarlo nel panorama locale e nazionale, così da arrivare all'individuazione di direttrici nette su cui orientare la programmazione strategica e le azioni a vantaggio del territorio.

**Per questa ragione la nuova struttura organizzativa dell'Ente sarà l'elemento più importante da cui ripartire e su cui basare la comunicazione dei prossimi anni.**

Gli strumenti sono quelli tradizionali (URP e Ufficio stampa) che prevedono tuttavia specifiche declinazioni digitali e nuovi canali di comunicazione. Lo sviluppo del **WEB 2.0** permette alle amministrazioni locali di utilizzare **Internet** per re-impostare le relazioni con i cittadini permettendo la condivisione di informazioni e contenuti per creare nuovi servizi e rinsaldare i vecchi. Forte è l'impatto dell'utilizzo di **Social Media** sia per lo scambio di informazioni che per la diffusione di una cultura del servizio e dell'interazione con gli stakeholders.

Certamente in questo senso **assume molto valore il Portale istituzionale** che rappresenta un canale privilegiato però per cittadini avvezzi alle tecnologie e che, come per i Social, a livello organizzativo richiede una ottima integrazione fra back e front office, fra i diversi uffici e/o settori. E' importante evidenziare inoltre che tutti gli strumenti del Web 2.0 richiedono quale presupposto operativo la flessibilità ovvero la capacità di rispondere con tempestività nei diversi contesti anche emergenziali.



# PARTE SECONDA

## LA STRATEGIA E LE AZIONI

## I. IL NUOVO MODELLO

Il modello provinciale identificato dalla Legge Delrio parte sicuramente da una visione della provincia come "**Casa dei Comuni**", ossia il luogo in cui potranno trovare elaborazione e sintesi le esigenze e i bisogni che provengono dal territorio, e rispetto ai quali la dimensione comunale non è più in grado di dare, da sola, risposte risolutive. Fare della Provincia la Casa dei Comuni significa identificare alcune aree omogenee all'interno del territorio nelle quali attuare politiche comuni, nella consapevolezza che molte tematiche con le quali devono confrontarsi le amministrazioni richiedono una scala sopra comunale.

In questo senso, confermando ai **Comuni un ruolo di primaria interlocuzione** pubblica e agli Enti di Area Vasta quello di coordinamento e governo di rete, sarà possibile avviare un **processo effettivo di risparmio**, contenimento e riqualificazione della spesa pubblica sul territorio, oltre che procedere ad una semplificazione istituzionale e razionalizzazione amministrativa.

Nell'intervallo estivo fra la stesura della 1<sup>a</sup> parte del Piano di Comunicazione 2015/2018 e l'introduzione alla 2<sup>a</sup> si sono succeduti interventi normativi. Si segnala in particolare il **Decreto del 14 settembre 2015 del MIPA**, riguardante i "**criteri per la mobilità del personale dipendente a tempo indeterminato degli enti di area vasta dichiarato in soprannumero**, della Croce rossa italiana, nonché dei corpi e servizi di polizia provinciale per lo svolgimento delle funzioni di polizia municipale". Infatti, con la pubblicazione del decreto firmato dal ministro per la Pubblica Amministrazione Marianna Madia, è partito il conto alla rovescia per attuare la mobilità dei dipendenti in «soprannumero» negli enti di area vasta.

In questo contesto pertanto vogliamo affermare che:

1) le nuove Province, nonostante le innumerevoli difficoltà di questa particolare fase storica e nonostante il drastico taglio di risorse a cui sono e saranno sottoposte, **hanno al proprio interno le competenze tecniche e le professionalità** necessarie ad esercitare il nuovo ruolo in modo adeguato ed efficace

2) **la forza dei nuovi enti sta proprio nel bagaglio di competenze tecniche** maturate negli anni, che rappresentano il vero asset strategico e l'elemento indispensabile per esercitare le funzioni di area vasta e soprattutto per acquisire la credibilità necessaria **affinché i Comuni per primi possano affidarsi ad esse** per lo svolgimento dei compiti di affiancamento e assistenza tecnica.

Da un lato dunque occorre ribadire la rilevanza del patrimonio "tecnico-professionale" in capo agli uffici provinciali e, dall'altro lato, la necessità che proprio tale patrimonio possa essere il punto di partenza per la riconfigurazione dei piani di riassetto organizzativo.

In un quadro di risorse scarse e di drastici tagli é essenziale:

- a) utilizzare gli **strumenti informatici e telematici** e gli investimenti nella digitalizzazione dei processi;
- b) **valorizzare il patrimonio delle professionalità esistenti** anche con iniziative formative;
- c) stabilire **forme organizzative** attraverso le quali incanalare e strutturare il **dialogo con i Comuni** affinché sia veramente possibile arrivare alla condivisione delle scelte strategiche di fondo inerenti i territori locali.

## **II. IL CONTESTO DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI**

La sfida a cui sono chiamate le Province è di enorme rilevanza e impone un profondo ripensamento

- sulle ragioni fondanti la propria azione
- sulla strumentazione organizzativa
- sulle risorse necessarie per raggiungere l'obiettivo
- sui valori che stanno alla base dell'agire nel gestire la cosa pubblica, nell'interesse precipuo ed esclusivo del territorio e della comunità amministrata

E' in tale contesto che nasce il Piano di Comunicazione d'Area Vasta 2015/2018, non solo quale strumento previsto dalla legge per la pianificazione delle attività annuali rivolte all'esterno e all'interno ma anche per raggiungere una migliore integrazione tra i vari strumenti di

comunicazione disponibili, un' armonico sviluppo dell'immagine coordinata e consolidata e per superare criticità esistenti.

Va ricordato che la Provincia di Pesaro e Urbino si deve impegnare energicamente in un importante processo di rinnovamento della propria struttura organizzativa e al contempo di revisione delle proprie competenze sia per assicurare la piena attuazione dei principi che reggono l'azione amministrativa sia per consentire lo svolgimento delle funzioni attribuite in virtù della politica di ridefinizione delle competenze che, avendo un forte impatto sulla vita della collettività, influenzano radicalmente i rapporti con il cittadino fruitore e le sue necessità in termini di informazione e accessibilità.

In tal senso si intende portare avanti le azioni necessarie sottolineando **che le risorse umane sono lo strumento principale** per la concreta realizzazione di qualunque progetto.

### **III. LE RISORSE E L'ASSETTO ORGANIZZATIVO**

**Presupposto indefettibile** per una buona comunicazione istituzionale è una comunicazione interna standardizzata, efficace e continua che ha a disposizione **dati forniti in modo completo** per essere divulgati con l'indispensabile attendibilità che rende l'operazione di comunicazione autorevole e utile.

Le attività di informazione e comunicazione nella Provincia di Pesaro e Urbino oggi sono svolte da strutture dedicate, **URP** e **Ufficio stampa**, con la finalità di porre le basi per la creazione di un canale di "audit" stabile, che rappresenta un punto di riferimento per incrementare e ottimizzare la rete informativa dell'Ente, oltre a favorire il dialogo e il confronto fra tutte le componenti dell'organizzazione.

Queste unità organizzative **ricevono i dati** forniti dall'intera struttura dell'ente, li rielaborano e li traducono in "*comunicazione*" ai cittadini e "*informazione*" ai media.

In tutto questo processo non va dimenticata l'importanza di relazione strategica che ha la **Segreteria del Presidente**, snodo quotidiano essenziale per le relazioni con il cittadino.

Dunque, nei fatti, una struttura che presuppone **la massima integrazione tra gli addetti alle attività di informazione e di comunicazione** (ufficio stampa e urp), per assicurare l'indirizzo e l'organizzazione dei processi di comunicazione interna/esterna dell'Ente di Area vasta con l'intento di rafforzare, migliorandoli, i rapporti tra esso e le città del suo territorio.

Come è intuitivo comprendere **la relazione tra informatori e comunicatori è un punto essenziale**, anche se non sempre di così facile realizzazione. Si tratta infatti di costruire (e conservare) una relazione interdependente intensa e qualificata, ma in nessun caso antagonista. L'osservazione reale insegna che tale relazione funziona se gestita e governata con la trasparenza e con l'impegno di entrambe le parti, volte a legittimare le reciproche professionalità in nome di un interesse superiore che ha come destinatario **un cittadino oggi molto cambiato**, più attivo e in grado non solo di verificare le notizie ma anche di costruirle, ad esempio attraverso internet e le diverse reti sociali di cui fa parte.

Il momento istituzionale che stiamo vivendo, con ripercussioni complesse anche a livello interno, fa emergere sempre più l'esigenza di un'**amministrazione di progetto, autorevole, forte nei contenuti**, capace di affrontare i problemi in modo adeguato e rispondente alle vere attese della gente e dei territori.

Anche questa Amministrazione ha affrontato il difficile percorso d'integrazione tra gli uffici addetti alla Comunicazione e all'Informazione, che ha consentito di rendere più coerente la comunicazione e di ottenere significativi utilizzando risorse umane tutte interne all'Ente.

I prossimi anni dovranno dunque prevedere il **consolidamento di questa sinergia** sia per sviluppare nuovi progetti in una logica di sempre maggiore integrazione, che per dare un ulteriore impulso all'innovazione e al massimo dialogo con i cittadini.

Con tale collaborazione anche tutta la struttura amministrativa potrà avere, attraverso un'efficace **comunicazione interna**, un supporto pianificato e continuativo che garantisca informazioni strutturate e leggibili.

## IV. LE FUTURE AZIONI STRATEGICHE E I MIGLIORAMENTI POSSIBILI

Si descrivono di seguito le proposte concrete legate ai temi di miglioramento già individuati:

1. Comunicazione diretta del Presidente
2. Comunicazione della nuova identità dell'Ente, il suo ruolo e le sue funzioni
3. Sinergie tra i vari livelli istituzionali, in particolare tra i Comuni
4. Potenziamento dell'URP come presidio per la Trasparenza e la Partecipazione
5. Ampliamento del dialogo con i cittadini
6. Incremento dell'utilizzo dei nuovi linguaggi di comunicazione

### 1. La Comunicazione diretta del Presidente

L'intera attività dell'Ufficio Comunicazione contempla, nelle sue diverse articolazioni, strumenti ad hoc per la figura del Presidente della Provincia con l'obiettivo di affinare, qualificare e specializzare il suo rapporto con i cittadini e con il Consiglio provinciale, che dura in carica 4 anni. Il progetto ricomprende **un vasto complesso di iniziative** imperniate essenzialmente sull'utilizzo di un mix di strumenti di comunicazione e sulla presenza del Presidente nel territorio. Al centro c'è la gestione e la cura dell'immagine della Provincia di Pesaro e Urbino, ispirata all'idea fondamentale che l'immagine del suo Presidente, che la rappresenta, non è importante solo ai fini del giudizio sul suo operato ma incide fortemente sulla percezione che i cittadini hanno del nuovo Ente d'Atea Vasta e del suo ruolo nelle dinamiche di crescita della realtà locale.

Parlare dell'immagine del Presidente vuol dire individuare innanzitutto le **caratteristiche personali e umane** del Presidente: chi è, come opera, come si comporta e poi le sue competenze. Si ricorda che il Presidente non viene più eletto dai cittadini ma è scelto dai Sindaci del territorio. E dunque anche lui è un Sindaco.

#### **Gli strumenti principali:**

- **dialogo diretto:** interviste, lettere, mail, incontri con la cittadinanza, incontri con i settori della società civile e con il territorio, rapporti con gli organi di stampa, radio, dirette televisive e radiofoniche (particolarmente strategiche per l'immediatezza dei messaggi)

- **internet:** la pagina istituzionale dedicata al Presidente (progettata da Fernanda Marotti e implementata dall'URP) è una piazza virtuale in cui incontrare l'ente e il suo Presidente, conoscerne le attività e le idee su singoli temi e argomenti. Il nuovo portale consente una maggiore interattività e un più tempestivo aggiornamento.

## 2. Comunicazione della nuova identità dell'Ente, il suo ruolo e le sue funzioni

Nel futuro occorre porsi con maggior forza il problema dell'identità e riconoscibilità con uno stile coerente e riconoscibile: le diversità e i progetti specifici devono essere innanzitutto identificati dal cittadino riconducendoli il più possibile ad uno stile definito e riconoscibile.

L'estemporaneità e la frammentazione riducono infatti l'efficacia delle azioni comunicative e, comunque, non consentono la creazione di un'immagine coordinata.

## 3. Sinergie tra i vari livelli istituzionali, in particolare tra i Comuni

L'obiettivo è realizzare un'idea innovativa che permetta alla SMART PU di valorizzare le proprie risorse e agli amministratori dei Comuni dell' Area Vasta di divenire soggetti attivi fruitori di servizi offerti:

- partecipazione al **Progetto Servizi provinciali per il territorio - Funzioni di supporto tecnico-amministrativo agli Enti Locali** attraverso le seguenti attività:

*Campagne di Comunicazione Istituzionale e Cerimoniale*

*Eventi pubblici (convegni e conferenze, cerimonie, incontri, mostre e inaugurazioni)*

*Progettazione grafica - Pubblicazioni editoriali - Loghi*

*Allestimenti (convegni e conferenze, cerimonie, incontri, mostre e inaugurazioni)*

*Arredamenti - Segnaletiche interne ed esterne*

*Web e social (multimedialità, web, social network)*

*Comunicati stampa - Conferenze stampa - Rassegne stampa*

*Servizi fotografici e videofilmati*

*Centro documentazione*

*Diffusione istituzionale on line (pagine sito Provincia e mailing list istituzionali)*

*Esposizione di materiali pubblicitari (presso l'URP)*

- partecipazione al progetto **Thetis - Forum interattivo con i Comuni**, una rete di collaborazione con i Comuni con i quali interagire condividendo informazioni, news, esperienze ecc. Una possibilità di incontro e confronto su temi chiave, realizzata per mezzo di una piattaforma software.
- integrazione della comunicazione rivolta all'esterno dell'Ente (extra-istituzionale) con quella verso l'interno (intra-istituzionale) e verso altre istituzioni (inter-istituzionale).

#### **4. Potenziamento dell'URP come presidio per la Trasparenza e la Partecipazione**

Anche durante il 2016 l'URP supporterà le attività per il "*Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità*" avviato nel 2012.

Per adempiere a quanto previsto dal decreto 33/2013 e dal *Programma per la trasparenza e l'integrità*, l'URP svolgerà, insieme ad altri Servizi dell'Ente, **funzioni di "raccordo, informazione e raccolta di suggerimenti e commenti da parte del pubblico, riguardo al livello di trasparenza e integrità raggiunto dall'ente, da trasmettere all'interno dell'organizzazione.."** (Del. di Giunta n. 09/2014).

In particolare "*competete all'URP predisporre e rendere disponibili, sia in forma cartacea sia nel sito, appositi **questionari tematici** al fine di raccogliere commenti e osservazioni dagli stakeholders in merito alla **sezione amministrazione trasparente dell'amministrazione** e al livello di utilità e di utilizzazione dei dati pubblicati.*"

Per garantire il coordinamento delle attività di informazione e comunicazione di tutto l'Ente è nata la **Rete interna dei referenti per la Comunicazione** denominata *Passaparola*. Sarà necessario aggiornare i nominativi dei colleghi individuati quali referenti per le funzioni fondamentali con il compito di fornire tutte le informazioni necessarie per la realizzazione della banca dati informativa dell'URP per l'implementazione del sito e delle pagine istituzionali e per ogni altro genere di comunicazione. Verranno organizzati incontri che consentiranno lo scambio di informazioni e la definizione delle azioni volte a creare flussi comunicativi stabili e reciproci.

Particolarmente utile il ruolo del **Centro di Documentazione** che opera presso l'URP con l'impegno dedicato di Stefania Poderi. Il centro ha il compito di raccogliere, classificare, diffondere e archiviare materiale giuridico-normativo (*Gazzette Ufficiali, BUR - Bollettino Ufficiale Regione Marche, Il Foro amministrativo e altre riviste amministrative specialistiche ecc.*) sia per l'utenza interna che esterna.

## 5. Ampliamento del dialogo con i cittadini

Potenziamento della comunicazione su **"cosa fa la Provincia"**?

- LA PROVINCIA SI RACCONTA
- LAVORI IN CORSO
- FOCUS tematici per i Comuni del territorio
- GRUPPO PER I SOCIAL NETWORK avvio e coordinamento di una redazione/gruppo interservizi in grado di dialogare con i cittadini in tempo reale

In attesa del completamento del riordino delle funzioni delle Province e della definizione dei nuovi Servizi, si procederà a coordinare eventuali indagini di **Customer satisfaction** realizzate con la metodologia, l'analisi e la comunicazione già utilizzati per la prima *indagine sul Benessere organizzativo* realizzata dal CUG del 2013/14, e ad avviare nuovi canali di dialogo con i cittadini.

## 6. Incremento dell'utilizzo dei nuovi linguaggi di comunicazione

La rete internet, oltre ad accompagnare il processo di cambiamento, appare strategica anche per il futuro delle amministrazioni provinciali, come conferma un recente studio dell'UPI - Open data e Province 2.0 - realizzato a marzo 2012 *"Nella costruzione di un ordinamento amministrativo di carattere federale (a livello nazionale ma, ancor più, su scala europea) è essenziale investire sulle potenzialità della rete per rendere trasparenti e confrontabili le "prestazioni" delle diverse istituzioni pubbliche. La condivisione delle conoscenze è in grado di migliorare le relazioni tra le istituzioni e i cittadini. ...Le Province 2.0 per trasformare l'immagine delle Province da problema a risorsa, ma soprattutto per mettere in campo un progetto di rinascita delle Province.* " <http://ow.ly/gGU1x>

Per quanto riguarda i **social network** i dati dell'indagine sull'**impatto dei social media su cittadini, aziende e pubblica amministrazione nel territorio della provincia** condotta da Sigma Consulting su un campione di 1.104 cittadini e 801 imprese, indicano che il **78% degli abitanti utilizza internet**, specificando che nel rapporto con la pubblica amministrazione i cittadini vorrebbero ricevere, attraverso i social network, informazioni su servizi di pubblica utilità o sulle questioni burocratiche (54%) <http://ow.ly/gH0xf>

Le nuove tecnologie dell'informazione e della comunicazione ci proiettano verso un'epoca di importanti cambiamenti sociali e culturali in cui gli individui e le organizzazioni si devono confrontare con una molteplicità di nuovi strumenti e linguaggi comunicativi.

L'impiego dei nuovi media sarà dunque particolarmente strategico e pertanto, oltre all'utilizzo della posta elettronica per raggiungere il target individuato anche con l'invio di newsletters, e all'aggiornamento in tempo reale del sito istituzionale della Provincia si prevedono **3 azioni prioritarie**:

1. ottimizzare le potenzialità dei social network in termini di comunicazione e servizio alla cittadinanza, di feedback per l'attività amministrativa e di trasparenza, sviluppando ulteriormente la formazione di figure professionali specializzate e **pianificando nuovi profili social dell'Ente**
2. ampliare l'uso dei nuovi linguaggi con l'utilizzo di **strumenti visivi e narrativi di animazione** che consentono di creare una presentazione dinamica dei contenuti, oltre ai video tradizionali già utilizzati
3. realizzare **nuove pagine istituzionali** per comunicare progetti, opportunità e processi di trasformazione.

## **V. LA TEMPISTICA**

Il primo passo per attuare gli obiettivi di comunicazione è produrre un percorso con tempistiche definite così da avere come guida una buona organizzazione del lavoro con precisi obiettivi intermedi da raggiungere.

Si prevede che le attività del presente Piano saranno realizzate **entro la scadenza del mandato presidenziale** (2018). Il suo stato di attuazione sarà presentato all'organo di vertice politico e amministrativo entro il mese di gennaio di ogni nuovo anno a partire da gennaio 2016.

## **VI. GLI STRUMENTI DI DIFFUSIONE E I DESTINATARI**

La comunicazione e l'informazione devono essere garantiti a tutti attraverso un diffuso utilizzo degli strumenti tipici e funzionali ai diversi destinatari: siano essi cittadini, Enti Locali, tv e testate di stampa locali/nazionali accreditate presso l'Ufficio Stampa. Il web è invece il mezzo con cui raggiungere il pubblico informaticamente alfabetizzato. Si includono poi tutti gli strumenti di pubblicazione di contenuti, anche multimediali, i telefoni, le mail, le lettere. Ma anche gli incontri, le riunioni ec. che consentono di costruire efficaci relazioni.

## **VI. IL BUDGET**

Si rileva che stante le limitazioni di spesa imposte dalle recenti leggi e la mancanza di bilanci pluriennali con realistica previsione di spesa, esiste una reale difficoltà ad ipotizzare in previsione una quantificazione del budget annuale da destinare alla Comunicazione.

Si evidenzia come utile che le principali voci di spesa possano avere un capitolo unitario ad oggetto *"Comunicazione/urp e ufficio stampa"* per consentire una concreta previsione generale di queste voci di spesa.

Preme qui ricordare il d.l. 78/2010, convertito in legge 122/2010. L'articolo 6, comma 8, di tale norma dispone: ***"a decorrere dall'anno 2011 le amministrazioni pubbliche inserite nel conto economico consolidato della pubblica amministrazione, come individuate dall'Istituto nazionale di statistica (Istat) ai sensi del comma 3 dell'articolo 1 della legge 31 dicembre 2009, n. 196, incluse le autorità indipendenti, non possono effettuare spese per relazioni pubbliche, convegni, mostre, pubblicità e di rappresentanza, per un ammontare superiore al 20 per cento della spesa sostenuta nell'anno 2009 per le medesime finalità"***.

Come si nota, la norma si limita a disporre l'obbligo di ridurre certe spese in un unicum che include spese di diversa natura e di rappresentanza senza però definire, se non genericamente, in cosa consistano dette spese.

Ciò comporta difficoltà nella previsione di spesa per la comunicazione istituzionale, da sempre coinvolta in determinate tipologie di eventi comportanti spese definite anche di *rappresentanza* e per *pubbliche relazioni*. Il problema maggiore è proprio l'assenza di una norma capace di indicare esattamente quale possa essere il limite di spesa "accettabile" entro il quale risultino legittimate ed ammissibili.

## **VIII. MONITORAGGIO E VALUTAZIONE**

Il monitoraggio sarà costante e puntuale anche con riferimento allo stato di attuazione.

Per valutare gli effetti delle azioni di comunicazione e informazione si farà ricorso **agli indicatori quantitativi già individuati** dall'Amministrazione e al piano annuale della Performance, ad esempio:

- n° campagne, eventi, pubblicati sul sito Agenda URP
- n° comunicati stampa
- n° accessi cittadini

## **IX. STANDARD e PROCESSI DI COMUNICAZIONE**

Tutte le iniziative relative alle funzioni d'area Vasta dovranno sempre essere comunicate all'URP e all' Ufficio Stampa, che le tradurranno in comunicazione interna ed esterna. Il materiale dovrà pervenire in formato elettronico rispettando i termini per consentirne il migliore utilizzo.



