

PIANO DI COMUNICAZIONE DEL GOVERNO
LINEE GUIDA PER L'ELABORAZIONE DEI PROGRAMMI DI COMUNICAZIONE
DELLE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI

1. Premessa

Le scelte del Governo incidono sulla vita quotidiana delle persone, nei più diversi settori e ambiti di applicazione. Pertanto, è importante che i cittadini vengano informati e coinvolti al fine di renderli consapevoli e partecipi, in un processo circolare nel quale le Amministrazioni pubbliche sono aperte e in ascolto. Il cittadino si pone al centro della comunicazione istituzionale non solo in quanto destinatario finale dell'attività di Governo e titolare di diritti e interessi - individuali e collettivi - ma anche come interlocutore che partecipa attivamente alla discussione, condivide opinioni ed esperienze, fornisce feedback e proposte.

La comunicazione istituzionale è strategica per l'attuazione del programma di Governo e per diffondere la conoscenza delle iniziative e dei servizi, permettendo ai cittadini di conoscerli e utilizzarli. Per favorire il processo di cittadinanza attiva, inoltre, la comunicazione è funzionale a promuovere comportamenti cooperativi e responsabilità individuali e sociali, a costruire una relazione di fiducia e a monitorare il livello di soddisfazione e partecipazione dei cittadini.

Affinché la comunicazione istituzionale sia efficace, è necessario acquisire consapevolezza del contesto nel quale i cittadini si muovono ed esercitano il proprio diritto alla partecipazione. Si tratta di uno scenario complesso e variegato, nel quale il web e i social media hanno assunto un ruolo di primo piano, accanto agli strumenti tradizionali, proprio in quel processo circolare cui si accennava in apertura, in quanto stimolano i destinatari dei messaggi a produrre feedback e contenuti aggiuntivi, che rappresentano un utile e immediato riscontro dell'efficacia dell'azione di comunicazione e delineano con molta precisione il profilo del proprio target. In questo contesto, vista l'enorme quantità di contenuti che vengono quotidianamente prodotti e fruiti da ciascuno, è necessario definire quale impatto e quale rilevanza debba avere la comunicazione istituzionale per raggiungere e coinvolgere efficacemente i diversi target di cittadini.

Per il migliore svolgimento delle attività di comunicazione istituzionale, è importante programmare le campagne in maniera coordinata e coerente. A tal fine, il piano di comunicazione del Governo costituisce lo strumento prioritario attraverso il quale la Presidenza del Consiglio dei Ministri e le

Amministrazioni centrali dello Stato possono conseguire i propri obiettivi di comunicazione e, al tempo stesso, costruire e consolidare una relazione di fiducia con i cittadini.

Il piano di comunicazione è il documento che sintetizza in una visione unitaria e coordinata i programmi elaborati dalle singole Amministrazioni sui temi ritenuti prioritari. L'azione sinergica di tutti i soggetti coinvolti favorisce il rafforzamento dei messaggi, creando una comunicazione condivisa, chiara e coerente.

Le presenti linee guida forniscono alle Amministrazioni le indicazioni fondamentali per la redazione dei programmi di comunicazione, che confluiranno nel piano di comunicazione del Governo.

2. Il piano di comunicazione del Governo

Il piano di comunicazione del Governo, secondo la normativa vigente (legge 7 giugno 2000, n. 150, art.12), è costituito dalla sintesi dei programmi di comunicazione elaborati dalle Amministrazioni centrali dello Stato e trasmessi al Dipartimento per l'informazione e l'editoria della Presidenza del Consiglio di Ministri, che svolge in materia un ruolo di coordinamento e consulenza.

Ciascuna Amministrazione redige e realizza il piano di comunicazione per la parte di propria competenza. Il Dipartimento per l'informazione e l'editoria assicura la gestione in forma accentrata dell'attività di comunicazione istituzionale di tutti i Dipartimenti ed Uffici della Presidenza del Consiglio dei Ministri, in collaborazione con le strutture interessate.

E' necessario che ciascuna Amministrazione elabori il proprio programma di comunicazione, focalizzato sui temi strategici e articolato in singole campagne, sviluppando il seguente percorso logico:

- analisi dello scenario;
- individuazione dei temi prioritari e delle campagne di comunicazione;
- obiettivi;
- target;
- contenuti;
- mezzi di comunicazione;
- monitoraggio e valutazione dei risultati;
- risorse finanziarie.

2.1 Analisi dello scenario

L'analisi dello scenario permette di disporre del set informativo di base sul contesto esterno ed interno, ed è propedeutica rispetto all'individuazione delle aree di intervento e alla progettazione delle campagne.

Ogni Amministrazione esamina il contesto socio-demografico, economico, tecnologico, giuridico e culturale nel quale opera. Inoltre, al proprio interno, analizza il contesto organizzativo, le competenze distintive, le attività e i servizi erogati e, a valle di questi, la percezione e il livello di soddisfazione dei cittadini. Per svolgere al meglio l'analisi di scenario, è opportuno basarsi su dati sia qualitativi sia quantitativi, verificati e attendibili. Anche i risultati dei sondaggi, gli strumenti di *web listening* e *sentiment analysis* sono strategici per raccogliere, monitorare e interpretare le opinioni, le attitudini e i bisogni dei cittadini.

2.2 Individuazione dei temi prioritari e delle campagne di comunicazione

Sulla base dell'analisi dello scenario, le Amministrazioni individuano i temi prioritari su cui concentrare la propria attività di comunicazione per l'anno successivo, e definiscono le specifiche campagne da realizzare.

Ciascuna campagna di comunicazione deve essere collocata all'interno di una delle seguenti aree tematiche di riferimento:

1) Identità della comunità

Quest'area riguarda le campagne che promuovono valori condivisi della comunità nazionale e della storia del Paese con l'obiettivo di rafforzare la coesione sociale ed il senso di appartenenza alla comunità (esempio: la campagna sulla Festa della Repubblica Italiana del 2 giugno o la campagna sulla settimana della lingua italiana nel mondo).

2) Promozione di comportamenti positivi e responsabilità individuali e sociali

Tali campagne hanno lo scopo di sensibilizzare ed educare il pubblico promuovendo comportamenti virtuosi e di utilità sociale (esempio: campagna contro il tabagismo o la campagna contro bullismo).

3) **Campagne di servizio**

Quest'area comprende le campagne che informano i cittadini sui servizi disponibili, sulle nuove misure normative e su altre iniziative di pubblico interesse (esempio: la campagna sulla dichiarazione dei redditi precompilata o la campagna sull'accesso alle spiagge).

2.3 *Obiettivi*

La definizione dei programmi di comunicazione è guidata dalla preliminare individuazione degli specifici obiettivi di comunicazione. Per la determinazione degli stessi si può fare riferimento a tre possibili livelli di risposta dei destinatari:

- *cognitiva*, riguarda la conoscenza di un determinato servizio o normativa; a questo livello corrispondono obiettivi di informazione, di familiarizzazione, di richiamo;
- *affettiva*, concerne l'atteggiamento e il sistema di valori e preferenze; gli obiettivi saranno di valorizzazione, consapevolezza;
- *comportamentale*, riguarda il comportamento di risposta dei destinatari; a questo livello corrispondono obiettivi di scelta dei comportamenti e di azione.

In questo quadro teorico, per ciascuna campagna di comunicazione devono essere identificati e specificati uno o più obiettivi:

- chiari (non generici bensì definiti in maniera specifica, entrando nel dettaglio di cosa si vuole ottenere con la campagna di comunicazione);
- misurabili (espressi in termini quantitativi, per consentire il monitoraggio e la valutazione);
- fattibili e realistici (rapportati alle risorse a disposizione e al contesto di partenza, per non generare false aspettative);
- rilevanti, (coerenti con la mission dell'Amministrazione);
- legati a tempi certi e definiti (devono poter essere raggiunti e valutati entro un tempo prestabilito).

2.4 *Target*

Il messaggio della comunicazione, per essere efficace, deve rivolgersi a gruppi specifici di destinatari (c.d. *target*), anche molto ampi ma ben definiti (es. tutte le cittadine e i cittadini di età compresa tra 30 e 60 anni), evitando le platee indistinte. Una campagna di comunicazione può

prevedere un target “primario”, cui è prioritariamente indirizzata l’attività di comunicazione, e uno o più target “secondari”.

Oltre ai tradizionali criteri di segmentazione del target (geografico, socio-demografico, economico, culturale), è importante tenere conto che, attraverso le piattaforme social e gli strumenti digitali, è possibile analizzare e conoscere il proprio pubblico in maniera approfondita. I dati raccolti attraverso l’ascolto costante del target sono uno strumento utile per intercettare i bisogni dei cittadini e per indirizzare la comunicazione sui destinatari appropriati fornendo loro le informazioni più utili.

2.5 Contenuti

La creazione di contenuti validi e rilevanti per il target è fondamentale per veicolare efficacemente il messaggio e per coinvolgere i cittadini. È opportuno diversificare i contenuti a seconda della piattaforma utilizzata. La frammentazione del messaggio su diversi media, infatti, impone che si riservi un’attenzione particolare alla produzione dei contenuti.

Una chiara definizione dei contenuti è fondamentale per la realizzazione di materiali di comunicazione efficaci, e dovrebbe essere sviluppata focalizzando l’oggetto, il messaggio centrale ed il tono della comunicazione.

Oggi si accede alla comunicazione attraverso diversi punti di entrata che forniscono agli utenti la possibilità di immergersi nella narrazione fruendo contemporaneamente di più modalità di accesso. In questo contesto, è fondamentale che lo *storytelling*, pur declinandosi in forme diverse, resti unico e riconoscibile e possa avvalersi di contenuti di qualità.

Attraverso i contenuti è possibile creare un ponte tra l’Amministrazione e il cittadino. Per far questo, è importante che i contenuti vengano scelti e prodotti con l’obiettivo di aumentare il coinvolgimento degli utenti, in particolare sui social media che consentono un dialogo interattivo con il destinatario. Sappiamo che i contenuti visivi (immagini, video, infografiche, gif, meme, slideshare), sono più efficaci e pervasivi nella comunicazione social. Pertanto, è opportuno prediligere questo tipo di contenuti nella pianificazione delle campagne sui social media.

Nella definizione dei contenuti bisogna, altresì, tenere presente che le campagne di comunicazione devono rispondere ad alcuni requisiti fondamentali:

- essere semplici, chiare ed efficaci;
- realizzate professionalmente;

- con messaggi riconoscibili, costanti e coerenti;
- informare in maniera trasparente, corretta e approfondita, senza ingenerare false aspettative;
- permettere di avviare un dialogo con i cittadini, attivando relazioni bidirezionali ed interattive;
- utilizzare messaggi riproponibili nel tempo, possibili se i diritti sono acquisiti in perpetuo, così da salvaguardare l'economicità dell'azione amministrativa.

2.6 Mezzi di comunicazione

La scelta dei mezzi

L'efficacia della comunicazione dipende, oltre che dai contenuti, dai mezzi selezionati per veicolarli. Per garantire la maggiore efficacia delle campagne di comunicazione su target differenziati, è opportuno prevedere strategie di comunicazione integrata, ovvero utilizzare contemporaneamente più canali e più strumenti. Comunicare in modo diversificato è la chiave per costruire una campagna efficace che abbia una buona visibilità.

E' auspicabile mixare strategie tradizionali e digitali, ponendo un'attenzione particolare al web e ai social media. Si tratta di applicare l'approccio *through the line* che prevede l'utilizzo di canali e strumenti *above the line* quali radio, televisione, cinema, stampa, affissioni, e strumenti *below the line* quali conferenze stampa, convegni, fiere, eventi, relazioni pubbliche, coordinandoli con le strategie e le tecniche di comunicazione proprie del web e del digital marketing, in continua evoluzione.

Le Amministrazioni devono, quindi, scegliere la migliore combinazione di canali e strumenti sia tradizionali sia digitali, idonei per rivolgersi ai diversi target in base allo scenario e agli obiettivi da raggiungere e nell'ambito delle risorse finanziarie disponibili.

Il programma di comunicazione deve contenere, per ciascuna campagna, l'indicazione dei media sui quali si intende sviluppare la pianificazione, incluso l'eventuale utilizzo degli spazi gratuiti sulle reti RAI.

La diffusione di spot televisivi e radiofonici sulle reti RAI

Il Dipartimento per l'informazione e l'editoria autorizza la trasmissione degli spot istituzionali sulle reti RAI televisive e radiofoniche, nei limiti previsti dalla Legge n. 150 del 2000. Sul punto, al fine di garantire un'adeguata differenziazione dei messaggi ed il rispetto degli standard tecnici, nonché di evitare possibili sovrapposizioni, si evidenzia la necessità di:

- comunicare al Dipartimento in corso d'anno e con congruo anticipo sia la conferma dei

passaggi RAI per le campagne inserite nel programma di comunicazione di ciascuna amministrazione sia la richiesta di passaggi per eventuali altri spot televisivi e radiofonici;

- inviare al Dipartimento gli *storyboard* prima di procedere alla realizzazione degli spot;
- far pervenire al Dipartimento gli spot, della durata massima di 30", in premontato almeno 10 giorni prima della data richiesta per la programmazione, per le necessarie verifiche tecniche.

L'acquisto di spazi su mezzi di comunicazione a pagamento

Per quanto concerne i media tradizionali, la pianificazione andrà predisposta tenendo conto della tutela del pluralismo, in un'ottica di efficacia e di efficienza dell'azione amministrativa nonché nel rispetto delle percentuali previste dall'art. 41 del Decreto legislativo 31 luglio 2005 n. 177 per l'acquisto di spazi sui mezzi di comunicazione.

I social media

Nel contesto sopra delineato, web e social media sono ritenuti fondamentali nella pianificazione delle campagne di comunicazione. I social media, in particolare, sono importanti per coinvolgere specifiche community che dimostrano interesse a partecipare alla discussione, a condividere opinioni ed esperienze, a ricevere informazioni attendibili e aggiornate su argomenti di attualità per loro rilevanti. Web e social media hanno regole, specificità e rilevanza proprie. E' opportuno ideare, quindi, strategie dedicate e vanno creati contenuti ad hoc per ogni piattaforma, sulla base degli obiettivi e dei target da raggiungere.

Per un'efficace comunicazione istituzionale attraverso i social network si evidenzia che:

- è auspicabile partire da un'idea creativa di forte impatto;
- è necessario definire un piano di contenuti di qualità che siano rilevanti per il target;
- è importante pianificare i contenuti con un approccio *mobile first*, visto l'utilizzo prevalente di internet attraverso gli *smartphone*;
- è opportuno destinare un budget adeguato alla sponsorizzazione dei contenuti;
- è importante individuare il posizionamento più corretto sui diversi social media e considerare un arco temporale sufficiente ad acquisire credibilità: la *web reputation*, infatti, si costruisce quotidianamente attraverso l'attività di presidio e interazione;
- il coinvolgimento di blogger e influencer può rivelarsi molto utile;
- l'andamento della campagna social va costantemente monitorato e occorre essere pronti a modificare il piano editoriale, anche attuando tempestivamente strategie di gestione di crisi;

- le campagne social richiedono un modello organizzativo di gestione costituito da gruppi di lavoro con specifiche funzioni e professionalità.

2.7. Monitoraggio e valutazione dei risultati

Le campagne di comunicazione devono prevedere una fase di monitoraggio e valutazione dei risultati, sia in itinere sia a conclusione della campagna. Il monitoraggio in itinere permette di indirizzare e rimodulare le attività programmate, al fine di raggiungere gli obiettivi prefissati. La valutazione finale dei risultati ottenuti, e dello scostamento rispetto agli obiettivi prefissati, permette di acquisire informazioni utili per la progettazione delle successive campagne.

L'attività di monitoraggio e valutazione deve necessariamente partire dall'acquisizione di report relativi al numero di destinatari raggiunti, ma un'analisi più accurata dovrebbe includere la valutazione degli effetti generati nel pubblico, in termini cognitivi (ricordo e comprensione del messaggio), emotivi (emozioni, opinioni, atteggiamenti positivi nei confronti dell'iniziativa trattata e dell'istituzione proponente) e di adozione da parte dei cittadini dei comportamenti desiderati. Il grado di raggiungimento degli obiettivi di comunicazione dovrà essere messo in relazione con le risorse investite.

Misurazione e valutazione dei risultati sono possibili se, per ogni campagna, vengono preventivamente definiti gli obiettivi da raggiungere, il target di riferimento e gli strumenti da utilizzare.

La misurazione dei risultati ottenuti va effettuata con la definizione di indicatori misurabili mediante strumenti qualitativi (sondaggi di opinione, focus group, interviste) e quantitativi (per le campagne pubblicitarie, pianificate su carta stampata, televisione e radio vale ordinariamente l'indice GRP, *gross rating point*; per le attività online l'indice CTR, *click through rate*; per i social media il livello di copertura, l'incremento dei *followers* e il tasso di engagement).

2.8 Risorse finanziarie

Ogni Amministrazione realizza il piano con proprie risorse finanziarie. Per ciascuna campagna, devono essere preventivamente stimate le risorse finanziarie complessive, da suddividere tra produzione dei materiali ed eventuale pianificazione sui mezzi a pagamento. Sul punto, si evidenzia la necessità di rispettare i tetti di spesa individuati dall'art. 6, comma 8 del decreto legge 31 maggio 2010 n. 78, in materia di riduzione dei costi degli apparati amministrativi.

Ogni anno, alcune campagne di comunicazione ritenute strategiche ed evidenziate nel piano di comunicazione del Governo, potranno essere finanziate, anche parzialmente, a carico del bilancio del Dipartimento per l'informazione e l'editoria, sempre nel rispetto dei summenzionati tetti di spesa.

3. Il modello: coordinamento e aspetti organizzativi

Il coordinamento del piano di comunicazione del Governo è realizzato dal Sottosegretario con delega all'informazione e all'editoria. Il Dipartimento per l'informazione e l'editoria assicura il supporto necessario, sia al Sottosegretario che alle Amministrazioni che ne fanno richiesta.

Al fine della redazione del Piano, le Amministrazioni individuano le principali campagne di comunicazione di loro competenza, che costituiscono il programma di comunicazione per l'anno successivo. E' essenziale che in ciascuna Amministrazione sia favorita la collaborazione sia tra gli uffici che si occupano di comunicazione (portavoce, ufficio stampa, ufficio per la comunicazione istituzionale, redazioni dei siti internet ed intranet, redazione social, ufficio per le relazioni con il pubblico), sia con gli uffici competenti sulle singole materie oggetto della comunicazione, affinché il programma di comunicazione sia completo e coerente con le complessive esigenze dell'Amministrazione stessa.

Per facilitare l'adozione di un Piano di comunicazione basato su un modello condiviso, dopo una sintetica introduzione generale (max 5 pagine) nella quale si delinea il percorso logico che ha portato all'individuazione delle aree prioritarie e delle campagne di comunicazione, le Amministrazioni devono compilare e allegare una scheda (allegato 1) per ciascuna campagna proposta. E' altresì necessario segnalare, mediante l'allegato 2, eventuali ulteriori campagne, rispetto a quelle più strategiche inserite nel piano di comunicazione, da promuovere attraverso i canali della Concessionaria del servizio pubblico radiotelevisivo.

Il programma di comunicazione, così elaborato, è inviato dalle Amministrazioni al Dipartimento per l'informazione e l'editoria entro il 30 novembre (art. 11, comma 1, della legge n. 150 del 2000).

Successivamente all'approvazione del piano di comunicazione del Governo, e anche nel corso dell'anno, è possibile segnalare al Dipartimento campagne di comunicazione di particolare importanza su temi inattesi e non programmabili, al fine di integrare il Piano di comunicazione.

Entro il 31 gennaio, le Amministrazioni invieranno al Dipartimento per l'informazione e l'editoria un rapporto sull'attività di comunicazione svolta nell'anno precedente (art. 12, comma 2, della legge 7 giugno 2000 n. 150), evidenziando gli scostamenti più significativi rispetto alla programmazione contenuta nelle schede.

Roma, 27 novembre 2018

ALLEGATO 1
SCHEDA
CAMPAGNA DI COMUNICAZIONE

TITOLO	Inserire il titolo della campagna. Per le campagne già realizzate e da riproporre, inserire il claim.
ANALISI DELLO SCENARIO	Inserire le risultanze dell'analisi di scenario della campagna, evidenziando i principali dati quantitativi e gli eventuali richiami normativi. (max 20 righe)
OBIETTIVI	Inserire gli obiettivi della campagna. (max 10 righe)
TARGET	Inserire il/i target di riferimento. (max 5 righe)
AREE TEMATICHE E CONTENUTI	Inserire l'area tematica di riferimento come indicato nelle linee guida al piano di comunicazione. Individuare i contenuti della campagna. (max 10 righe)
MEZZI DI COMUNICAZIONE	Inserire i mezzi prescelti, come indicato nelle linee guida al piano di comunicazione. (max 10 righe)
MONITORAGGIO E VALUTAZIONE DEI RISULTATI	Inserire le modalità di monitoraggio e valutazione prescelte. (max 10 righe)
PERIODO DI DIFFUSIONE	Indicare il periodo dell'anno in cui si intende realizzare e diffondere la campagna.
BUDGET	Indicare le risorse finanziarie previste per la realizzazione della campagna.
SINERGIE CON ALTRE AMMINISTRAZIONI	In caso di tematiche trattate in modo trasversale da più Amministrazioni, specificare se sono previste sinergie operative, sia rispetto ai contenuti che alle risorse finanziarie messe a disposizione. (max 10 righe)

ALLEGATO 2

SCHEDA

ULTERIORE CAMPAGNA DA PROGRAMMARE SULLE RETI RAI

TITOLO	Inserire il titolo della campagna. Per le campagne già realizzate e da riproporre, inserire il claim.
OBIETTIVI	Inserire gli obiettivi della campagna. (max 10 righe)
AREE TEMATICHE E CONTENUTI	Inserire l'area tematica di riferimento come indicato nelle linee guida al piano di comunicazione. Individuare i contenuti della campagna. (max 10 righe)
PERIODO DI DIFFUSIONE	Indicare il periodo dell'anno in cui si intende realizzare e diffondere la campagna.
SINERGIE CON ALTRE AMMINISTRAZIONI	In caso di tematiche trattate in modo trasversale da più Amministrazioni, specificare se sono previste sinergie operative, sia rispetto ai contenuti che alle risorse finanziarie messe a disposizione. (max 10 righe)