



Comune di Pordenone

**PIANO DELLA
COMUNICAZIONE ISTITUZIONALE
- LINEE GUIDA -**

Approvato con deliberazione di giunta comunale
n. 209 del 27 ottobre 2016

Indice

Introduzione	pag. 3
Scenario	pag. 4
«Perché comunichiamo?» Gli obiettivi	pag. 5
«Con chi comunichiamo?» I pubblici	pag. 8
«Chi comunica?» Gli attori	pag. 9
«Cosa comunichiamo?» I contenuti	pag. 14
«Come si comunica» Gli strumenti	pag. 15
La comunicazione interna	pag. 26
Misurare l'efficacia della comunicazione	pag. 28
Documenti richiamati nel presente piano	pag. 29

Informazioni e contatti

Comune di Pordenone - Ufficio comunicazione integrata – Urp

Email livio.martinuzzi@comune.pordenone.it - Telefono 0434/392485

Corso Vittorio Emanuele II, 64 – 33170 Pordenone

Un ringraziamento va alle numerose persone che hanno collaborato con l'ufficio comunicazione all'elaborazione di questo documento, contribuendo con suggerimenti, critiche e consigli.

Introduzione

*Il piano di comunicazione è uno strumento che consente a un'organizzazione di coniugare i propri obiettivi, i propri pubblici di riferimento, le strategie, le azioni e gli strumenti di comunicazione secondo un disegno organico e razionale. Correlando tra loro queste variabili, il piano mette l'organizzazione nelle condizioni di avere **una visione complessiva della propria comunicazione**, interna ed esterna.*

*Il piano di comunicazione è anche **una leva verso l'innovazione** dell'intera organizzazione perché, oltre ad aumentare l'efficienza e l'efficacia della comunicazione, in senso più generale consente di migliorare la qualità delle relazioni e il dialogo all'interno e con l'esterno.*

*Il piano è infine **uno strumento di lavoro per gli uffici**, siano essi coinvolti in maniera diretta o indiretta in attività di comunicazione. Per questo motivo viene condiviso ed è a disposizione di tutto il personale dell'ente.*

*Questo piano di comunicazione descrive i principali impegni comunicativi del comune di Pordenone per gli anni 2016 e 2017, con riferimento sia agli **indirizzi programmatici** dell'amministrazione, sia alle **disposizioni normative** in tema di comunicazione istituzionale, a cui si intende dare piena attuazione.¹*

*Questa amministrazione ha tra i propri obiettivi **facilitare il rapporto con i cittadini**, rafforzare il dialogo e renderlo più diretto. Per accorciare le distanze, sceglie di utilizzare a pieno gli strumenti di informazione e comunicazione più diffusi e utilizzati dalle persone, intensificando e razionalizzando la gestione dei canali esistenti e adottandone di nuovi.*

Il piano di comunicazione prevede un aggiornamento annuale.

¹ Legge 150/2000 "Disciplina delle attività di informazione e di comunicazione delle pubbliche amministrazioni" e direttiva del Ministro per la Funzione Pubblica del 7 febbraio 2002 sulle attività di comunicazione delle pubbliche amministrazioni

Scenario

Pordenone, con i suoi 38,2 chilometri quadrati di superficie territoriale, appare come una tipica città del nordest, con dimensione contenuta e significativa presenza di immigrati (a maggioranza romena e ghanese). È caratterizzata da un solido patrimonio civico, imprenditoriale, culturale, turistico e naturalistico e si distingue per alcune eccellenze e particolarità. La vivace attività culturale promossa dalle numerose associazioni esistenti vede il suo culmine in diversi importanti eventi che ogni anno attirano l'attenzione di una platea nazionale e internazionale sulla città, tra questi vanno citati Pordenonelegge, Giornate del cinema muto, Dedicata festival.

Alcuni dati sulla popolazione²

Residenti in città: n. 51.229 di cui n. 7.469 stranieri (pari al 14,6%)

Età media dei residenti: 45,9 (cittadini italiani: 48,1; cittadini stranieri: 33,0)

Oltre la metà degli stranieri residenti a Pordenone è rappresentata dalle cittadinanze romena (n. 1.847), ghanese (n. 1.005, la comunità più numerosa in Italia) e albanese (n. 1.002). I romeni e gli albanesi in genere parlano anche l'italiano; la comunità ghanese ha come lingua ufficiale l'inglese.

Residenti sul territorio provinciale: 312.794 totali.

Il comune di Pordenone conta oggi 425 dipendenti, numero in costante diminuzione da dieci anni (erano 473 nel 2015, 539 nel 2005)³. La struttura organizzativa è suddivisa in sei settori. Dipendenti e amministratori hanno un atteggiamento positivo e puntano sull'utilizzo dei nuovi mezzi di informazione e comunicazione.

Il sito web dell'ente fornisce notizie, informazioni, documenti e servizi destinati principalmente ai soggetti della comunità locale, ponendo attenzione anche a coloro che raggiungono Pordenone per lavoro, studio o svago. Garantisce inoltre alti livelli di trasparenza dell'attività amministrativa, superando l'obbligo normativo. Accanto al sito istituzionale sono attivi i profili istituzionali del comune di Pordenone su Facebook, Twitter, YouTube oltre a un numero WhatsApp per informazioni di pubblica utilità. Redazione web, Urp e ufficio stampa sono parte di un'unica struttura di comunicazione, il cui compito è fungere da snodo centrale del "sistema nervoso" dell'organizzazione, oltre che principale punto di contatto fra l'ente e i suoi interlocutori (cittadini, associazioni, imprese, enti, visitatori, media).

² Fonte: ufficio statistica del comune di Pordenone. Dati al 31 dicembre 2015

³ Fonte: presentazione del bilancio preventivo 2015, consiglio comunale del 5 settembre 2016 (a cura del controllo di gestione)

Il finanziamento PISUS. Il comune di Pordenone ha partecipato nel 2011 al bando regionale PISUS (Piano integrato di sviluppo urbano sostenibile), per accedere a fondi europei destinati alla riqualificazione dei centri urbani, presentando il progetto "Pordenone in rete". Il progetto è articolato in interventi, suddivisi in: opere, marketing, contributi alle imprese. Tutti perseguono l'obiettivo comune di contribuire alla competitività e l'attrattività del centro urbano di Pordenone. Il comune di Pordenone si è posizionato terzo in regione con un progetto del valore complessivo del di € 8.032.253,10 di cui € 5.377.253,10 per interventi destinati a lavori, € 835.000,00 per interventi di marketing, € 1.200.000,00 destinati a contributi alle imprese. Il finanziamento è stato definitivamente ottenuto nel secondo semestre 2014, pertanto numerosi servizi e uffici sono attualmente impegnati nella realizzazione degli interventi finanziati. Tra questi, va qui segnalato in particolare l'intervento intitolato "Pordenone, mondo. Web e social media per una città competitiva" (valore complessivo € 215.000), che si concentra proprio su aspetti di comunicazione. Tale intervento persegue infatti l'obiettivo generale del PISUS, l'attrattività della città di Pordenone, concentrandosi sulla dimensione del web.

«Perché comunichiamo?» Gli obiettivi

La gestione di un processo comunicativo parte dall'individuazione degli obiettivi che intendiamo raggiungere. L'analisi del contesto e la conoscenza degli obiettivi strategici dell'organizzazione ci consentono di individuare gli obiettivi di comunicazione, da cui discenderanno le specifiche azioni. In questo modo il piano di comunicazione mette in relazione le azioni da realizzare con agli obiettivi da raggiungere.

Inoltre, in un piano di comunicazione pubblica, esistono anche obiettivi funzionali alle politiche della trasparenza e dell'imparzialità, che invece sono proprie del settore pubblico in quanto tale.⁴

Gli obiettivi strategici dell'amministrazione sono descritti nelle Linee programmatiche di mandato 2016-2021. Ne riepiloghiamo qui alcuni in estrema sintesi:⁵

- Ridisegno della città. Il progetto di città e la sua riqualificazione urbanistica. Riqualificare gli spazi pubblici, potenziare i servizi e densificare l'abitato. Rifunzionalizzare la mobilità cittadina. Rivitalizzare il Commercio. Crescita intelligente sostenibile solidale.
- Un comune al servizio dei cittadini. Creare di un welfare di comunità. Sicurezza Partecipata.

⁴ In questo paragrafo si fa riferimento al modello proposto in «Il piano di comunicazione delle amministrazioni pubbliche», a cura del Dipartimento della Funzione Pubblica / Formez, Edizioni scientifiche italiane, collana Cantieri (2004), pag. 51 e seguenti

⁵ Le linee programmatiche di mandato 2016-2021 sono disponibili all'indirizzo <http://www.comune.pordenone.it/documenti>

- Un comune aperto. Efficientamento dei servizi al cittadino: un comune efficiente, trasparente, digitale ma vicino ai cittadini. Un progetto culturale per la città.
- Scuole giovani e lavoro. Tavolo Stabile di Coordinamento. Scuole più belle, più sicure e più accoglienti.

Sul piano specifico della **comunicazione e della relazione con i cittadini**, l'obiettivo che l'amministrazione persegue è semplice: prima il cittadino. L'amministrazione intende accorciare le distanze, semplificare il rapporto con i cittadini e renderlo sempre più diretto. Innanzitutto il sito web del Comune di Pordenone deve essere sempre più il sito web dei suoi cittadini e per questo deve essere in grado di semplificare la vita a chi lo usa, favorire il dialogo tra cittadini e amministrazione, consentire un'esperienza utile, semplice e intuitiva. Per quanto riguarda i numerosi strumenti di informazione e comunicazione oggi disponibili grazie alle tecnologie informatiche, il comune intende andare là dove le persone sono, adottare cioè gli strumenti che i cittadini già utilizzano, per mantenere un dialogo diretto ed efficace. Questo significherà rendere migliori i canali esistenti intensificando e razionalizzando la loro gestione (tra cui sito web, newsletter e social media) e adottarne di nuovi (a partire da un potenziamento del servizio per le segnalazioni dei cittadini e l'attivazione di un servizio di informazione su WhatsApp).

Gli obiettivi legati alla trasparenza sono contenuti nel Programma triennale per la trasparenza e l'integrità. In virtù delle attuali norme in tema di trasparenza (in particolare il decreto legislativo 33/2013) si introduce a tutti gli effetti un nuovo approccio alla relazione tra PA e cittadini, per cui la conoscibilità dei dati e dei documenti detenuti dall'amministrazione rappresenta un diritto per i cittadini che, attraverso l'effettiva disponibilità di tali dati, sono messi in grado di sviluppare nuova conoscenza, in un'ottica di partecipazione, collaborazione e controllo diffuso, per il continuo miglioramento dei servizi erogati dalla pubblica amministrazione. Il livello di trasparenza è stato ulteriormente aumentato con il cosiddetto FOIA (*freedom of information act*) recentemente approvato dal governo. In virtù della nuova norma (che ha aggiornato il decreto legislativo 33/2013) i cittadini hanno ora diritto di conoscere dati e documenti in possesso della pubblica amministrazione, anche senza un interesse diretto. Per garantire questo diritto, gli enti devono organizzarsi e attrezzarsi entro il 23 dicembre 2016.

Gli obiettivi di comunicazione e le conseguenti azioni, anche nell'ambito di singoli piani di comunicazione che potranno essere elaborati nel corso dell'anno, dovranno dunque fare sempre riferimento oltre che allo scenario, agli obiettivi strategici e di trasparenza sopra descritti.

È possibile infine individuare qui a livello generale i principali obiettivi di comunicazione, da perseguire nel corso dell'anno⁶.

- Garantire e tutelare i diritti nella relazione tra pubblico e privato: garantire imparzialità nell'opportunità di accesso ai servizi; assicurare accesso agli atti e partecipazione; attuare le regole in materia di trasparenza; garantire il rispetto delle norme sulla *privacy*; garantire la chiarezza del linguaggio.
- Aumentare la partecipazione intorno a valori, progetti e priorità: l'efficacia delle politiche pubbliche dipende non solo dalla definizione di regole e dalla creazione di servizi, ma spesso anche da comportamenti delle persone. In questi casi la comunicazione diventa leva strategica, in quanto può contribuire alla costruzione di un percorso consapevole e condiviso fra l'amministrazione e la comunità.
- Migliorare la qualità dei servizi offerti e delle prestazioni erogate: far conoscere le opportunità di fruizione dei servizi, semplificare le procedure, snellire i tempi, ridurre i costi, rendere i servizi coerenti con i bisogni e le aspettative degli utenti. Migliorare la qualità dei servizi offerti è un orientamento e un'attitudine insita nel ruolo del comunicatore, per il quale l'ascolto e l'attenzione all'utente è componente fondamentale di ogni fase del lavoro. Il comunicatore deve cogliere ogni occasione per suggerire alla propria organizzazione diverse e più efficienti modalità operative e procedurali. Nell'ottica del miglioramento continuo, è necessario anche mantenere una tensione costante alla revisione e al rinnovamento di canali, strumenti, processi. In questo senso l'attenzione deve mantenersi sempre alta ad esempio verso i temi dell'usabilità e l'accessibilità di strumenti, informazioni e documenti.
- Promuovere all'interno dell'organizzazione la cultura della relazione e del servizio al cittadino: se la comunicazione finalizzata al dialogo, alla trasparenza e all'innovazione è un obiettivo strategico dell'ente, tale obiettivo deve essere conosciuto e condiviso da tutti coloro che entrano in relazione con l'utente. Favorire lo sviluppo di un'etica del servizio pubblico e un maggior senso di appartenenza all'organizzazione contribuisce a migliorare il grado di consapevolezza degli operatori, di conseguenza la loro partecipazione e motivazione e, quindi, la qualità dei servizi erogati.
- Curare e rafforzare l'identità e l'immagine dell'ente: comunicare l'identità dell'istituzione e la sua *mission*, le iniziative e i programmi realizzati; correggere quando necessario la percezione presso i pubblici di eventuali informazioni distorte, poco chiare o fuorvianti.

⁶ L'individuazione degli obiettivi si basa sullo schema proposto in «Il piano di comunicazione nelle amministrazioni pubbliche», pag.

«Con chi comunichiamo?» I pubblici

Affinché le azioni di comunicazione siano efficaci è necessario che esse siano tarate sul pubblico a cui ci rivolgiamo. Il pubblico di riferimento di un comune è estremamente vasto ed eterogeneo, pertanto è opportuno che esso venga esaminato e segmentato nell'ambito delle singole azioni, sulla base degli obiettivi specifici che ci poniamo. In generale, possiamo già suddividere il pubblico in due target principali, che possono a loro volta essere ulteriormente segmentati. Sarà un utile riferimento nell'ambito delle singole iniziative.

Il pubblico interno dell'ente, costituito da amministratori, dipendenti e collaboratori, è direttamente coinvolto nel processo di cambiamento organizzativo e di comunicazione verso i pubblici esterni. Il pubblico interno assume un ruolo fondamentale nell'efficacia della comunicazione esterna e rappresenta un potenziale altissimo anche sul fronte dell'innovazione, che deve essere valorizzato al massimo tramite un adeguato coinvolgimento nelle scelte strategiche e organizzative e la condivisione delle informazioni, secondo una logica che superi l'appartenenza a settori, uffici e ruoli e metta al centro dell'attenzione e dei processi le persone e le loro capacità (vedi paragrafo dedicato alla comunicazione interna nella sezione "Strumenti").

Il pubblico esterno all'ente può essere segmentato principalmente in quattro macro gruppi omogenei, da raggiungere con precise azioni di comunicazione.

- Cittadini, associazioni, imprese: coloro sui quali ricadono le azioni dell'amministrazione, in quanto utenti dei servizi, destinatari o beneficiari dell'azione amministrativa. Strumenti di comunicazione diretti e mediati, *on* e *off line*, tradizionali e innovativi, devono concorrere a raggiungere questo pubblico variegato sempre nella modalità più adatta rispetto agli specifici obiettivi.
- Turisti e visitatori: la città di Pordenone non ha forse le caratteristiche per contare su viaggiatori che la cercano in modo specifico e la scelgono come meta del loro viaggio; tuttavia, mette a disposizione di turisti e visitatori ricchezze insospettabili in molte nicchie specializzate. Occorre sfruttare al massimo in particolare le capacità dei nuovi media di comunicazione per far arrivare i contenuti alle persone potenzialmente interessate e moltiplicare le occasioni per cogliere una domanda in buona parte inconsapevole e inespresa.
- Media: quotidiani, periodici, stampa specialistica e locale, Tv nazionali e locali, radio nazionali e locali, internet. Ad essi l'ente si rivolge attivamente tramite la produzione e l'invio di contenuti ad hoc, ma anche e sempre di più tramite la pubblicazione di documenti e atti amministrativi.
- Istituzioni: altri enti pubblici di riferimento, comuni, province, regione Friuli Venezia Giulia, governo, parlamento.

«Chi comunica?» Gli attori

La comunicazione di un'organizzazione come il comune di Pordenone non può basarsi esclusivamente sull'attività e sulla professionalità di strutture dedicate: tutta la struttura organizzativa partecipa e contribuisce continuamente alla comunicazione dell'ente.

Questo in primo luogo perché, anche se le attività di informazione e di comunicazione istituzionale sono affidate all'unità organizzativa "Comunicazione integrata – URP", essa non è sempre in possesso dell'informazione primaria, in quanto riceve dai diversi uffici le informazioni e i dati che devono essere rielaborati e tradotti in "comunicazione", da declinare attraverso gli strumenti reputati di volta in volta più efficaci.

In secondo luogo, tutta la struttura organizzativa comunica ininterrottamente su numerosi fronti, tramite contatti tra le persone (negli uffici e agli sportelli, al telefono, via email), tramite la produzione e diffusione di documenti (atti amministrativi, lettere, ma anche progetti, presentazioni e relazioni), tramite l'utilizzo di piattaforme di comunicazione online (albo pretorio, sito web) o nell'ambito di vere e proprie campagne di comunicazione attuate dai singoli servizi (tipicamente i settori che si occupano della cultura e dell'ambiente).

Ogni settore e servizio dell'ente dunque è coinvolto in forme più o meno dirette nell'attività di comunicazione interna ed esterna dell'organizzazione. È necessario che tale complessa attività poggi su processi e procedure in grado di garantire una comunicazione che sia sempre: **chiara, coerente, costante, efficace e riconoscibile** (riconducibile all'ente).

Processi e procedure – di cui si occupano il presente piano e altri documenti – non sono tuttavia sufficienti affinché tale sistema di comunicazione funzioni e continui a svilupparsi: è necessario innanzitutto che la comunicazione venga intesa da tutti e sempre più come **patrimonio culturale di tutto il comune** e che ciascun attore coinvolto partecipi alla sua costruzione e al suo sviluppo.

Vediamo ora chi sono i principali attori della comunicazione del comune di Pordenone, come sono organizzati e come intervengono nel processo di comunicazione istituzionale.

Ufficio comunicazione integrata - URP

Per rendere effettivi i diritti di informazione e accesso e per corrispondere ai criteri di imparzialità e buona amministrazione, gli enti sono tenuti per legge ad attrezzarsi e a implementare la comunicazione istituzionale come funzione amministrativa. L'attuale assetto organizzativo del comune di Pordenone prevede che la redazione web, l'ufficio relazioni con il pubblico e l'ufficio stampa siano unificati sotto un'unica unità operativa, denominata "Comunicazione integrata – Urp". Con ciò si riconosce formalmente la funzione di "comunicazione" che ha un ruolo necessario nella vita dell'organizzazione e si indica allo stesso tempo la necessità di una gestione "integrata" della comunicazione. Integrata nel senso che la gestione dei principali strumenti di comunicazione deve necessariamente essere ricondotta a un'unica regia per poter essere efficace, ma anche nel senso che include in un'unica visione strategica tanto la comunicazione esterna quanto quella interna. In

altre parole si riconosce che la possibilità di governare e gestire in modo efficace la comunicazione si fonda su scelte organizzative che consentano innanzitutto di **pianificare** tale attività.

Stiamo assistendo inoltre a un percorso che vede una graduale condivisione delle competenze e dei compiti di ufficio stampa, redazione web e Urp, in quanto essi si prendono cura su diversi fronti di un'attività che è unica. La comunicazione inoltre è un aspetto sempre più presente nella vita lavorativa di tutti dipendenti del comune e ciò si riflette su un graduale innalzamento delle competenze e delle responsabilità di tutti sul fronte della comunicazione. Si pensi ad esempio a come le normative sulla trasparenza (su tutti il decreto legislativo n. 33/2013) per essere attuate presuppongano un impatto innanzitutto sull'organizzazione dell'ente, sul modo di lavorare, prima ancora di rendere necessario l'utilizzo di strumenti tecnologici per poter pubblicare determinate informazioni.

La struttura di comunicazione pianifica le attività con cadenza settimanale e funge da punto di riferimento anche per eventuali professionisti esterni incaricati di svolgere specifiche attività di comunicazione dagli uffici comunali.

Le **figure professionali esterne** a cui il comune affida attività di comunicazione sono tenute a coordinarsi con l'ufficio comunicazione dell'ente, al fine di condividere obiettivi e strategie, garantire l'uniformità della comunicazione e pianificare un utilizzo coordinato di canali e strumenti.

Più nel dettaglio, queste sono le principali attività tramite cui l'ufficio comunicazione coordina e si prende cura della comunicazione e informazione istituzionale:

Attività Urp:

- front office allo sportello, telefonico e via email per fornire tutte le informazioni di primo livello e indirizzare gli utenti agli uffici competenti
- supporto ad altri uffici per la gestione degli appuntamenti
- gestione delle segnalazioni online e del numero verde

Attività redazione web:

- gestione sito internet e siti tematici e coordinamento della redazione diffusa
- progettazione nuove funzionalità e miglioramento continuo del sito internet
- gestione social media e coordinamento del social media team diffuso
- gestione e aggiornamento rete intranet

Attività ufficio stampa:

- relazioni esterne con operatori dell'informazione e della comunicazione, con enti e associazioni
- realizzazione e diffusione comunicati stampa e redazionali, organizzazione conferenze stampa
- realizzazione e diffusione materiale fotografico sulle attività del comune e sulla città
- realizzazione e diffusione rassegna stampa quotidiana

Attività di comunicazione istituzionale:

- elaborazione del piano di comunicazione annuale
- elaborazione piani di comunicazione per iniziative specifiche

- supporto agli uffici per pianificare singole attività o campagne di comunicazione
- elaborazione (o supporto nell'elaborazione) di progetti e iniziative di comunicazione, semplificazione e innovazione
- elaborazione (o supporto nell'elaborazione) di guide, tutorial manuali rivolti ai dipendenti
- supporto e presidio sull'applicazione delle linee guida dell'immagine coordinata

Sindaco e assessori

Il sindaco e gli assessori rappresentano l'ente e contribuiscono con ciò in maniera centrale e determinante all'attività di comunicazione dell'intera organizzazione.

Segreteria del sindaco

L'ufficio, coordinato dal capo ufficio di gabinetto del sindaco, supporta tutte le attività del primo cittadino e quindi anche quelle inerenti la comunicazione esterna e interna. È inoltre il referente per quanto riguarda il cerimoniale, cioè il protocollo da rispettare nelle iniziative di rappresentanza. Qualunque servizio si trovi a organizzare eventi istituzionali si deve confrontare con la segreteria del sindaco per la corretta preparazione dell'evento stesso. La segreteria del sindaco verifica inoltre il corretto utilizzo del logo del comune da parte degli organizzatori di iniziative patrocinate dall'ente.

Segretario generale, dirigenti, posizioni organizzative

Il segretario generale svolge un ruolo di supervisione, sostegno e legittimazione del processo di pianificazione, coordinamento e impulso della comunicazione sia interna che esterna.

I dirigenti e le posizioni organizzative svolgono un ruolo attivo e di coordinamento operativo, sono quindi i referenti delle strategie, delle logiche e dinamiche comunicative specifiche dei singoli settori e servizi.

Gli uffici dei diversi settori

Oltre all'ufficio relazioni con il pubblico esistono altri importanti front office che gestiscono il contatto diretto con gli utenti. Inoltre i singoli uffici intraprendono all'occorrenza campagne di comunicazione per iniziative specifiche, in alcuni casi coinvolgendo professionisti esterni (ad esempio grafici e uffici stampa specializzati). In questi casi l'ufficio comunicazione funge da raccordo per garantire l'integrazione delle attività di comunicazione in una strategia generale unica, fornendo all'occorrenza il supporto operativo.

Rete dei referenti

Ciascun dirigente individua uno o più referenti all'interno dei propri uffici, che tutti assieme compongono la rete dei referenti. Il loro ruolo, previsto formalmente dal piano della trasparenza, è

quello di effettuare un monitoraggio costante sui contenuti pubblicati nella sezione “Amministrazione trasparente” del sito internet istituzionale per conto dei dirigenti stessi - che ne hanno la responsabilità - e rapportarsi con l'ufficio comunicazione per assicurare un rapido aggiornamento delle informazioni.

Ciascun nodo di questa rete fa anche da anello di congiunzione tra gli input del settore o assessorato di riferimento e l'ufficio comunicazione.

Sul piano operativo, l'aggiornamento ordinario del sito internet può contare su una redazione web diffusa, che si articola su due livelli: uno formale (la rete dei referenti appena citata) e uno più informale, la rete composta di dipendenti appartenenti a diversi uffici che – in base alla propria disponibilità, predisposizione e capacità – si occupano autonomamente degli aggiornamenti ordinari di una o più pagine del sito. L'individuazione e l'abilitazione di tali persone è a cura della redazione web, che garantisce il coordinamento generale di tale redazione diffusa, la formazione delle persone coinvolte e il supporto operativo.

Social media team

Il comune di Pordenone utilizza quotidianamente i social media. Per la loro gestione è stato istituito un *Social media team*, composto da un numero ristretto di dipendenti appartenenti a diversi uffici. Il coordinamento del team fa capo alla redazione web ed è regolato da una *social media policy* (documento pubblico) oltre che da linee guida editoriali interne. Sia la composizione del gruppo che le sue modalità di lavoro si fondano su una logica di massima trasversalità: l'attività di ascolto, monitoraggio, relazione e alimentazione dei canali svolta dal gruppo non è strettamente vincolata alle attività dell'ufficio di appartenenza né ai ruoli ricoperti dai suoi componenti nei rispettivi settori, ma fa capo esclusivamente alle regole che il gruppo stesso si è dato per la gestione dei canali social dell'ente.

Informagiovani

Lo sportello Informagiovani del comune di Pordenone si propone come punto di riferimento orientativo per giovani e non solo in tema di lavoro, formazione, scuola, sport, cultura e tempo libero. In particolare è attivo per far conoscere agli utenti non solo le opportunità legate al territorio, ma anche in tutta Italia e all'estero. Le più recenti rilevazioni⁷ mostrano che il 50% dei frequentatori ha un'età compresa tra i 19 e 35 anni e oltre il 18% dai 36 ai 50 anni. È frequentato principalmente dai disoccupati (quasi il 40%), seguiti dagli studenti (il 28%) e le richieste di informazioni sono principalmente legate alla ricerca di impiego. Oltre all'ordinaria attività, il servizio ha aumentato negli ultimi anni la propria progettualità, lavorando su tematiche europee: come Centro Eurodesk, dal 2016 fornisce servizi di informazione, promozione e orientamento sui programmi europei per la

⁷ Rilevazione della soddisfazione degli utenti, a cura del Controllo di gestione. I risultati sono consultabili nel sito del comune all'indirizzo www.comune.pordenone.it/questionari

gioventù, sviluppa inoltre progettazione europea sul territorio. È diventato un punto di riferimento per quanto riguarda l'alternanza scuola-lavoro, gestendo un innovativo progetto con la Coop Consumatori Nordest e l'Istituto Mattiussi. Da segnalare inoltre il progetto Cartagiovani, che ha già riscosso un buon successo tra le persone residenti in città di età compresa tra i 14 e i 30 anni.

Centro stampa (tipografia comunale)

Il comune di Pordenone ha una tipografia che permette di stampare in proprio manifesti, locandine, inviti, relativi alle iniziative organizzate o patrocinate dall'amministrazione. Il centro stampa conserva anche i file originali relativi allo stemma del comune e il logo ufficiale, che può essere utilizzato solo dal comune e da soggetti esterni nell'ambito di iniziative che abbiano ricevuto il patrocinio comunale.

Gestione della comunicazione in situazioni di emergenza

La gestione di una situazione di crisi o di emergenza, legata ad esempio a episodi gravi di maltempo (rischio alluvione, nevicate importanti...), richiede una gestione estremamente attenta della comunicazione. Su questo fronte si è lavorato molto, in particolare negli ultimi anni, tanto sul piano degli strumenti utilizzati quanto soprattutto sul piano organizzativo.

Oggi, al prospettarsi di una situazione di emergenza, la redazione web viene attivata immediatamente ed entra a far parte del gruppo di lavoro che fa capo all'ufficio comunale di protezione civile, con cui mantiene un contatto costante fino alla conclusione dell'emergenza. Il parco degli strumenti si è notevolmente ampliato rispetto – ad esempio – all'alluvione del 2002, con l'utilizzo ormai consueto del sito web istituzionale e dei social media, a cui si è affiancato nel 2015 uno strumento specifico denominato *Alert system* e più recentemente il servizio WhatsApp.

La comunicazione dell'emergenza è attiva tanto in fase preventiva, con la pubblicizzazione e il richiamo costante al Piano delle emergenze a cui è dedicata una sezione nel sito istituzionale (www.comune.pordenone.it/pianoemergenze) quanto durante l'emergenza, con l'attivazione di procedure di comunicazione ormai consolidate, seppure ad oggi non ancora formalizzate. L'obiettivo è fornire online in tempo reale le informazioni, a favore dei cittadini ma anche di tutti i soggetti che possono a loro volta, tramite il passaparola o altri strumenti, raggiungere il più ampio numero possibile di persone potenzialmente interessate. Le procedure dell'ufficio di protezione civile prevedono inoltre, al verificarsi di determinate condizioni, il contatto diretto con specifici gruppi di cittadini.

Associazionismo locale

Nel panorama associativo estremamente vivace che caratterizza Pordenone, sono numerosi i sodalizi che organizzano e promuovono iniziative patrocinate dal comune. Con esse gli uffici comunali stabiliscono un rapporto di collaborazione per garantire, oltre alla riuscita dell'iniziativa, il

rispetto delle linee comunicative istituzionali. Per valorizzare al massimo l'attività delle associazioni è attivo il servizio "Associazioni online" (ne parliamo nella sezione Strumenti).

«Cosa comunichiamo?» I contenuti

Descriviamo qui le tipologie di contenuti ricorrenti che il comune di Pordenone si impegna a comunicare con regolarità e continuità, attivando di volta in volta l'adeguato mix di strumenti e canali.

- Decisioni, iniziative e attività dell'amministrazione: le decisioni della giunta e le attività del consiglio vengono accompagnate da una comunicazione attiva verso i media e verso i cittadini. Occorre rilevare che, con l'adozione dell'albo pretorio online e la pubblicazione nel sito degli atti amministrativi, gli atti stessi diventano sempre più spesso il veicolo di informazione immediata verso l'esterno.
- Informazioni sugli uffici, sui procedimenti amministrativi e modulistica: descrizioni dettagliate e costantemente aggiornate sulle attività degli uffici comprendono anche i nomi dei responsabili e dei referenti, completi di numero telefonico diretto e indirizzo email. Le schede informative relative ai procedimenti, descritti secondo uno schema standardizzato (che tiene conto degli obblighi di legge), compongono tutte assieme una vera e propria guida ai servizi ipertestuale consultabile online, molto ricca, aggiornata in tempo reale e completa di modulistica.
- Le iniziative istituzionali ricorrenti: cerimonie varie legate a ricorrenze e celebrazioni. Tra queste, le cerimonie di assegnazione del sigillo della città a personalità pordenonesi e ospiti di Pordenone che si sono distinte nella loro attività, opera, professione.
- Gli eventi e le iniziative culturali e sportive: i grandi eventi di richiamo nazionale e internazionale, gli eventi contenitore organizzati dal comune, le mostre nei musei civici, nelle gallerie e negli altri spazi espositivi, i numerosi festival di richiamo, gli eventi sportivi, le innumerevoli iniziative culturali come convegni, incontri e presentazioni che si susseguono in città, organizzate o patrocinate dal comune, dai musei, dalla biblioteca, da altri enti e dalle associazioni.
- Le campagne di comunicazione legate alle attività e ai progetti dei vari settori, siano esse permanenti, ricorrenti, oppure *una tantum*.
- Tutte le informazioni di servizio: scadenze (come quelle legate ai tributi, ai contributi, alle iscrizioni e legate a specifiche iniziative come bandi e avvisi pubblici), variazioni o modifiche di orario (degli uffici, dei musei, dell'ecocentro...).
- Trasparenza amministrativa: nella sezione del sito denominata "Amministrazione trasparente" pubblichiamo, raggruppati secondo le indicazioni di legge, i documenti, le informazioni e i dati riguardanti l'organizzazione dell'amministrazione, le attività e le loro modalità di realizzazione. Le iniziative in tema di trasparenza superano le prescrizioni normative: a titolo di esempio

ricordiamo che tutte le sedute del consiglio vengono trasmesse in *streaming* nel sito del comune e le registrazioni vengono pubblicate su YouTube e nel sito dove restano disponibili (archivio completo a partire dal 2014). Tutte le deliberazioni sono consultabili online e compongono un ricchissimo archivio informativo a disposizione di tutti.

- Temi socio sanitari: comune capofila dell'Ambito distrettuale 6.5 – Servizio sociale dei comuni, Pordenone si trova spesso a svolgere la funzione di supporto alle azioni comunicative che riguardano i temi socio-sanitari a livello distrettuale (Pordenone più quattro comuni limitrofi). L'ambito ha un proprio sito web istituzionale che gestisce autonomamente, mantenendo un contatto costante con l'ufficio comunicazione del comune.

«Come comunichiamo?» gli strumenti

Il comune di Pordenone dispone di numerosi strumenti e canali di comunicazione, che sono stati attivati e ampliati negli anni nell'intento di andare incontro alle esigenze e alle attitudini degli interlocutori. In base agli obiettivi di comunicazione vengono utilizzati di volta in volta gli strumenti reputati più adeguati al perseguimento dei risultati attesi, tenendo presente i vincoli rappresentati dalle risorse disponibili (economiche, umane e professionali, tecnologiche). La valutazione del migliore mix di strumenti da mettere in campo è affidata all'ufficio comunicazione che la effettua confrontandosi con i referenti degli uffici proponenti. Di seguito una panoramica sintetica degli strumenti attualmente in uso.

Sito web

Il sito istituzionale del comune di Pordenone rappresenta il principale spazio informativo e di approfondimento a cui cittadini e utenti possono fare riferimento. Contiene le informazioni di carattere istituzionale e le informazioni utili. Si pone non solo come sito del comune ma come sito della città: non punta dunque solo sulla comunicazione istituzionale ma dà ampio spazio alla cultura, agli eventi cittadini, svolgendo anche il ruolo di vetrina della città. Fornisce per questo informazioni destinate ai cittadini, agli altri soggetti della comunità, ai visitatori. I contenuti coprono tutti gli ambiti di competenza dell'ente e – coerentemente con gli obiettivi di comunicazione che hanno guidato l'ultimo intervento di *redesign*, nel 2010 - sono attualmente organizzati in cinque macro aree così denominate: Comune, Servizi online, Comunichiamo, Città, Eventi e cultura.

È attualmente in corso una riprogettazione del sito, che tenga conto di come è evoluto il web negli ultimi anni e di quali sono le abitudini d'uso e le attese degli utenti. L'intervento porrà particolare attenzione al tema dell'usabilità e a un ulteriore innalzamento del livello di accessibilità dei contenuti. Prioritario inoltre l'adeguamento del sito alla consultazione tramite dispositivi mobili, in quanto su questo fronte sono state attuate per ora solo alcune migliorie, ma il sito non è attualmente *responsive*.

Il sito conta 6,9 milioni di accessi dal 2003, di cui 1 milione nel 2014 (anno dell'Adunata nazionale degli alpini). Le pagine che costituiscono il sito sono migliaia e per raggiungerle sono stati previsti percorsi multipli e alternativi: oltre alla navigazione lineare delle varie sezioni, è possibile utilizzare il motore di ricerca interno, i canali tematici, le parole chiave che creano automaticamente correlazioni tra le varie pagine, l'elenco delle pagine più visitate e l'indice AZ. La raggiungibilità delle singole pagine tramite motori di ricerca è di norma molto alta: ciò consente a un utente di cercare ad esempio "carta identità pordenone" su Google e approdare direttamente alla pagina giusta. Si dedica particolare attenzione a questo tipo di percorso tramite cui gli utenti raggiungono il sito.

A monte dell'organizzazione dei contenuti del sito del comune di Pordenone c'è la scelta di contenere la maggior parte delle informazioni prodotte dall'ente all'interno di un'unica piattaforma organica. Per valorizzare adeguatamente e gestire con efficacia i contenuti relativi a tematiche che potrebbero meritare un sito a sé stante, vengono utilizzati i siti tematici. Essi hanno una propria autonomia, pur facendo parte a tutti gli effetti del sito comunale. Ciò consente di ridurre al minimo la duplicazione di informazioni e le conseguenti possibilità di errore e di razionalizzare al massimo le attività di aggiornamento e mantenimento. Ai siti tematici è dedicato un paragrafo specifico in questa sezione.

Chi se ne occupa: redazione web (gestione e coordinamento); redazione diffusa (aggiornamento ordinario di specifiche pagine); rete dei referenti (per informazioni su uffici e procedimenti amministrativi e sezione trasparenza). La responsabilità della correttezza delle informazioni relative agli uffici, ai procedimenti e in tema di trasparenza, fa capo ai dirigenti che con la collaborazione di uno o più referenti individuati nei loro uffici monitorano che le informazioni di propria competenza siano chiare, corrette e aggiornate, segnalando alla redazione web le eventuali necessità di aggiornamento. Tale procedura è stata stabilita formalmente nel piano della trasparenza a partire dal 2014⁸.

Link: www.comune.pordenone.it

Siti tematici

Il comune ha attivato diversi siti tematici, con l'obiettivo realizzare una comunicazione più efficace e mirata dedicata a singoli progetti, eventi di richiamo, specifici servizi (anche trasversali a più amministrazioni). Per razionalizzare le risorse, garantire il massimo livello di funzionalità, evitare la duplicazione di informazioni, i siti tematici, pur essendo completi di tutti gli strumenti per un funzionamento autonomo (un titolo, un *url* che li identifica, un *banner* e un *footer* personalizzato, propri strumenti di navigazione, un motore di ricerca), vengono di norma attivati all'interno del sito istituzionale.

⁸ Vedi il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità del comune di Pordenone – Anni 2015-2017, articolo 2

I vantaggi che questo tipo di soluzione consente sono numerosi e significativi: coerenza di comunicazione; maggiore controllo sui contenuti; punto di ingresso unico ai contenuti della città; reperibilità delle informazioni tramite il motore di ricerca del sito istituzionale; maggiore possibilità di sinergia, analogia e automatismi tra i contenuti; economicità di scala; limitazione del numero di piattaforme da mantenere e dei relativi costi; maggior facilità di gestione in caso di upgrade/migrazioni delle piattaforme; gestione univoca delle policy (note legali, privacy, cookie). Il prezzo da pagare è rappresentato da una maggiore rigidità grafica delle pagine, che non lasciano spazio a soluzioni personalizzate.

Fanno eccezione attualmente tre siti tematici, che sono stati realizzati su piattaforme separate: la Galleria d'arte moderna e contemporanea Pizzinato, l'Ambito urbano 6.5, il SUAP online.

L'attivazione di un nuovo sito tematico esterno alla piattaforma del sito web comunale deve essere valutata e decisa dalla giunta comunale e condivisa con la struttura di comunicazione, al fine di un suo corretto inserimento nell'elenco degli strumenti disponibili, in special modo al fine di pianificarne una gestione efficace e coerente.

Chi se ne occupa: redazione web ad eccezione del sito dell'Ambito e dal SUAP *on line* che sono gestiti da personale proprio.

Link: www.comune.pordenone.it/siti-tematici

Social media

Il comune di Pordenone utilizza Internet e i social media per informare, comunicare, ascoltare e dare accesso ai servizi. Attraverso tali strumenti favorisce anche la partecipazione, il confronto e il dialogo con i propri interlocutori. In questi spazi e con queste attività, l'amministrazione intende perseguire finalità istituzionali e di interesse generale.

Il comune di Pordenone è presente su:

- **Facebook** con la pagina facebook.com/comunedipordenone attiva dal 2012 (4.487 iscritti)
- **Twitter** con l'account @comunepordenone attivo dal 2012 (3.212 follower)
- **YouTube** con il canale youtube.com/comunedipordenone attivo dal 2010 (364 iscritti, 320 mila visualizzazioni, 950 video pubblicati)⁹

Utilizza inoltre alcune piattaforme per la pubblicazione e condivisione di contenuti tra cui Slideshare, Issuu, bit.ly.

Finalità, contenuti, regole d'uso e modalità di moderazione sono definiti nella *social media policy* consultabile all'indirizzo www.comune.pordenone.it/socialmediapolicy

L'attivazione di una nuova pagina Facebook o di un nuovo profilo social deve essere valutata e decisa dalla giunta comunale e condivisa con la struttura di comunicazione, al fine di un suo corretto inserimento nell'elenco degli strumenti di comunicazione disponibili, in special modo per poterne pianificare una gestione efficace e coerente.

⁹ Dati al 3 ottobre 2016, fonte ufficio comunicazione del comune di Pordenone

In generale, occorre evitare il rischio di una frammentazione dei contenitori e dei contenuti in mancanza di una massa critica di utenti in grado di valorizzare l'investimento in una specifica nicchia della comunicazione dell'ente. Per l'attivazione di nuovi strumenti di comunicazione (e di questo tipo di strumenti in particolare) il criterio non deve mai essere l'esigenza dell'ente di comunicare o la disponibilità di contenuti, ma una reale o almeno supposta domanda di quei contenuti, perché se non c'è il pubblico o il pubblico è scarsamente interessato a interagire, la pagina o il profilo non decolleranno.

Chi se ne occupa: un *social media team* composto da alcuni dipendenti appartenenti a uffici differenti e la partecipazione (anche temporanea) di collaboratori esterni. Il coordinamento fa capo alla redazione web. Al *social media team* è dedicato un paragrafo nella sezione Gli attori.

Link: www.comune.pordenone.it/social

WhatsApp

Il comune di Pordenone utilizza WhatsApp (numero 331/6511331) per informare in modo semplice e veloce riguardo a notizie di pubblica utilità, ai principali eventi in programma e in generale per comunicazioni legate a situazioni di particolare impatto sulla vita dei cittadini. Si tratta di un servizio inaugurato di recente, attivato il 22 settembre 2016, che a dieci giorni dal lancio conta circa 1.700 iscritti.

Chi se ne occupa: ufficio comunicazione.

Link: www.comune.pordenone.it/whatsapp

Sms

Il comune di Pordenone non utilizza più l'sms per informazioni di pubblica utilità, avendo attivato per questo tipo di comunicazione il servizio WhatsApp. Gli SMS vengono ancora utilizzati per contattare direttamente specifiche liste di utenti.

Chi se ne occupa: ufficio comunicazione e sistemi informativi.

SOL - Segnalazioni on line

Tramite il servizio web SOL - Segnalazioni On Line, i cittadini possono comunicare con il comune 24 ore su 24 segnalando via web eventuali guasti, disservizi o problemi che si presentano sul territorio comunale, tramite la compilazione di un modulo semplice e intuitivo.

Il servizio SOL, attivato nel 2010, ha aggiunto una soluzione *e-government* agli strumenti di comunicazione dell'ente. SOL innova il modo in cui amministrazione e cittadino dialogano, intendendo la segnalazione non come reclamo ma come una risorsa e sta dimostrando come l'ente pubblico possa utilizzare internet per mettersi a servizio dei cittadini in forme nuove sempre più efficaci, realizzando allo stesso tempo inediti livelli di trasparenza.

Nel 2012 il comune di Pordenone si è aggiudicato il primo premio al concorso nazionale “La PA che si vede”, per il filmato istituzionale “Segnala un problema al Comune di Pordenone” in cui si descrive il funzionamento del servizio Segnalazioni On Line.

È in programma lo sviluppo di una APP per rendere semplice usare SOL tramite *smartphone*.

Chi se ne occupa: il progetto SOL è coordinato del servizio controllo strategico del comune e gestito dal personale dell'ufficio relazioni con il pubblico.

Link: www.comune.pordenone.it/sol

APP del Comune

APPunti Pordenone è la App istituzionale del comune di Pordenone, compatibile con le piattaforme Android e iOS, scaricabile gratuitamente dagli *store* di riferimento. È pensata per i cittadini, i turisti e chi visita la città per lavoro e studio. Offre tutte le news del comune, ricchissimo calendario con eventi e mostre, i contatti di tutti gli uffici, informazioni su Pordenone e sulla vita della città. Grazie alle mappe e tramite la geo-localizzazione, rende facile orientarsi e farsi guidare per raggiungere gli uffici e altri luoghi di interesse.

È in programma il potenziamento di questo strumento, per renderlo ulteriormente utile ed efficace in particolare per la consultazione del calendario degli eventi in città.

Chi se ne occupa: redazione web. I contenuti sono collegati a quelli pubblicati nel sito istituzionale.

Link: www.comune.pordenone.it/app

Newsletter

Il comune gestisce attualmente quattro newsletter tematiche: Biblioteca, Carta Giovani, Informagiovani, Respiriamo. Alcuni uffici hanno creato negli anni propri indirizzi che utilizzano per spedire inviti o pubblicizzare eventi. Tale modalità di comunicazione verrà gradualmente ricondotto al sistema di newsletter tematiche, che consente di razionalizzare e standardizzare gli invii mediante una piattaforma dedicata.

Chi se ne occupa: attualmente: ufficio tutela ambientale, biblioteca civica, informagiovani.

Alert system

Si tratta di un sistema di allerta telefonica per informazioni di emergenza e di pubblica utilità che l'amministrazione ha attivato nel febbraio 2015. Tramite *Alert system* il comune di Pordenone può avvisare telefonicamente la cittadinanza nel caso si verificano situazioni di emergenza o di pericolo che interessano il territorio e fornire all'occorrenza informazioni di pubblica utilità. Una voce telefonica preregistrata comunica il messaggio ai numeri di telefono iscritti al servizio. Nel sistema è già presente una banca dati telefonica con i numeri fissi che risultano dagli elenchi pubblici. Chiunque può iscriversi al servizio aggiungendo il proprio numero di telefono.

Chi se ne occupa: Alert system viene attivato secondo regole e con modalità che sono definite in una procedura che coinvolge l'ufficio di protezione civile del comune, l'ufficio comunicazione e il servizio sistemi informativi, all'interno dei quali sono stati individuati i referenti abilitati a utilizzarlo.

Link: www.comune.pordenone.it/alert

Open data

Il comune di Pordenone aderisce alla filosofia dell'*open data*. È allo studio una sezione del sito istituzionale in cui raccogliere e pubblicare i propri dati aperti. Molti dei *dataset* sono già raggiungibili navigando nelle diverse sezioni del sito. Tali dati potranno confluire gradualmente nella piattaforma regionale dedicata all'*open data*. Non si tratta in questo caso di informazioni relative a uno specifico ambito, ma piuttosto di un approccio e di una modalità con cui il comune rende disponibili i dati, agevolandone il riutilizzo.

Chi se ne occupa: direzione generale, sistemi informativi, ufficio comunicazione

Sportelli di front office

Gli sportelli sono in prima linea nel rapporto immediato con gli utenti. L'ufficio relazioni con il pubblico è il primo punto di contatto con l'utenza per ogni tipo di segnalazione o quesito, che si occupa anche di fornire supporto ad altri uffici gestendo ad esempio la prenotazione di appuntamenti e fornendo su ogni tipo di argomento le informazioni di primo livello. Tra gli altri sportelli di maggior rilievo segnaliamo quelli dei servizi demografici, dei servizi sociali e dei tributi, ognuno dei quali ha caratteristiche e pubblici differenti e fa capo ai rispettivi dirigenti di settore.

L'Urp rappresenta il primo interlocutore per gli utenti che chiedono informazioni in merito alle attività del comune via telefono, via email o direttamente allo sportello. È evidente la delicatezza del ruolo di un ufficio che, in contatto continuo e diretto con il pubblico, quotidianamente risponde a dubbi e quesiti, ascolta gli utenti e fornisce loro informazioni: esso contribuisce significativamente alla costruzione dell'idea che i cittadini si fanno dell'intera organizzazione. Una delle condizioni essenziali affinché l'Urp possa svolgere efficacemente e professionalmente questa funzione è che chi vi opera disponga costantemente delle informazioni necessarie, che devono essere sempre complete, aggiornate, certe e chiare. fornire all'Urp un aggiornamento esaustivo e immediato in merito alle informazioni che la macchina comunale stessa ha prodotto rappresenta un impegno per tutti gli uffici e gli amministratori dell'ente.

Comunicazione telefonica

È un punto di contatto immediato, fondamentale e altamente utilizzato dagli utenti, che consente di stabilire un'interazione amichevole e di risolvere già a questo livello il problema per cui il cittadino si rivolge all'amministrazione. Il codice di comportamento aziendale dell'ente contiene disposizioni sulle modalità di risposta al telefono e sulla reperibilità telefonica, al fine di ridurre al minimo il rischio di un telefono che squilla a vuoto o un intasamento del centralino.

Oltre ai principali numeri di riferimento, del centralino (0434/392111) e dell'Urp (0434/392245), esiste anche un numero verde (800/305566) dedicato alla segnalazione di guasti e disservizi. L'amministrazione inoltre può decidere di attivare *call center* dedicati a temi emergenti o emergenziali. Si tratta di una soluzione estremamente efficace, che è stata adottata con successo ad esempio in occasione dell'Adunata degli alpini. L'amministrazione ha stabilito un unico numero che i cittadini possono utilizzare in caso di situazioni di emergenza (0434/392290). Sempre in tema di comunicazione telefonica in situazioni di emergenza, il comune utilizza il servizio *Alert system*, con cui può inviare messaggi vocali preregistrati ai cittadini: in questo caso dunque non è più il cittadino a contattare l'ente, ma viceversa.

Chi se ne occupa: centralino, Urp, oltre ai numerosi *front office* dei singoli uffici e servizi. Tutti i dipendenti sono direttamente raggiungibili tramite un numero telefonico, l'elenco è sempre consultabile online

Link: www.comune.pordenone.it/rubrica

Comunicati stampa

Note scritte ufficiali emesse dall'ente e rivolte a un pubblico di professionisti della comunicazione. Forniscono ai media tutte le informazioni utili per realizzare articoli su servizi, eventi, iniziative dell'amministrazione e diffondere informazioni di pubblica utilità. Di norma contengono orari, luoghi, personaggi e nodi cruciali di eventi e iniziative, includono le dichiarazioni dell'amministrazione, eventuali immagini, link o allegati per gli approfondimenti.

Chi se ne occupa: ufficio stampa

Link: www.comune.pordenone.it/comunicatistampa

Conferenze stampa

Incontri con i giornalisti organizzati dal comune ai quali partecipano il sindaco o gli assessori di competenza e i responsabili dei servizi, progetti o iniziative da illustrare. Si sceglie di organizzare una conferenza stampa quando il tema è particolarmente complesso (per cui l'amministrazione ritiene necessario incontrare i giornalisti per fornire maggiori approfondimenti ed eventualmente chiarire direttamente eventuali dubbi), oppure quando l'amministrazione ritiene un tema particolarmente importante e degno di essere evidenziato.

Chi se ne occupa: ufficio stampa

Rassegna stampa

Il servizio di rassegna stampa quotidiana viene attualmente realizzato internamente. La rassegna stampa viene messa a disposizione di dipendenti e amministratori dell'ente tramite la rete intranet.

Chi se ne occupa: ufficio stampa

Audiovisivi

Il comune di Pordenone ha iniziato a utilizzare l'audiovisivo per comunicare nel 2007, quando è nata l'iniziativa "Progetto comune", conclusasi nel 2011. Successivamente, ha continuato a realizzare filmati istituzionali che possono avere carattere di news, di approfondimento o di veri e propri tutorial per i cittadini.

Chi se ne occupa: ufficio stampa e ufficio comunicazione.

Questionari sulla qualità dei servizi

A partire dal 2009, il comune di Pordenone effettua regolarmente delle indagini per conoscere il livello di soddisfazione degli utenti per migliorare la qualità dei servizi erogati. Per farlo somministra periodicamente dei questionari agli utenti dei servizi, che possono compilarli su carta o via web in forma anonima. I risultati vengono pubblicati e restano disponibili nel sito.

Chi se ne occupa: controllo strategico

Link: www.comune.pordenone.it/questionari

Incontri pubblici

Nell'ambito di campagne di sensibilizzazione o di informazione il comune organizza talvolta degli incontri pubblici per dare la possibilità ai cittadini ricevere informazioni dirette dai politici, dai tecnici o dai funzionari di riferimento. In molti casi questo tipo di comunicazione diretta è la più efficace, anche perché consente ai diretti interessati di porre domande e agli amministratori e tecnici di chiarire subito i principali dubbi o avanzare proposte. Si tratta di uno strumento estremamente efficace anche per la comunicazione interna.

Chi se ne occupa: uffici interessati e amministratori

Associazioni on line

Il servizio Associazioni *on line* consiste in un sito dedicato alle associazioni e alle varie forme di aggregazione che operano nel territorio pordenonese. Si tratta di una banca dati contenente le informazioni su attività sociali, amministratori, sedi e orari delle organizzazioni. Peculiarità di questo servizio è che tutte le informazioni vengono pubblicate e aggiornate a cura delle associazioni stesse.

Tutte le associazioni iscritte inoltre possono aggiungere autonomamente al calendario online gli eventi pubblici che esse organizzano. Questo consente di rendere il calendario online del comune ancora più ricco e completo, trasformandolo in uno strumento a reale servizio della città, non semplicemente nelle mani degli uffici comunali, ma alimentato anche dal basso dalle associazioni stesse. Il sito comunale si pone dunque anche come "rete civica", cioè non solo luogo delle informazioni che il comune distribuisce, ma come piattaforma a disposizione della comunità per

comunicare e mettere in circolo informazioni. Sui contenuti pubblicati direttamente dalle associazioni, il comune effettua un controllo a posteriori per verificare il rispetto delle regole d'uso.

Chi se ne occupa: il servizio è stato realizzato dall'ufficio comunicazione con la collaborazione dell'ufficio cultura, sport e dell'urp. Operatori appartenenti a diversi uffici mantengono monitorati i contenuti pubblicati dalle associazioni e forniscono il supporto e l'assistenza agli utenti.

Link: www.comune.pordenone.it/associazioni

Applicativi vari per la pubblicazione di dati e atti

Gli obblighi di pubblicazione previsti dalle norme in tema di trasparenza e pubblicità degli atti sono numerosi e articolati. Una parte di questi dati vengono pubblicati appoggiandosi ad applicativi a ciò dedicati. Tra essi hanno un ruolo centrale alcuni applicativi forniti al comune da Insiel, società ICT in house della Regione Friuli Venezia Giulia. L'**Albo pretorio online** serve per pubblicare tutti gli atti che richiedono pubblicità legale: deliberazioni, determinazioni, ordinanze, avvisi, bandi, notifiche, pubblicazioni di matrimonio, eccetera. Tale strumento consente di impostare la data di scadenza dell'atto, ma anche di mantenerlo pubblicato *sine die*: in tal modo si genera una sezione denominata **Storico atti** che consente di mantenere online un archivio liberamente consultabile di documenti. Utilizzando questo strumento il comune mantiene tuttora consultabili *on line* tutte le deliberazioni di giunta e di consiglio a partire dal 2009 e tutte le determinazioni dirigenziali a partire dal 2011. Una scelta di trasparenza che supera l'obbligo normativo.

Altri strumenti Insiel deputati alla pubblicazione di documenti sono **Amministrazione trasparente**, che consente agli uffici di pubblicare le informazioni richieste dagli articoli 15, 26, 27 e 35 del decreto trasparenza, **AvcpXml** per pubblicare ai sensi del comma 32 dell'articolo 1 della Legge 190/2012 (anticorruzione) e **Adweb**, il gestionale per redigere deliberazioni e determinazioni. che contiene in sé lo strumento per pubblicare all'albo pretorio.

Chi se ne occupa: la gestione di questi strumenti è altamente decentrata, in quanto sono i singoli settori e uffici a gestire il proprio atto dalla creazione, alla firma, alla pubblicazione. I tempi di pubblicazione degli atti e altri dettagli sono contenuti del Piano della trasparenza.

Link: <http://albopretorio.regione.fvg.it/pordenone>

Immagine coordinata dell'ente

Il comune di Pordenone si prende cura della propria identità visiva, nella consapevolezza che solo un'organizzazione che comunica in maniera omogenea, ordinata e coordinata può comunicare efficacemente. L'identità visiva è anche uno degli strumenti messi in campo per superare la frammentarietà, l'improvvisazione, la disomogeneità e la mancanza di cura dei messaggi che talvolta possono venir trasmessi dall'ente, lavorando invece secondo una logica unitaria e non parziale. Nel 2008 è stato adottato un manuale dedicato all'"Immagine grafica coordinata del comune di Pordenone", che è da allora a disposizione di tutti gli uffici. Con tale manuale è stata

adottata anche una versione rinnovata dello stemma cittadino, rinnovato e semplificato con l'obiettivo di assicurare massima leggibilità e agevole riproducibilità su ogni supporto e ad ogni dimensione.

Chi se ne occupa: ufficio comunicazione, segreteria del sindaco, centro stampa del comune

Segnaletica interna

Un sistema di segnaletica interna completo e curato è necessario per consentire agli utenti di raggiungere con sicurezza l'ufficio che cercano, senza doversi rivolgere agli sportelli ed evitando l'effetto spaesamento nei corridoi. Le diverse sedi comunali sono autonome nel realizzare la propria segnaletica interna, nel rispetto dell'immagine coordinata dell'ente. Occorre segnalare che il municipio presenta su questo fronte particolari problematiche, dovute innanzitutto alla struttura del palazzo, di per sé labirintica e con l'ingresso principale agli uffici collocato sul retro. Pare necessario ripensare e potenziare tutta la segnaletica interna (ma anche esterna) del municipio.

Chi se ne occupa: direzione generale, dirigenti dei settori

Locandine, depliant, volantini

Il comune di Pordenone utilizza regolarmente questo tipo di strumenti di comunicazione cartacei e tradizionali, che fanno parte del mix comunicativo di pressoché tutte le iniziative organizzate o patrocinate dall'amministrazione. Manifesti, locandine, inviti, relativi alle iniziative vengono realizzati di norma internamente a cura del centro stampa interno. Nel caso degli eventi più importanti la realizzazione grafica viene affidata a professionisti esterni, come anche la stampa di materiali di formati particolari (ad esempio i manifesti di dimensioni 6x2 o 6x3 metri da affiggere sui supporti del comune presenti in città). Tutti i materiali stampati devono riportare il logo del comune e rispettare le regole dell'immagine coordinata.

Chi se ne occupa: centro stampa comunale

Pannelli a messaggio variabile

Sulle principali vie d'accesso al Pordenone e in alcuni punti strategici lungo l'anello di circolazione che circonda il centro città sono posizionati dei pannelli luminosi a messaggio variabile, gestiti dalla società partecipata del Comune Gestione Servizi Mobilità spa. Tali dispositivi mostrano in tempo reale il numero di posti disponibili nei parcheggi in struttura collocati in centro città e lungo il suo perimetro e un messaggio di benvenuto a Pordenone, con data e ora. All'occorrenza, tali pannelli possono essere efficacemente utilizzati nell'ambito di specifiche campagne di comunicazione, per veicolare informazioni utili a chi entra in città riguardanti viabilità e parcheggi in prima battuta, ma anche per pubblicizzare eventi di richiamo, informazioni di pubblica utilità e iniziative di particolare impatto sulla vita cittadina. È necessario in ogni caso ricondurre le informazioni a messaggi estremamente sintetici.

Chi se ne occupa: la società Gsm spa, anche su richiesta dell' ufficio comunicazione del comune

Chiarezza dei testi (atti, regolamenti e comunicazione scritta in genere)

La chiarezza del linguaggio è uno dei principi generali stabiliti nel codice di comportamento aziendale comunale: "nella redazione dei testi scritti ed in tutte le altre comunicazioni, il dipendente adotta un linguaggio chiaro e comprensibile"¹⁰.

Anche se il linguaggio vero e proprio dell'amministrazione, quello degli atti, deve rispettare precise regole formali, tali regole non devono pregiudicare la chiarezza del testo, che deve essere comprensibile anche a persone prive di una preparazione specifica. A questo tema il comune di Pordenone ha sempre dedicato particolare attenzione, che negli ultimi anni sta ulteriormente aumentando, parallelamente a una crescente attenzione alla trasparenza e alla comunicazione con gli utenti in genere. Si segnalano in particolare le iniziative che hanno portato alla standardizzazione e razionalizzazione dei testi delle deliberazioni e delle determinazioni dirigenziali. Personale di diversi settori ha inoltre partecipato negli anni 2013, 2014, 2015 e 2016 a corsi di formazione sul tema, con l'obiettivo di diffondere sempre più all'interno dell'organizzazione la sensibilità necessaria per prendersi cura del testo e renderlo sempre chiaro e accessibile.

Vi è infatti la consapevolezza che non solo l'efficacia della comunicazione e del servizio, ma anche l'effettiva trasparenza amministrativa, trovano una loro componente essenziale nella chiarezza e comprensibilità dei testi. Un obiettivo che non si può mai considerare raggiunto una volta per tutte ma cui occorre tendere costantemente, tramite costante stimolo, iniziative di formazione e sensibilizzazione, controllo dei testi.

Chi se ne occupa: l'indicazione arriva dall'amministrazione, dalla segreteria generale e dai dirigenti. L'ufficio comunicazione fornisce all'occorrenza il supporto tecnico.

Il passaparola

Si tratta di una forma di comunicazione estremamente efficace: è diffusa, capillare, molto utilizzata, e altamente persuasiva. Può diffondersi a velocità notevole e raggiungere un elevatissimo numero di persone. Ciò vale a maggior ragione all'interno di comunità di medie dimensioni, come Pordenone. Esiste anche all'interno di ogni organizzazione, come fonte di notizie alternativa a quelle ufficiali. Ogni piano di comunicazione dovrebbe dunque tener conto del passaparola.

Naturalmente non è possibile gestire o controllare questa forma di comunicazione. Tuttavia essa rappresenta da un lato una fonte preziosa di suggerimenti di cui tener conto, ad esempio per migliorare una situazione o un servizio. Dall'altro, rappresenta una risorsa fondamentale per far circolare le informazioni utili e chiama in causa nuovamente il ruolo cruciale della comunicazione interna e della condivisione delle informazioni: quando tutto il personale è **preparato, coinvolto e**

¹⁰ Articolo 3, punto 8 del Codice disciplinare

consapevole in merito a un'iniziativa del comune, ciascun dipendente sarà in grado di diffondere, tramite le proprie conoscenze e amicizie le informazioni utili e corrette, mettendole in circolazione in maniera estremamente rapida, capillare ed efficace. Pensiamo ad esempio a grandi campagne di informazione e sensibilizzazione o in prossimità di eventi che avranno un considerevole impatto sulle abitudini dei cittadini.

Allo stesso tempo è fondamentale evitare che – proprio tramite il passaparola – si diffondano informazioni inesatte o fuorvianti. A tale proposito, evidenziamo come il web rappresenti uno strumento ideale per contrastare questo rischio: la disponibilità di informazioni complete, aggiornate e ben strutturate sul sito istituzionale consente di arginare eventuali fraintendimenti o manipolazioni con semplici link a contenuti specifici. Un link è più rapido ed efficace di una comunicazione strutturata ad hoc per correggere informazioni non precise o per reagire a una emergenza di comunicazione.

Intranet

La rete intranet aziendale del comune di Pordenone consiste in un sito web, costituito da alcune decine di pagine html organizzate per argomenti, accessibile dalle postazioni di lavoro del comune. È stata creata nel 2001 e interessata da un parziale intervento di *redesign* nel 2008. Nonostante gli evidenti limiti tecnologici, essa viene consultata regolarmente dai dipendenti che vi trovano i principali aggiornamenti e informazioni utili (pubblicati sotto forma di *news* in *home page*), la via d'accesso ai numerosi applicativi gestionali e ai siti di maggiore utilità, informazioni varie sulle attività dell'ente e alcuni strumenti tra cui un utile elenco telefonico interno e la rassegna stampa quotidiana. Mancano tuttavia strumenti di monitoraggio sul suo effettivo utilizzo.

L'esigenza di un *upgrade* tecnologico di questo fondamentale strumento di comunicazione interna è nota. Sono state già elaborate, a cura dell'ufficio comunicazione, un'analisi e una proposta progettuale.

Chi se ne occupa: ufficio comunicazione e sistemi informativi

La comunicazione interna

Abbiamo fatto riferimento più volte ad aspetti di comunicazione interna. Accenniamo qui in termini generali a questo importante fronte, precisando che per dare forma e metodo alle azioni di comunicazione interna sarebbe opportuno elaborare un vero e proprio piano dedicato.

Con l'espressione comunicazione interna (o organizzativa) ci riferiamo all'insieme delle "attività che favoriscono e diffondono i valori dell'ente, la conoscenza delle strategie amministrative e l'organizzazione del lavoro"¹¹. Possiamo intenderla dunque come "messa in comune di

¹¹ "Diritto di parola", Alessandro Rovinetti, 2002

esperienze, valori, responsabilità, creazione di identità e di condivisione dei processi organizzativi”. In tal senso la comunicazione interna è anche motore dello sviluppo dell’organizzazione e leva strategica nella gestione del cambiamento.

Inoltre, la comunicazione interna svolge un ruolo complementare e funzionale rispetto alla comunicazione esterna. Infatti non è possibile ottenere una comunicazione esterna efficace, trasparente e completa se il livello della comunicazione interna non è altrettanto efficace, trasparente e completo.

In termini generali, nei confronti del pubblico interno è possibile mettere in campo azioni di comunicazione su più fronti: formazione su tematiche legate all’organizzazione e alla comunicazione; informazione interna (tramite rete intranet e altri strumenti uno a molti), partecipazione al cambiamento (incontri e condivisione illustrazione di atti e decisioni); disponibilità di strumenti di lavoro, di collaborazione, di comunicazione evoluti, impostati alla condivisione e in grado di far emergere il valore della comunicazione informale accanto a quella formale.

Lo scenario attuale in cui vive la pubblica amministrazione si caratterizza per un forte impulso al cambiamento. Per poter gestire tale processo, occorre poter contare su personale informato, motivato, coinvolto e partecipe del cambiamento stesso e ciò richiede di “rielaborare e far evolvere il sistema di significati e valori dell’organizzazione coerentemente con le nuove linee strategiche”.¹² Appare evidente dunque come in ogni fase del cambiamento la comunicazione interna rappresenti leva imprescindibile, e un piano di comunicazione interna uno strumento necessario.

I principali strumenti di comunicazione interna attualmente in uso nel comune di Pordenone sono - oltre agli incontri con il personale per la condivisione e illustrazione di decisioni - la rete intranet e la posta elettronica. Queste due piattaforme mostrano oggi i segni del tempo e una certa inadeguatezza rispetto alle mutate esigenze dell’organizzazione, in quanto non permettono di cogliere a pieno tutte le opportunità di comunicazione offerte oggi dalle tecnologie informatiche. Occorre oggi accompagnare anche con le tecnologie il passaggio da un sistema di comunicazione unidirezionale e gerarchico a un sistema di dialogo orizzontale e paritario, attivare ambienti di collaborazione e condivisione *on line*, sperimentare strumenti di *community*. Per questo è stata già elaborata una proposta per il *redesign* della rete intranet e l’introduzione di strumenti di comunicazione interna innovativi (come una chat interna e servizi *on line* personalizzati).

Compatibilmente con le risorse disponibili e gli indirizzi che darà l’amministrazione, tali iniziative e strumenti di comunicazione interna potranno essere sviluppati in seguito, secondo un disegno che troverà spazio nelle versioni future del presente piano.

12 «Il piano di comunicazione delle amministrazioni pubbliche», a cura del Dipartimento della Funzione Pubblica, Edizioni scientifiche italiane, Napoli (2004), pag. 117

Comprendere l'efficacia della comunicazione

Le specifiche azioni o piani di comunicazione che il comune di Pordenone attuerà nel corso dell'anno faranno riferimento al presente piano, richiamandone il contesto, gli obiettivi generali, gli strumenti disponibili e le modalità con cui essi vengono gestiti. Per conoscere di volta in volta l'efficacia della comunicazione effettuata sarà necessario individuare specifici indicatori, qualitativi e quantitativi, tarati sugli obiettivi dati.

Per conoscere e valutare l'efficacia dell'attività di comunicazione è possibile svolgere un'analisi di tipo **quantitativo**, basandosi su indicatori misurabili (ad esempio tempi, costi, numero di accessi, incontri, comunicati, segnalazioni ricevute, eccetera). A tale proposito occorre fare qui alcune precisazioni. La disponibilità dei dati utili a misurare l'efficacia della comunicazione è molto differente a seconda degli strumenti: per quanto riguarda il web e in particolare i *social network* esistono strumenti di analisi estremamente dettagliati. Tuttavia i numeri possono essere fuorvianti, ad esempio il numero di iscritti alla pagina Facebook fornisce un dato solo apparentemente significativo: il valore che può dirci veramente qualcosa dell'efficacia comunicativa è il numero delle persone effettivamente coinvolte. Analogamente, su Twitter hanno più significato le interazioni e i *retweet* che non il numero di *follower* o il numero di *tweet* pubblicati.

La piattaforma per le segnalazioni online SOL contiene in sé la possibilità non solo per l'operatore, ma anche per qualunque utente di verificare via web, liberamente e in tempo reale, l'esito della segnalazione, i tempi di risposta e in definitiva l'efficacia del servizio stesso.

Per quanto riguarda l'attività dell'ufficio stampa gli indicatori numerici possono essere: numero comunicati inviati, numero foto inviate, numero conferenze stampa organizzate, numero medio giornalisti presenti alle conferenze stampa (dati attualmente non rilevati).

Per quanto riguarda infine l'attività dell'Urp, oggi non è possibile disporre di dati certi su numero di utenti, tipo di quesiti sottoposti, tempo di permanenza allo sportello. Per poter disporre di questi dati sarebbe necessario (oltre ad un applicativo a ciò dedicato) organizzare diversamente il *front office*, il che è reso difficile innanzitutto da problemi logistici. Tale rilevazione infatti non potrà essere attivata finché le funzioni di Urp e di portineria saranno svolte nello stesso luogo fisico.

Per un'analisi **qualitativa** dei servizi erogati, possiamo fare riferimento qui alle indagini periodiche di *customer satisfaction* effettuate dal servizio controllo di gestione. Riportiamo qui i risultati delle ultime indagini effettuate su servizi coinvolti direttamente nell'attività di comunicazione istituzionale.

Servizio	Anno rilevazione	Voto e scarto con rilevazione precedente	Questionari compilati
Ufficio relazioni con il pubblico	2014	9 (=)	90 (88%)
Sito web istituzionale	2012	8 (+2)	80

Informagiovani	2014	9 (=)	266 (98%)
----------------	------	-------	-----------

I dettagli consultabili all'indirizzo www.comune.pordenone.it/questionari¹³

Documenti richiamati nel presente piano

- Linee programmatiche di mandato 2016-2021
- Programma triennale per la trasparenza e programma triennale dell'anticorruzione
- Manuale "Immagine grafica coordinata del comune di Pordenone"
- *Social media policy*
- Intervento PISUS "Pordenone, mondo. Web e *social media* per una città competitiva"
- Codice di comportamento aziendale del comune di Pordenone

¹³ Dati aggiornati al 12 ottobre 2015

Elenco firmatari

ATTO SOTTOSCRITTO DIGITALMENTE AI SENSI DEL D.P.R. 445/2000 E DEL D.LGS. 82/2005 E SUCCESSIVE MODIFICHE E INTEGRAZIONI

Questo documento è stato firmato da:

NOME: PEROSA PRIMO

CODICE FISCALE: PRSPRM57D04C714C

DATA FIRMA: 30/12/2016 14:31:45

IMPRONTA: 0316FFB9B890E05741EE9E7AF86BB53AF0F54805D8BE5A0A436A585E375CE128
F0F54805D8BE5A0A436A585E375CE128418A73EB8B85F9A8067D6504B1631EB9
418A73EB8B85F9A8067D6504B1631EB99AFDAE302420251C0F00644E96189D2D
9AFDAE302420251C0F00644E96189D2DC1F41DAEE8A19FB87B3682AA2ED0A4AD