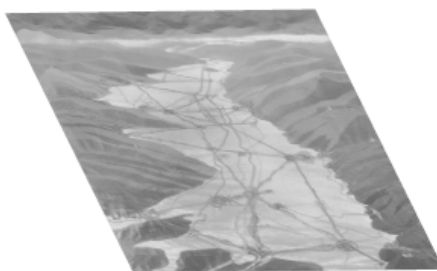




Progetto Co-finanziato dall'Unione Europea
P.O.R. Campania 2000-2006
P.I. G.A.C. "Certosa di Padula per un sistema culturale - turistico del Vallo di Diano"
ASSE II - Misura 2.3, azione di
Progetto: "Sviluppo Sostenibile nella Filiera Turistico-Culturale"
Cod. Intervento FGMV 000 002 A



Piano di Comunicazione del Progetto Integrato "Certosa di Padula" Proposta operativa: la rete del Vallo di Diano



Secondo volume





Coordinamento scientifico - Emilio Becheri – Mercury S.r.l.
Ambiti tematici - Gianpiero de la Feld – ENCO S.r.l.
Linea grafica - Ugo Picarelli – Leader S.a.s.

Responsabile di progetto – Pierluigi Picilli

Testi a cura di Salvatore Medici
Supervisione Sandro Billi
Elaborazioni G.I.S. Antonello Azzato



Responsabile PI G.A.C. “Certosa di Padula” – Vincenzo Russo
Responsabile Misura 2.3 – Nadia Murolo



Direzione attività e R.U.P. – Michele Rienzo
Coordinamento – Tiziana Medici

Introduzione al secondo volume

I Obiettivi strategici e obiettivi operativi di comunicazione

- | | | |
|-----|--|----|
| 1.1 | Macro obiettivo: identità territoriale del Vallo di Diano | 9 |
| 1.2 | Macro obiettivo: sperimentazione e creazione della rete comunicativa degli interventi PI e degli ulteriori interventi turistico culturali | 11 |
| 1.3 | Macro obiettivo: coordinamento, monitoraggio e riattivazione continua delle sorgenti, dei contenuti e degli strumenti di comunicazione | 13 |
| 1.4 | Macro obiettivo: assicurare la trasparenza, l'informazione e la pubblicità secondo le linee guida dell'Unione Europea, favorire l'accesso alle opportunità | 14 |
| 1.5 | Macro obiettivo: gestione della rete di comunicazione e dei poli creati e coinvolgimento permanente delle azioni avviate sul territorio | 14 |

II I target di riferimento

III Le fasi della programmazione del piano

IV L'organizzazione della Comunicazione

- | | | |
|-------|--|----|
| 4.1 | Modelli esistenti | 21 |
| 4.1.1 | I progetti Integrati | 21 |
| 4.1.2 | Strutture di Coordinamento della Comunicazione | 23 |
| 4.2 | Proposta Organizzativa: comunicazione è organizzazione | 24 |
| 4.2.1 | L'organizzazione possibile della comunicazione | 25 |
| 4.2.2 | L'organizzazione ideale della comunicazione | 26 |

V Gli strumenti della comunicazione

- | | | |
|-------|--|----|
| 5.1 | Caratteristiche e distinzioni | 30 |
| 5.2 | Gli strumenti specifici per il PI Certosa | 33 |
| 5.2.1 | Prodotti stampati | 34 |
| 5.2.2 | Audiovisivo | 37 |
| 5.2.3 | Interattivi e digitali | 38 |
| 5.2.4 | Strumenti di contatto diretto | 40 |
| 5.2.5 | Eventi | 42 |
| 5.2.6 | Progetti | 44 |
| 5.2.7 | Rapporto con i media | 48 |
| 5.3 | Comunicazione Interna | 49 |
| 5.4 | Verso un'Idea Forza esplosa: una prima ipotesi di brand Vallo di Diano | 49 |

4	<i>Indice</i>	
5.5	La griglia delle attività	52
VI	Monitoraggio e Valutazione	
6.1	Attività e finalità	64
6.2	Strumenti e indicatori	65
	Considerazioni conclusive	
	Bibliografia	
	Siti web consultati	

INTRODUZIONE AL SECONDO VOLUME

Il secondo volume del Piano di Comunicazione del progetto Integrato “Certosa di Padula” contiene in un’unica sezione, la proposta di carattere operativo della comunicazione del PI, con riferimento all’organizzazione della comunicazione e agli strumenti da adottare, per un sistema territoriale condiviso e partecipato.

Il secondo volume tiene conto dell’analisi contenuta nel primo e, in base ai punti di debolezza elencati nelle considerazioni finali, traccia una strada possibile per superarli, riassumendo in una serie di attività, la strategia per intensificare il lavoro finora svolto dal PI.

A tal fine sono stati individuati e definiti cinque obiettivi strategici di comunicazione, il cui raggiungimento è vincolato al conseguimento di una serie di obiettivi operativi, a cui corrispondono azioni di comunicazione.

Gli obiettivi, le azioni di comunicazione, il target, i tempi e gli strumenti sono esposti in maniera sintetica e correlati tra loro all’interno di una griglia delle attività, che costituisce lo schema di riferimento per la fase operativa.

Nel capitolo finale del volume è riportata la descrizione delle attività di monitoraggio e valutazione del Piano di Comunicazione.

La proposta operativa pianifica l’insieme delle azioni potenzialmente realizzabili nell’ambito del PI Certosa di Padula nel corso dell’attuazione dei cinque progetti della Comunità Montana e delle azioni ipotetiche e successive ai progetti stessi.

La strategia si articola in 14 mesi ed è da considerare come una linea guida, ben sapendo che nel corso dell’azione nuovi elementi si aggiungeranno ed altri si modificheranno per adeguarsi alle necessità scaturite dallo svolgersi dei progetti.

In questa sezione si provvederà a descrivere la nuova struttura organizzativa della comunicazione, la sequenza cronologica degli obiettivi e delle azioni comunicative, l’universo dei destinatari a cui ogni azione è diretta, gli strumenti da utilizzare. Infine si provvederà a delineare la fase di monitoraggio e valutazione del Piano.

La scelta e l’individuazione degli obiettivi sono correlate, come già detto, all’analisi di quello che è stato già realizzato ed esaminato nel primo volume, tenendo conto che il Progetto Integrato si trova nella fase di

attuazione in cui è previsto il raggiungimento di alcuni obiettivi generali quali:

- il completamento dei progetti finanziati, sia pubblici che privati e gestiti rispettivamente dai Comuni e dagli operatori imprenditoriali, secondo la Misura 2.1 e 2.2¹;
- la realizzazione delle misure formative, e dei progetti di assistenza, di studio e servizi;
- il consolidamento e la messa in rete degli interventi finanziati;
- la creazione di un sistema di offerta materiale e immateriale sostenibile in ambito culturale, ambientale, turistico.

La scelta degli obiettivi di comunicazione parte dagli obiettivi generali suddetti.

Evidenziamo che la proposta definisce gli obiettivi strategici degli interventi di comunicazione, da pianificare a medio e a lungo termine. Il Piano ha lo scopo di dare un quadro delle principali azioni per innescare i processi iniziali. I processi successivi, l'utilizzo di specifici strumenti, i relativi contenuti devono essere pianificati e illustrati di volta in volta, in base ai progressi registrati.

La proposta indica una nuova strada che il territorio potrà percorrere. Essa agisce in due momenti determinanti:

- la fase di attuazione degli interventi e di realizzazione del Sistema²/rete Vallo di Diano, con una regia unica o condivisa;
- la fase di gestione e promozione esterna del Sistema creato.

La prima fase deve ottenere entro un tempo determinato la messa a punto della rete turistico culturale del PI e del sistema Vallo di Diano. Tale sistema dovrà includere fattori peculiari ed innovativi, di carattere produttivo, ambientale non necessariamente correlato agli aspetti turistico-culturali. Bisognerà perciò costituire una rete integrata di interventi turistici, culturali, economici, produttivi, logistici, che siano lineari, scevri da confusione e sovrapposizione, o inutili doppi percorsi. Per la prima fase si prevedono azioni di comunicazione che rafforzino la condivisione, la sperimentazione e la realizzazione delle ipotesi di lavoro illustrate nel Piano. Tali sforzi devono, alla fine dei 14 mesi, determinare nuove strategie, condivise e partecipate, su cui fondare le successive azioni di promozione e commercializzazione del territorio.

¹ Si veda il primo volume del Piano di Comunicazione

² Per sistema si definisce un'aggregazione territoriale e sovracomunale che determini in maniera condivisa e unitaria, attraverso una rete di comunicazione ed una regia unica, una serie di obiettivi e di strategie di sviluppo, di promozione, di qualità della vita, di sostenibilità ambientale da attivare sinergicamente.

In questo periodo partendo dal progetto integrato, il percorso deve portare alla costruzione di una regia unica del territorio o meglio a una vision dello sviluppo territoriale, condivisa da parte degli attori pubblici e privati e dai tanti interventi di sviluppo locale, attivi nel comprensorio, che ancora troppo poco parlano tra loro. Tale condivisione sarà indispensabile per pianificare una strategia di comunicazione che si intrecci nel contempo ad una strategia complessiva di sviluppo.

La fase iniziale sarà caratterizzata da una concentrazione delle azioni e degli interventi di comunicazione, esclusivamente all'interno del Vallo di Diano, recuperando e coordinando il lavoro già svolto, raccordando e correggendo le azioni comunicative previste con i progetti di assistenza affidati alla Comunità Montana, alimentando nuove azioni comunicative ed organizzative e individuando gli strumenti più giusti per raggiungere gli obiettivi prefissati.

La seconda fase sulla base di quella che sarà la condivisione complessiva raggiunta nel territorio del Vallo di Diano, provvederà a coordinare la gestione del sistema/rete e la sua promozione in termini di immagine e di capacità di attrazione degli investimenti. Essa va avviata dal periodo finale della prima fase e in maniera permanente. Deve inserirsi all'interno di una strategia di marketing territoriale individuando nel sistema Vallo di Diano, il prodotto da promuovere e commercializzare.

I OBIETTIVI STRATEGICI E OBIETTIVI OPERATIVI DI COMUNICAZIONE

Al fine di facilitare l'esposizione degli obiettivi e delle azioni ad essi connessi abbiamo scelto una forma schematica di rappresentazione, così da dare modo agli attori coinvolti nel Progetto Integrato, di acquisire nel più breve tempo possibile il quadro degli obiettivi a cui concorrere.

Prima di tutto, gli obiettivi di comunicazione sono stati suddivisi in Macro Obiettivi (obiettivi strategici) e in Micro Obiettivi (obiettivi operativi). Questi ultimi rappresentano i singoli passaggi da realizzare per poter ottenere il macro obiettivo. Entrambi i tipi di obiettivi sono elencati secondo un percorso lineare e sequenziale. Ai singoli obiettivi operativi (Micro) sono correlati le azioni di comunicazione da avviare, i target/destinatari delle azioni e gli strumenti da utilizzare.

I macro obiettivi sono cinque. Essi partono dalla fase di attuazione del PI e in maniera consecutiva si susseguono per un periodo di medio e lungo termine, fino alla fase di gestione consolidata del sistema/rete e della comunicazione. Ogni macro obiettivo stabilisce micro obiettivi, cadenzati anch'essi in maniera sequenziale. I micro obiettivi prevedono specifiche azioni di comunicazione. Alcune di esse si sovrappongono, mentre altre sono da avviare sin dall'inizio del percorso e per tutta la sua durata, fino alla creazione del sistema condiviso. Molte azioni hanno un ruolo dinamico e trasversale, finalizzato cioè al raggiungimento di più micro obiettivi.

L'azione di comunicazione prevede un target/destinatario di riferimento. La segmentazione dei destinatari delle azioni sarà illustrata nei prossimi paragrafi e permetterà di utilizzare lo strumento adatto e il linguaggio comunicativo mirato al destinatario finale.

Tab. 1 Gli obiettivi strategici e operativi di comunicazione

MACRO OBIETTIVI	MICRO OBIETTIVI
Identità territoriale del Vallo di Diano	<ul style="list-style-type: none"> • Stimolare fiducia nei soggetti coinvolti nel PI Certosa • Condivisione e creazione del brand Vallo di Diano intorno all'Idea Forza, arricchita di ulteriori elementi legati anche ad altre peculiarità (logistica, cerniera, innovazione). Definizione della Tavola dei simboli • Consolidare il senso di appartenenza al Vallo di Diano
Messa a sistema, sperimentazione e creazione della rete degli interventi PI e degli ulteriori Interventi turistico culturali	<ul style="list-style-type: none"> • Accompagnare e assistere i destinatari degli interventi privati • Mobilitare le risorse materiali e immateriali presenti nel comprensorio. Alimentare la partecipazione e ascoltare il territorio • Ampliamento dell'organizzazione interna • Favorire le relazioni tra lo strumento PI Certosa e gli altri strumenti dello sviluppo locale nel territorio e al suo esterno
Coordinamento, monitoraggio e riattivazione continua delle sorgenti, dei contenuti e degli strumenti di comunicazione	<ul style="list-style-type: none"> • Rafforzamento dell'organizzazione interna • Condivisione del sistema, degli obiettivi, dei processi e dei ruoli di comunicazione e del Piano di Comunicazione con i soggetti coinvolti e con gli organismi di pianificazione territoriale • Alimentare i flussi di comunicazione interna ed esterna, intensificare la partecipazione, il monitoraggio e le correzioni degli elementi costitutivi la comunicazione
Assicurare la trasparenza, l'informazione e la pubblicità secondo le linee guida dell'Unione Europea, favorire e migliorare l'accesso alle opportunità	<ul style="list-style-type: none"> • Rispettare le norme sulla comunicazione dell'Unione Europea • Garantire l'informazione tecnico amministrativa del PI sul territorio
Gestione della rete e dei poli e coinvolgimento permanente delle azioni avviate sul territorio	<ul style="list-style-type: none"> • Creazione presidi e strumenti permanenti di comunicazione e di gestione tecnica del sistema come l'Area comunicazione, i Club di prodotto, gli Iat che coinvolgono gli attori con cui si è attuato il percorso finora • Esportazione extra-territoriale del sistema Vallo di Diano: azioni di promo commercializzazione, marketing territoriale e internazionalizzazione del sistema e del brand • Nuovi interventi strutturali, nuove iniziative di animazione e comunicazione

1.1 Macro obiettivo: Identità territoriale del Vallo di Diano

L'obiettivo nasce dalla constatazione di una frammentarietà nella comunicazione simbolica del PI Certosa, conosciuto essenzialmente quale strumento di supporto finanziario e di servizio al territorio, e non come

valorizzatore di miti, immagini, fascino, emozioni, sogno. E' dunque necessario considerare la presenza di questi elementi, per dare al comprensorio Vallo di Diano un bagaglio ricco di fascino ed atmosfera. A tale scopo, uno dei micro obiettivi da raggiungere sarà quello di realizzare una vera e propria Tavola dei Simboli dove i contenuti saranno i miti, i racconti e le figure archetipe, ma anche le eccellenze e le buone prassi, esistenti o da venire, più importanti e condivise dall'intero comprensorio. Dalla Tavola, sulla scorta di un Piano Colore dei centri storici, sarà possibile attingere per arricchire di nuovi spunti, la promozione di un Bene Culturale, di un prodotto enogastronomico o artigianale. La Tavola, in sostanza, insieme con il presente Piano di comunicazione e la successiva definizione di una Mappa degli Eventi e delle Reti tematiche rappresenteranno le fondamenta della Comunicazione, in quanto contenitori di spunti, messaggi, immagini per l'intero territorio.

Micro Obiettivi:

- **Stimolare fiducia nei soggetti coinvolti nel PI Certosa**

Azione di comunicazione:

- a) comunicazione degli interventi del PI, dare visibilità a ciò che si è realizzato e si sta attuando;
- b) comunicazione della meta finale del PI e dei vantaggi concreti, dei paragoni, delle esperienze extraterritoriali nell'ambito del PI.

- **Condivisione e creazione del brand Vallo di Diano intorno all'Idea Forza, arricchita di ulteriori elementi legati anche ad altre peculiarità. Definizione della Tavola dei simboli**

Azione di comunicazione:

- a) Ricerca e condivisione di un sistema di simboli, segni, racconti del territorio da cui le sorgenti della comunicazione potranno trarre le giuste coordinate per comunicare il PI in maniera simbolica;
- b) favorire la massima condivisione dell'Idea-Forza e della Tavola dei Simboli all'interno della rete territoriale;
- c) una volta appurata la condivisione, coordinare l'immagine, il marchio-logo, i contenuti e le proposte di chi comunica sul territorio, per creare reti tematiche e reti informative;
- d) comunicare sul territorio il brand Vallo di Diano.

- **Consolidare il senso di appartenenza al Vallo di Diano**

Azione di comunicazione:

- a) raccogliere le buone prassi locali, presenti in ogni settore;
- b) diffondere e condividere le buone prassi;

- c) raccogliere e riproporre momenti di azione collettiva del territorio sulla base di elementi identificativi, correlandoli alle attività dei progetti del PI.

1.2 Macro obiettivo: sperimentazione e creazione della rete comunicativa degli interventi PI e degli ulteriori Interventi turistico culturali

Il fine ultimo del PI è quello di creare una rete tra gli interventi attivati e finanziati. E' necessario che tale intento venga supportato da azioni di comunicazione e di sperimentazione e che venga trasferito nella mentalità degli attori coinvolti. In tal senso, la comunicazione diventa da un lato condivisione e partecipazione, dall'altro il conduttore, il mezzo, il filo trasparente, la ragnatela che unisce gli interventi della rete. La comunicazione del territorio va relazionata alla promozione di un singolo prodotto o alla somma dei prodotti di eccellenza e viceversa. Per ottenere tale obiettivo è necessario realizzare una rete comunicativa che contenga sia gli interventi pubblici che privati in itinere con il PI, ma anche luoghi, poli, eventi e tematiche del Vallo di Diano che rappresentano buone prassi sul territorio. Al fine di raccordare l'insieme di tali interventi abbiamo previsto tre strumenti. I primi due, la mappa degli Eventi e le Reti tematiche, rappresentano l'individuazione e la definizione in progress dei poli areali, delle occasioni/eventi e delle tematiche prioritarie su cui puntare inizialmente per creare la rete. I poli, gli eventi, le tematiche individuate in quanto elementi di attrazione vanno sperimentati e trasmessi al territorio, attraverso il terzo strumento, quello che noi chiamiamo Rete dell'Eccellenze. In questo modo, sarà possibile valutare meglio quelle aree dove manca organizzazione, qualità, servizi e capacità attrattiva, al fine di programmare nuove azioni ed interventi. Nel mentre di tali azioni, non bisognerà dimenticare il consolidamento dei rapporti con i soggetti privati coinvolti nel PI, ai quali garantire assistenza e accompagnamento. Avviata la comunicazione simbolica relativa al brand e all'identità, sarà fondamentale coinvolgere coloro che hanno dimostrato interesse nel partecipare al processo interno del PI.

Micro Obiettivi:

- **Accompagnare e assistere i destinatari degli interventi privati**

Azione di comunicazione:

- a) coordinare, condividere e pianificare le azioni già previste all'interno dei cinque Progetti di assistenza affidati alla Comunità Montana Vallo di Diano, definendo i settori di intervento;

b) assistenza e accompagnamento per competenze nei confronti dei soggetti coinvolti.

- **Mobilitare le risorse materiali e immateriali presenti nel comprensorio. Alimentare la partecipazione e ascoltare il territorio**

Azione di comunicazione:

a) coinvolgere le generazioni giovanili, recependo i loro contributi da utilizzare nelle attività connesse al Progetto Integrato;

b) promuovere l'adozione della rete del PI e la collaborazione con altri interventi, favorire azioni di responsabilità sociale;

c) strutturare l'iniziale sistema di poli, la rete operativa dei soggetti già attivi sul territorio, da consolidare con gli interventi del PI, con cui condividere e preparare la Rete dell'Eccellenze. Redazione della Mappa degli Eventi e individuazione delle Reti Tematiche. La scelta degli elementi attrattori va coordinata con quella indicata nel Dos del Progetto Integrato, ma va modificata e integrata in base ai report sul turismo, a quelli sui fondi strutturali, a quelli del PI stesso, che illustreranno periodicamente gli interventi e l'impatto sul territorio, e permetteranno di individuare le aree più forti e quelle più svantaggiate;

d) realizzare la Rete dell'Eccellenze, avviando una rete tra gli interventi già esistenti e le buone prassi già attive, pur esterne al PI e al settore turistico. Saranno attivate azioni di marketing territoriale, a partire dall'esistente e sulla base delle aree inserite nelle Reti tematiche e nella Mappa degli eventi;

e) azioni di coinvolgimento e persuasione nelle aree carenti di interventi del PI.

- **Ampliamento dell'organizzazione interna**

Azione di comunicazione:

a) coinvolgimento diretto dei partecipanti al PI.

- **Favorire le relazioni tra lo strumento PI Certosa e gli altri strumenti dello sviluppo locale nel territorio e al suo esterno**

Azione di comunicazione:

a) animazione per la creazione di coordinamento tecnico-politico di azioni di sviluppo locale e turistico-culturali, che insistono sul territorio, con il coinvolgimento degli attori legati al turismo, ambiente, cultura, utilizzando il supporto tecnico dei cinque progetti avviati della Comunità Montana.

1.3 Macro obiettivo: coordinamento, monitoraggio e riattivazione continua delle sorgenti, dei contenuti e degli strumenti di comunicazione

Il sistema di comunicazione va condiviso con gli attori protagonisti delle scelte e con il territorio, in modo tale da realizzare più facilmente la Comunicazione Condivisa. Abbiamo visto nel primo volume che il PI Certosa come del resto la maggior parte dei PI avviati in Italia, non dispone di un Piano di Comunicazione. Altro dato è quello secondo il quale le attività di comunicazione a livello locale sono nate spesso spontaneamente, senza un preciso raccordo con il Tavolo di Concertazione, o senza il coordinamento da parte di una struttura di comunicazione che desse degli indirizzi precisi. E' emersa insomma l'assenza di una funzione stabile di comunicazione, con una conseguente mancanza di coordinamento delle azioni. Appare indispensabile sulla base del presente Piano, prevedere la costruzione di un presidio e di una strategia che alimenti la comunicazione attraverso la definizione di ruoli e contenuti e un monitoraggio continuo che permetta di correggere il tiro, dare linfa alle sorgenti e alla partecipazione.

Micro Obiettivi:

- **Rafforzamento dell'organizzazione interna**
Azione di comunicazione:
 - a) intensificare gli incontri del Tavolo di Concertazione;
 - b) mettere in rete e favorire una comunicazione interna semplice e dinamica;
 - c) promuovere un'assunzione di responsabilità e di ruolo di ogni singolo attore.
- **Condivisione del sistema, degli obiettivi, dei processi e dei ruoli di comunicazione e del Piano di Comunicazione con i soggetti coinvolti e con gli organismi di pianificazione territoriale**
Azione di comunicazione:
 - a) sviluppare a partire dal presente Piano di Comunicazione una visione comune tra i soggetti coinvolti, attraverso una definizione dei contenuti, messaggi e ruoli per la comunicazione, su indicazione di esperti.
- **Alimentare i flussi di comunicazione interna ed esterna, tenere alta la partecipazione, attivare il monitoraggio e le correzioni degli elementi costitutivi la comunicazione**
Azione di comunicazione:

14 *Obiettivi strategici e obiettivi operativi di comunicazione*

- a) sviluppare azioni di verifica della comunicazione, valutare gli indici di partecipazione e condivisione, immettere nuove azioni nei processi di relazione da parte di esperti della Comunicazione;
- b) pianificare di volta in volta gli strumenti e le modalità di realizzazione e creazione degli stessi e attivare una serie di incontri per condividere le scelte di comunicazione;
- c) assistenza ai soggetti coinvolti nella rete.

1.4 Macro obiettivo: assicurare la trasparenza, l'informazione e la pubblicità secondo le linee guida dell'Unione Europea, favorire l'accesso alle opportunità

L'obiettivo è individuato in linea con quanto previsto dalla normativa europea, da quella nazionale e regionale. E' indispensabile mantenere il grado di trasparenza, notorietà, il diritto all'informazione e all'accesso da parte dei cittadini alla Pubblica Amministrazione.

Micro Obiettivi:

- **Rispettare le norme sulla comunicazione dell'Unione Europea**

Azione di comunicazione:

- a) supportare gli enti locali e le attività imprenditoriali nell'applicazione dei metodi, delle norme e delle disposizioni pratiche legate alla comunicazione dei Fondi Strutturali.

- **Garantire l'informazione tecnico amministrativa del PI sul territorio**

Azione di comunicazione:

- a) attività di comunicazione di servizio sul funzionamento dell'organizzazione, delle modalità di gestione; pubblicazione di Bandi di gara, Avvisi pubblici, sospensione misure, pratiche amministrative, nominativi dei referenti a livello nazionale, regionale e locale a cui rivolgersi per ricevere informazioni.

1.5 Macro obiettivo: gestione della rete di comunicazione e dei poli creati e coinvolgimento permanente delle azioni avviate sul territorio

L'ultimo macro obiettivo si arricchisce dell'esito del processo di comunicazione sul territorio finora attivato, concluso il quale sarà predisposta (sulla base dei risultati raggiunti) una comunicazione centrata essenzialmente sul marketing territoriale per favorire l'attenzione all'esterno, sia in chiave turistica, sia in chiave di attrazione degli

investimenti. Per garantire la gestione del nuovo sistema creatosi, sarebbe opportuno avviare una nuova organizzazione, che con le esperienze maturate, dia continuità alle azioni, e dialoghi con gli attori coinvolti, sul piano decisionale e tecnico. A tale scopo dovrebbero essere garantiti organi sovraprensoriali come il Forum Permanente del Turismo o la Conferenza di pianificazione in seno alla Comunità Montana, supportati da un Ufficio Unico o un'Agenzia di sviluppo con diverse funzioni tecnico-amministrative, ed aree specifiche come l'Osservatorio sul Turismo o l'Area comunicazione. In questa fase, sin dall'inizio sarà avviata una nuova programmazione per nuovi interventi strutturali ed immateriali.

Micro Obiettivi:

- **Creazione presidi e strumenti permanenti di comunicazione e di gestione tecnica del sistema.**

Azione di comunicazione:

- a) attivare sinergie in vista della nuova programmazione strutturale e della nuova normativa su turismo.

- **Marketing Territoriale: esportazione del Sistema Vallo di Diano, promo-commercializzazione, internazionalizzazione del sistema e del marchio.**

Azione di comunicazione:

- a) promo-commercializzazione, marketing, internazionalizzazione del brand e del Sistema.

- **Nuovi interventi strutturali, nuove iniziative di animazione e comunicazione**

Azione di comunicazione:

- a) proposta di programmazione di nuove iniziative sia pubbliche che private, materiali ed immateriali, al fine di completare il sistema/rete, laddove ha registrato punti di debolezza e rafforzarlo nei suoi elementi migliori. Nel settore della Comunicazione sarà possibile individuare nuove azioni e strumenti di marketing territoriale connesse a figure rappresentative legate alla Tavola dei Simboli, o alle risorse dei centri storici.

II I TARGET DI RIFERIMENTO

Nel presente capitolo, viene illustrata una macro segmentazione dell'universo dei destinatari delle azioni come precedentemente indicate. Si rimanda ad una successiva griglia delle attività per la descrizione del rapporto tra azione, destinatario e strumenti. Il target di riferimento del Piano di Comunicazione, può essere suddiviso in 4 macro gruppi:

- a. Istituzioni
- b. Media
- c. Soggetti di Intermediazione o stakeholder
- d. Beneficiari finali

Con “**Comunità Locale**” invece si intende l'intero quadro dei destinatari/target del PI.

Ogni macro categoria prevede al suo interno una segmentazione realizzata in base al contesto di riferimento:

a. Istituzioni

- Partenariato Istituzionale del Tavolo di Concertazione Pit che comprende: Comunità Montana Vallo di Diano, 15 Comuni del Vallo di Diano, Provincia di Salerno, Regione Campania, Soprintendenze Beni culturali e Beni archeologici;
- Ente Parco Nazionale del Cilento e Vallo di Diano;
- Soggetti pubblici o pubblico-privati, gestori di azioni di sviluppo locale;
- Comuni e Comunità Montane limitrofe al Vallo di Diano
- Eventuali nuove forme di concertazione pubblica inserita in organismi istituzionalizzati;
- Associazioni enti locali (UPI, ANCI, UNCEM).

b. Media

- Agenzia di stampa;
- Redazioni e corrispondenti quotidiani di informazione e di economia nazionale e locali;
- Periodici di informazione, attualità, politica economica e sociale;
- Periodici specializzati, settore impresa, formazione, giovani, turismo, sviluppo sostenibile;
- Redazioni e corrispondenti Radio e TV nazionali e locali;
- Media on-line.

c. Soggetti di Intermediazione o Stakeholder

- Uffici Tecnici ed esperti impiegati o consulenti con specifici incarichi che supportano le amministrazioni pubbliche;
- Associazioni di categoria;
- Consorzi di commercio, imprenditoria, agricoltura – trasporti;
- Ordini professionali;
- Istituti di credito;
- Opinion leader aree cultura, economia, mondo giovane, figure carismatiche;
- Centri studi, Fondazioni, Studiosi;
- Istituti di formazione, Università, Istituti scolastici;
- Terzo Settore: associazioni culturali, Pro Loco, cooperative sociali;
- Associazione di utenti e consumatori;
- Liberi Professionisti;
- Tour Operator, Agenzie di Viaggio;
- Organizzazioni sindacali;
- Soggetti operativi sul territorio e portatori di buone prassi in diversi settori.

d. Beneficiari finali

- Beneficiari coinvolti nel Progetto Integrato (operatori turistici, artigiani, coltivatori, corsisti, partenariato socio economico);
- Imprenditoria locale inserita in altri progetti di sviluppo locale (agricoltura, artigianato, attività produttive servizi, commercio);
- Imprenditoria locale non inserita in altri progetti di sviluppo locale;
- Operatori culturali;
- Studenti (di primi e secondo grado e universitari);
- Laureati e diplomati;
- Giovani interessati alla creazione di impresa;
- Disoccupati;

Proposta organizzativa: la segmentazione del target prevede in fase di attuazione del Piano di Comunicazione la creazione di una Banca dati con l'indicazione precisa dei destinatari e i contatti individuali, nel rispetto della normativa vigente sulla Privacy.

III LE FASI DELLA PROGRAMMAZIONE DEL PIANO

In questo capitolo indichiamo la sequenza degli obiettivi a cui sono interconnesse le azioni di comunicazione.

Alcuni degli obiettivi sono attuati in contemporaneità, con possibilità di intreccio delle azioni, mentre altri viaggiano parallelamente con contenuti diversi.

In maniera schematica, indicheremo le fasi relative agli obiettivi, precisando che sia il primo che il secondo macro obiettivo seguono per la maggior parte linee simili in termini di approccio e significato. Il terzo macro obiettivo si muove all'interno dell'organizzazione e dunque segue tempi precedenti e paralleli ai primi due. Il quarto macro obiettivo è parallelo a tutti gli altri, ma con contenuti diversi. I quattro macro obiettivi sono propedeutici per il perseguimento del quinto.

Da un punto di vista delle azioni di comunicazione il percorso delineato dovrà prima di tutto far conoscere lo stato dell'arte del PI sul territorio, quindi si procederà ad una fase di ricerca che riguarda l'immagine e il "brand", le buone prassi, i poli di eccellenza già esistenti e il coinvolgimento degli stakeholder. Si passerà poi alla fase di condivisione degli elementi ricercati. In questo caso l'azione riguarda il brand, la definizione della Tavola dei Simboli, delle reti tematiche e la definizione della Mappa degli Eventi sui cui puntare con la Rete dell'Eccellenze.

In questa fase inoltre, si consoliderà il senso di appartenenza al territorio e si amplierà la partecipazione al PI. Seguirà, in termini cronologici, la campagna promozionale sul "brand", seguita dalle sperimentazioni e dalle prime promozioni extracomprendoriali. Tutte le azioni suddette fanno riferimento ai primi due macro obiettivi.

Lungo questo percorso ne sarà attivato uno parallelo interno, finalizzato alla condivisione e alla verifica delle azioni di comunicazione (terzo macro obiettivo) e un altro percorso che garantisca la trasparenza e il flusso di informazione continua (quarto macro obiettivo).

Infine, una volta collaudato il sistema/rete, saranno avviate azioni di marketing territoriale, riprogrammazione, gestione (quinto macro obiettivo).

Sequenza logica degli Obiettivi/Azioni:

1. Promuovere la condivisione interna del Piano di Comunicazione: prevede il rafforzamento dell'organizzazione interna e la condivisione dei ruoli;
2. Far conoscere lo stato dell'arte del PI e indicare il percorso futuro: prevede la comunicazione degli interventi PI, l'assistenza ai beneficiari coinvolti.
3. Ricercare e definire il brand e l'immagine, le buone prassi, i poli di eccellenza, le reti tematiche, la mappa degli eventi. Prevede la fase di confronto con gli stakeholder, la definizione della tavola dei simboli, il coinvolgimento dei giovani, delle organizzazioni di settore, l'individuazione degli eventi, dei poli di eccellenza, delle reti tematiche, la ricerca degli elementi con cui consolidare il senso di appartenenza al territorio.
4. Condividere il brand e l'immagine, la Tavola dei simboli, le buone prassi, le reti tematiche, il calendario degli eventi. Prevede la condivisione del brand con gli stakeholder, le reti tematiche e il riposizionamento dell'immagine e dei servizi nei poli di eccellenza, la comunicazione del senso di appartenenza sulla base dei simboli e delle eccellenze individuate, l'ampliamento dei soggetti interni al PI e i rapporti interistituzionali.
5. Comunicare il brand.
6. Comunicare e attuare la Rete delle Eccellenze.
7. Attivare forme di programmazione e marketing extracomprenditoriale, avviare nuove forme di partecipazione nelle aree più svantaggiate.
8. Tutte le fasi precedenti sono accompagnate dalle azioni previste nel quarto macro obiettivo, legate alla informazione e alla trasparenza e nel terzo macro obiettivo con il monitoraggio delle azioni e l'eventuale correzione. Inoltre, appurata la condivisione degli obiettivi, in linea con le nuove opportunità di finanziamento, la fase di programmazione deve essere attuabile già all'inizio del percorso complessivo.

I tempi indicati in mesi e periodi di svolgimento sono riportati nella successiva griglia delle attività³.

³ Si veda pag. 52

IV L'ORGANIZZAZIONE DELLA COMUNICAZIONE

Dall'analisi dell'organizzazione del PI Certosa, trattata nei precedenti paragrafi, emerge che dopo anni di confronto la qualità organizzativa e la maturità del Tavolo di Concertazione in termini di raccordo e di programmazione, ha raggiunto livelli soddisfacenti. In base alle interviste realizzate agli attori protagonisti, il Tavolo funziona. Dalla stessa analisi, sono emerse però alcune criticità che in gran parte possono essere imputate a carenze nella organizzazione. Così emerge che da una errata organizzazione della comunicazione, dipendono la scarsa condivisione dei messaggi proposti al territorio, l'assenza di una strategia, l'eccessiva spontaneità delle azioni di comunicazione, la stessa immagine frammentata e scarsamente simbolica del PI, nonché la presenza altalenante sui Media e una scarsa comunicazione interistituzionale.

Prevedere una nuova forma di organizzazione della comunicazione all'interno del Progetto Integrato e dei suoi sviluppi futuri, potrà di certo correggere di quest'ultima il tiro e garantire la creazione di un messaggio condiviso, la centralità del PI nel comprensorio, il coordinamento e il monitoraggio dei ruoli, dei contenuti, degli strumenti della comunicazione in ambito locale ed extraterritoriale.

Agli stessi attori istituzionali del comprensorio appare ormai indispensabile un supporto tecnico in diversi ambiti del PI (amministrazione, monitoraggio, rapporto interistituzionale, programmazione) tra cui la comunicazione, oltre che un coordinamento strategico sia nel settore del turismo culturale (Pit Multisetoriale, Forum Permanente del Turismo) che in quello più generale dello sviluppo locale. La nostra intenzione è di individuare potenziali correzioni e percorsi da condividere, facendo riferimento agli strumenti e alle modalità organizzative esistenti.

Al fine di indicare possibili alternative o rafforzamenti, si terrà conto in breve di alcune esperienze organizzative della comunicazione, già maturate nell'ambito dei Progetti Integrati.

Inoltre si prenderanno in considerazione le opportunità possibili, nel realizzare strutture tecniche di coordinamento per la comunicazione che si interfacciano con il PI Gac, ma anche con altri organismi comprensoriali, per i quali il PI può essere un punto di riferimento, in quanto uno dei primi strumenti di concertazione nel territorio.

4.1 Modelli esistenti

Nel corso delle interviste ai Sindaci del Tavolo di Concertazione, abbiamo rilevato quali proposte siano state vagliate dalle istituzioni locali, per raggiungere il necessario coordinamento territoriale. Tra queste, emergono l'Ufficio Unico in seno alla Comunità Montana, l'Agenzia di Sviluppo locale, i progetti di servizio e assistenza oggi avviati dall'ente montano nell'ambito del PI.⁴ Altre proposte simili riguardano l'istituzione di un Ufficio di coordinamento della Comunicazione, o ancora, un ufficio unico di coordinamento territoriale per la promozione, in grado di mettere in rete i progetti del Vallo di Diano. Altri strumenti riguardano la programmazione territoriale in senso ampio coinvolgendo il PI e altri interventi di sviluppo locale. Le proposte vanno dalla cabina di regia territoriale, al tavolo di coordinamento e di indirizzo e alla stessa Agenzia di Sviluppo.

4.1.1 I progetti Integrati

Se andiamo ad analizzare alcune forme di organizzazione più strettamente legate ai Progetti Integrati verifichiamo come l'Ufficio Unico tecnico sia stato già adottato in alcuni PI, mentre in altri interventi di sviluppo locale si è preferito optare per l'Agenzia di Sviluppo.

Prendiamo come esempio il Pit 21 in provincia di Messina che sin dall'inizio per la gestione tecnico amministrativa del Progetto si è organizzato attivando una Conferenza di indirizzo e un Ufficio unico che si relaziona dal punto di vista amministrativo con la Regione. L'Ufficio Unico prevede tre aree di competenza: amministrativa, finanziaria e comunicazione. L'area comunicazione ha un ruolo determinante nel raccordo con i partecipanti al Pit e con gli altri progetti non necessariamente legati al Pit. Tra gli interventi svolti dall'area comunicazione ricadono quelli informativi, (avvisi pubblici, pubblicazione della documentazione, buone prassi), elaborazioni di strategie di comunicazione e di diffusione dei risultati, il coordinamento delle riunioni, l'interfaccia con i privati, lo sportello produttivo, l'assistenza alle imprese per il rispetto delle normative europee in materia di informazione, il coordinamento per la carta intestata degli Enti Pubblici coinvolti, la gestione delle banche dati, le relazioni con i Media, la gestione del sito Web.

⁴ Si veda il primo volume del Piano di Comunicazione

Da sottolineare come la struttura nel suo complesso faccia da assistenza non solo al Progetto Integrato da cui è nata, ma intervenga anche in altre nuove forme di progettazione di sviluppo locale.

Un altro PIT siciliano, quello dei Nebrodi, ha adottato una configurazione simile, con l'Ufficio Unico che ha il compito di gestire in modo sinergico la variegata gamma dei progetti fisici, organizzativi e di promozione economica del PI. Coordinata da un manager, la struttura organizzativa dell'Ufficio Unico Nebrodi è stata articolata in cinque aree di scopo operative e orizzontali: sostenibilità e qualità, amministrativa e di monitoraggio, Rete dello Sportello Unico per le Attività Produttive, Sportello informativo e di assistenza alle imprese, comunicazione (per assicurare l'attività di informazione e di produzione dei materiali di documentazione e di divulgazione necessari alla conoscenza dei processi di sviluppo sostenibile innescati dal Progetto Integrato). Anche in questo caso, si assiste ad un'evoluzione, poiché l'Ufficio nel tempo diventa un supporto ad altre azioni di sviluppo locale come il Gal, il Pir, i Marchi d'Area.

Un altro esempio, questa volta campano, che non nasce specificatamente da un Progetto Integrato, è rappresentato dall'Agenzia di sviluppo locale "Città del Fare" che richiama l'idea del comprensorio Vallo di Diano, soprattutto per la volontà di considerare 10 comuni (Comuni di Acerra, Afragola, Brusciano, Caivano, Cardito, Casalnuovo di Napoli, Castello di Cisterno, Crispano, Mariglianella, Pomigliano d'Arco), un'unica città. In tal caso, l'Agenzia partecipata dai comuni comprende e coordina diversi strumenti di sviluppo sia territoriali che sociali. Anche in questo caso esiste un'area comunicazione che intreccia gli interessi dei Comuni in maniera associata, contribuendo notevolmente alla coesione degli stessi e alla loro promozione, secondo un'immagine univoca e coordinata.

Ritornando alle forme di organizzazione dei Progetti Integrati, ci rifacciamo nuovamente alle proposte contenute nelle Linee guida della comunicazione dei Progetti Integrati, prodotte dall'iniziativa Sprint del Formez, che parte dall'analisi di PI. Secondo tale analisi la definizione di una strategia necessita della risoluzione delle questioni relative alla titolarità e al coordinamento della comunicazione del Progetto Integrato. Se non esiste un presidio o una responsabilità definita e accettata, diventa difficile programmare ed attivare una strategia comunicativa. E' necessario delineare con chiarezza chi deve comunicare, quali obiettivi ogni soggetto coinvolto deve raggiungere, come coordinare le azioni di comunicazione. Partendo dalla considerazione che la Regione ricopre un ruolo preponderante di coordinamento e di servizio rispetto agli altri

soggetti, mentre i Comuni e gli altri attori coinvolti hanno un ruolo più strettamente legato alle proprie comunità, la proposta contenuta nelle Linee guida indica il Tavolo di Concertazione, quale soggetto titolare della funzione di coordinamento della comunicazione, a seguito dell'individuazione di una strategia di supporto ordinata da un "agente comunicatore". Alla Regione, come ente super partes, viene attribuita la titolarità del disegno complessivo del PI e il compito di tenere alti l'interesse e la fiducia dei soggetti coinvolti.

In base a tale analisi, quello che manca al Progetto Integrato "Certosa di Padula" è una precisa titolarità della funzione comunicazione dal punto di vista tecnico, che proponga e interagisca con il Tavolo di Concertazione e con la Regione, determinando così anche il puntuale coordinamento delle azioni di comunicazione.

4.1.2 Strutture di Coordinamento della Comunicazione

Secondo un'analisi di Nicoletta Levi sulla struttura di coordinamento prevista dalla Direttiva Frattini⁵, (struttura informale che si costituisce dei responsabili degli uffici e delle funzioni di comunicazione di un ente pubblico), il coordinamento della comunicazione negli enti pubblici "quando esiste, è collocato in staff della direzione generale, supportando in questo modo il vertice decisionale dell'organizzazione nella gestione delle politiche pubbliche". La struttura di coordinamento garantisce l'integrazione delle diverse attività e dei prodotti di comunicazione attraverso la redazione del piano di comunicazione annuale. "Tuttavia, nella maggioranza dei casi, si preferisce affiancare, a tale strumento di programmazione, anche altri strumenti e leve organizzative. Dalla struttura di coordinamento dipendono gli uffici per le relazioni con il pubblico e gli uffici stampa, ma ad essi si aggiungono altre strutture organizzative come gli uffici marketing e relazioni esterne, sportelli per il cittadino, uffici qualità e sviluppo organizzativo.

In sintesi, la struttura di coordinamento e il piano di comunicazione per moltissimi enti "rappresentano rispettivamente la soluzione organizzativa più efficace per garantirne la reciproca interrelazione e lo strumento di coordinamento più diffuso per perseguire l'unicità di una politica della comunicazione riferita all'intera organizzazione". Elementi questi da tenere in conto, soprattutto in organismi come può essere il Progetto Integrato, dove gli enti pubblici sono più di uno e la struttura è basata

5 Levi Nicoletta, Poligoni Irregolari: la struttura di coordinamento e la funzione di comunicazione nelle amministrazioni pubbliche italiane URP degli URP Dipartimento della Funzione Pubblica Regione Emilia Romagna, 2006

sulla concertazione e non sull'organizzazione definita e verticistica di un singolo Comune o di una Provincia.

Di certo, la struttura di coordinamento della comunicazione varia in base alle dimensioni, alle funzioni, agli obiettivi e ai ruoli degli Enti. Di certo, inoltre, il Progetto Integrato costituisce una novità nel panorama degli organismi pubblici con finalità di sviluppo e servizi al territorio, e da questo punto di vista, viene supportato da strutture tecniche ben organizzate con molteplici compiti, coordinate in un'unica area tecnica. Ma così come viene evidenziato nel lavoro della Levi, non basta istituire una struttura organizzativa, pur indispensabile. Il concorso di più fattori favorisce il raggiungimento degli obiettivi. Tra i fattori può esserci la considerazione della comunicazione come servizio e dunque come consulenza che interviene solo quando è necessaria, oppure la considerazione della comunicazione come elemento di regolazione, pianificazione e controllo dei contenuti interni ed esterni.

4.2 Proposta Organizzativa: comunicazione è organizzazione

Nel Progetto Integrato inteso come strumento di pianificazione e concertazione che vive momenti di alti e bassi, suscettibile di fattori variegati e di tanti protagonisti spesso conflittuali tra loro, la funzione della comunicazione deve essere pienamente considerata quale elemento di regolazione e pianificazione e pertanto riconosciuta in un presidio fisso, al fine di creare regole, contenuti, standard nei ruoli, nei comportamenti, nei messaggi, nella gestione degli strumenti. Del resto la forma reticolare del PI, se supportata da una capacità di raccordo, può contribuire a dilatare in maniera capillare l'idea e il messaggio del Progetto, oltre a favorire uno spirito di identità nella Comunità.

Il Progetto Integrato deve essere supportato da una struttura di coordinamento della comunicazione stabile e continuativa.

Il principio base su cui si formula la nostra proposta è la constatazione che essendo il Progetto Integrato una struttura reticolare distribuita sul territorio attraverso tante sorgenti di comunicazione, tale caratteristica va assunta come vantaggio per diffondere la rete. La capacità di chi gestisce la comunicazione è quella di coordinare le sorgenti, affinché parlino la stessa lingua e si integrino con le altre forme di comunicazione classiche e innovative, da mettere in campo.

“Il risultato atteso è una comunicazione in grado di agganciare i singoli programmi al quadro complessivo rappresentato dal Piano strategico, cercando così di ridurre il rischio di comunicare le singole azioni in modo slegato o addirittura contraddittorio e fuori tempo massimo, come talvolta

succede. Perciò la comunicazione delle singole politiche, pur salvaguardando e valorizzando le specificità di ciascuna in termini di identità e caratteristiche distintive, dovrebbe garantire, contemporaneamente, la loro convergenza verso messaggi comuni e verso quell'identità sovraordinata che è appunto rappresentata dal Piano strategico”⁶.

4.2.1 L'organizzazione possibile della Comunicazione

Nel caso specifico del PI Certosa bisogna partire dalla constatazione che l'attuale struttura organizzativa resterà tale per il prossimo futuro, (fase di attuazione) e che il Tavolo di Concertazione continuerà la sua attività, con il contributo super partes della Regione, in vista di altri appuntamenti e scadenze di finanziamento sul territorio. Appare chiaro come la Comunità Montana per il prossimo futuro assuma il ruolo di raccordo e di assistenza alla Pubblica amministrazione locale e ai cittadini stessi, grazie ai progetti messi in cantiere. Un elemento che va valorizzato. Basti pensare ai risultati in termini di comunicazione ottenuti quando a seguito del monitoraggio dell'azione gestito direttamente dall'Ente comprensoriale, il progetto è stato comunicato in modo costante, come dimostra l'analisi delle presenze sui media esposta nel primo volume.

E' necessario partire dai progetti avviati che in termini di strumenti della comunicazione, dispongono di risorse programmate, coordinare le azioni e gli stessi strumenti e, soprattutto, sviluppare una serie di studi e proposte, che, per ogni specifico settore, diventino la base per creare e collaudare la rete futura.

Nella presente ipotesi organizzativa la Comunità Montana assume il ruolo di soggetto coordinatore dell'area tecnica (assistenza, servizi, comunicazione) del PI Certosa.

L'ente comprensoriale coordina i cinque progetti di assistenza e servizi al PI avviati, e corregge le direzioni in base ai nuovi input pervenuti. Sotto la guida dell'Ente, dal canto loro, i cinque progetti, in termini di comunicazione potranno svolgere le funzioni di:

- condivisione degli obiettivi finali e specifici del presente Piano di comunicazione (identità, creazione e sperimentazione della Rete, coordinamento e monitoraggio).
- selezione in base ai settori di intervento per singolo progetto, dei compiti operativi per contribuire alle azioni di comunicazione previste dal Piano (comunicazione degli interventi e dei vantaggi del PI,

6 Levi Nicoletta, Comunicazione E Pianificazione Strategica, Regione Emilia Romagna – Urp degli Urp 2006

creazione tavola dei simboli, favorire la condivisione dell'Idea Forza e dell'immagine, sperimentare reti tematiche, raccogliere e comunicare le buone prassi, coinvolgere stakeholder, sperimentare le promozioni (esercitazioni).

- realizzazione delle azioni di comunicazione previste dal Piano con i relativi strumenti.

La condivisione e l'apporto operativo deve essere coordinato dalla Comunità Montana che delinea il settore specifico e la funzione di ogni progetto nel raggiungimento degli obiettivi del Piano, individuando il ruolo, la funzione e l'attività operativa che ognuno di essi può svolgere in base alle azioni che deve comunque attivare.

Le proposte e i percorsi avviati saranno raccolti dall'Ente montano che li proporrà al Tavolo di Concertazione e alla Regione.

Inoltre, alla luce delle nuove dinamiche programmatiche che si stanno definendo con la costituzione di organismi sovraprensoriali di concertazione, come la Conferenza di pianificazione e il Forum permanente del Turismo, la Comunità Montana proporrà le esperienze maturate dai singoli progetti a tali organismi, per fare in modo che le proposte in atto si relazionino con gli altri interventi di sviluppo locale, e con altri territori ed enti limitrofi come ad esempio il Parco Nazionale del Cilento e Vallo di Diano.

Tale esigenza appare evidente del resto nella volontà di tanti attori locali e nei sindaci dei 15 Comuni del Vallo di Diano, che hanno evidenziato la necessità di condividere e coadiuvare gli strumenti di sviluppo locale esistenti, in vista di una nuova programmazione complessiva del territorio. Da tali organismi, sarà possibile recepire nuovi spunti tecnici da trasferire ai cinque progetti.

In tale contesto, gli esperti della comunicazione dei singoli progetti si dovranno rapportare e coordinare per monitorare l'andamento delle scelte fatte e l'avvicinamento all'obiettivo stabilito.

Tale percorso deve basarsi sulla considerazione che le sperimentazioni organizzative che si andranno a realizzare saranno la base per la creazione di nuove strutture stabili di coordinamento, che qui prevediamo ed elenchiamo di seguito.

Il processo attivato deve portare alla creazione di una serie di strumenti che rappresentano l'organizzazione ideale della comunicazione.

4.2.2 L'Organizzazione ideale della comunicazione

L'Ufficio/Area Comunicazione: è un presidio tecnico e permanente, inserito all'interno di un Ufficio Unico tecnico amministrativo o

nell'Agencia di Sviluppo locale. Il modello è quello degli Urban Center⁷ utilizzati nelle Pianificazioni strategiche su area vasta.

L'area o ufficio di comunicazione raggruppa le funzioni comunicative, coordina la comunicazione interna ed esterna, opera la pianificazione e il monitoraggio della comunicazione e indica i criteri, gli obiettivi, i contenuti, e i messaggi fondamentali ai quali ciascuna sorgente (Sindaci, imprese, Regione, etc) deve fare riferimento con l'esterno. In sintesi, si tratta di una struttura ordinata per servizi e funzioni, gestita da un team di lavoro di natura tecnica con capacità organizzative autosufficienti per pianificare e garantire le azioni contenute negli obiettivi del Piano di comunicazione, quali il coordinamento, il monitoraggio e la riattivazione delle sorgenti, dei contenuti e degli strumenti di comunicazione. La struttura tecnica condivide scelte strategiche con il Tavolo di Concertazione o con una futura Autorità di gestione, opera ulteriori scelte operative e svolge funzioni di controllo e monitoraggio, di rafforzamento della comunicazione interna, correggendo passaggi infruttuosi o momenti di sovrapposizione, secondo una logica di condivisione e riduzione delle procedure.

La stessa struttura sull'esempio del Pit 21 dell'area messinese potrà svolgere funzioni informative, assistere le imprese per il rispetto delle normative europee in materia di informazione, coordinare l'utilizzo del materiale a stampa nelle sue diverse declinazioni di loghi e simboli.

L'Area Comunicazione nella nostra ipotesi ha compiti e gestisce strumenti quali:

1. Ufficio stampa comprensoriale
2. Ufficio Relazioni con il Pubblico
3. Area Promozione del territorio
4. Banca Dati informatica e comunicazione Web (interna ed esterna)

attraverso i quali coordina e collabora con:

- Sportelli informativi pubblici sul territorio, front office e biglietterie dei Musei, Monumenti, Beni culturali.
- IAT: secondo il disegno di legge del Turismo della Regione Campania 2006, gli uffici IAT di informazione ed assistenza turistica sono istituiti e gestiti nelle aree di maggiore richiamo turistico e svolgono gratuitamente attività di accoglienza, informazione sui servizi offerti, sulle attrattive locali, sulle manifestazioni culturali programmate, nonché sulla disponibilità di posti letto presso le

⁷ Veri e propri uffici che uniscono compiti organizzativi relativi al processo di pianificazione ai compiti di comunicazione delle tappe e dei risultati, compiti di coinvolgimento attivo di stakeholder e cittadini e compiti di ascolto e mediazione delle esigenze e delle proposte. Cifr da N.Levi in Pianificazione strategica.

strutture ricettive, distribuzione di materiale informativo e promozionale, raccolta di segnalazioni di disservizi e reclami. Gli uffici Iat possono essere gestiti direttamente dall'Aretur⁸ o dalle province, ovvero, sulla base di apposite convenzioni, in collaborazione con i comuni, le associazioni di categoria del settore turistico facenti capo alle confederazioni riconosciute a livello nazionale, le associazioni sindacali confederali maggiormente rappresentative, le associazioni pro loco iscritte negli albi, i club di prodotto, le associazioni ambientaliste operanti nel settore turistico, le associazioni di turismo sociale e le organizzazioni senza scopo di lucro aventi tra le finalità statutarie lo svolgimento di attività di accoglienza, assistenza ed informazione in loco ai turisti.

- **Club di Prodotto:** secondo il disegno di legge del Turismo della Regione Campania, i Club di prodotto sono costituiti sotto forma di consorzio tra province, comuni, enti strumentali della regione in materia di industria, artigianato ed agricoltura, associazioni pro loco, camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura, enti fieristici, enti portuali, società aeroportuali, associazioni di categoria del settore turistico facenti capo alle confederazioni riconosciute a livello nazionale, associazioni sindacali confederali maggiormente rappresentative, associazioni ambientaliste ed imprese operanti nel settore turistico, nonché associazioni di turismo sociale. I club di prodotto favoriscono la collaborazione tra enti pubblici, associazioni imprenditoriali ed imprese private operanti nel settore turistico e garantiscono maggiore efficacia dell'offerta turistica della Campania in Italia ed all'estero. I club di prodotto, in particolare, svolgono attività quali la partecipazione a borse, fiere e workshop del settore turistico, organizzazione di manifestazioni culturali, promozione esterna di servizi turistici e di prodotti tipici dell'agricoltura e dell'artigianato locale.

L'Area comunicazione nel suo ruolo di supporto al Tavolo di Concertazione o ad un organismo pubblico comprensoriale o ad un futuro organismo tecnico, propone, condivide e raccoglie le soluzioni possibili con gli attori pubblici e privati.

I singoli strumenti adottati hanno le seguenti funzioni:

1. **Ufficio stampa comprensoriale:** farà da supporto nelle relazioni con i Media al Progetto Integrato e al sistema/rete Vallo di Diano, in termini di relazioni, trasparenza, informazione e promozione

⁸ Agenzia regionale del turismo: garantisce l'esercizio unitario e coordinato della promozione dell'offerta turistica regionale.

dell'immagine, ma potrà essere un efficace strumento di economia di scala per gli Enti Locali che potranno usufruirne per svolgere attività di informazione a largo raggio, così come previsto dalla Legge n.150/2000. L'Ufficio si potrà raccordare in tal senso con gli addetti stampa dei Comuni, laddove presenti.

Le funzioni dell'Ufficio sono quelle caratteristiche di un Ufficio stampa: rassegna stampa quotidiana e periodica, cura dei rapporti con gli organi di comunicazione, organizzazione delle conferenze stampa, coordinamento della diffusione di notizie e di comunicati, coordinamento dell'attività redazionale concernente le pubblicazioni e gli studi sul territorio, produzioni newsletter o periodici informativi.

2. **Ufficio relazioni con il Pubblico:** nel suo classico intendimento, sarà un Ufficio a servizio della Comunità Locale e delle imprese coinvolte nel sistema di sviluppo locale, in grado di svolgere un servizio integrato di informazione, di indirizzo, di assistenza o accompagnamento tecnico. Si ipotizza un ufficio non necessariamente legato al solo Progetto Integrato, ma capace di coinvolgere altre tematiche territoriali, qualora si inneschino relazioni con altri organismi, Enti, strutture tecniche a partire dai servizi offerti della Comunità Montana (Sportello Fondi Strutturali, Servizio di Informazione Agroalimentare, Informa Regione, Info Point turistico).
3. **Area Promozione del territorio:** si rapporta da un punto di vista tecnico con il sistema locale, provinciale e regionale (Osservatorio regionale e locale sul turismo, Aretur, Ente Parco Nazionale, Provincia) e collabora con Pro Loco, Associazioni, Fondazioni, Eventi, Tour Operator, Agenzie di Viaggio, soggetti addetti all'accoglienza, servizi di trasporti urbani e interurbani, Iat e Club di Prodotto, associazioni di categoria di produttori, consorzi.
4. **Banca Dati informatica e Comunicazione Web:** si occupa di garantire la comunicazione interna tra gli Enti e le strutture tecniche e provvede a sviluppare progetti on line, per il facile accesso alle informazioni, per l'acquisizione dei dati on line, per l'attivazione di strumenti di ascolto in rete.

Infine, per garantire la convergenza dei comportamenti tra i diversi attori coinvolti nella comunicazione, dovranno essere approntate le linee guida con l'esplicitazione semplice e sintetica di azioni, ruoli, procedure e competenze della Comunicazione (esempio: linee guide per la gestione dell'Ufficio stampa, degli sportelli al pubblico).

V GLI STRUMENTI DELLA COMUNICAZIONE

5.1 Caratteristiche e distinzioni

Il presente capitolo è suddiviso in due sezioni strettamente collegate. La prima contiene in maniera descrittiva gli strumenti che si intendono utilizzare. La seconda indica la griglia delle attività e degli strumenti in relazione ai macro obiettivi, ai micro obiettivi, alle azioni di comunicazione, al target e ai tempi di attuazione.

Secondo lo schema classico della comunicazione, nel Piano di Comunicazione, la descrizione di ogni strumento tiene conto in breve della direzionalità, dell'accesso, dei costi, delle caratteristiche, dei contenuti e delle modalità di attuazione che lo contraddistinguono.

Bisogna tener presente ovviamente che ogni strumento di comunicazione ha un proprio effetto sui destinatari a cui è rivolto e una funzione che può variare in base alla modalità di utilizzazione.

Così uno strumento può essere semplicemente informativo, oppure di persuasione, di incentivazione, di coinvolgimento del target, o ancora può avere una funzione divulgativa, formativa, di promozione. L'uso di uno strumento di comunicazione è condizionato da altre variabili come l'accessibilità, la facilità d'uso, la velocità di diffusione, la ricettività e la comprensione del messaggio.

È importante tenere presente che uno strumento non potrà mai colpire un intero target o tutta la Comunità Locale, per cui appare evidente la necessità di integrare più strumenti. Il dato è confermato da un questionario distribuito ad un campione di stakeholder del nostro comprensorio di riferimento, nel quale si chiedeva il tipo di strumento con cui si era venuti a contatto con il PI Certosa. Dall'analisi dei risultati è emerso che una grossa parte degli intervistati ha indicato la televisione locale, mentre altri strumenti sono quelli di trasparenza e di servizio come il Bollettino regionale. Con uguali percentuali sono stati indicati internet, affissioni, quotidiani locali. Bassa l'indicazione per radio e sportelli informativi che però sono stati attivati in numero limitato.

Altra caratteristica da tenere presente, soprattutto nel momento in cui serve tenere alta l'attenzione e la fiducia in un processo integrato, è la bidirezionalità dello strumento e dunque la sua capacità di stimolare un "feedback" del target, che oltre a recepire il messaggio può rispondere ad esso, esprimendo gradimento, suggerimenti, criticità.

Una interessante analisi degli strumenti più adatti per la comunicazione di un Progetto Integrato è contenuta nel già citato studio di Sprint Formez⁹, dove lo strumento con ritorni più alti in base agli effetti prodotti risulta essere il web diretto ai privati, che dimostra elevata flessibilità, un messaggio multimediale, bidirezionale, a costi contenuti. Un altro tipo di strumento a cui viene dato simile valore è la radio locale, in quanto consente di mantenere costi contenuti, selezionare l'audience, modificare il tipo di comunicazione. Interessare l'opinione pubblica e gli stakeholder è una prerogativa anche dei quotidiani locali e delle stesse affissioni. Abbastanza efficaci e utilizzabili per il Progetto Integrato vengono ritenute le Tv locali, gli eventi e le manifestazioni. Da non considerare invece sarebbero le TV, le radio e i quotidiani di carattere nazionale. Altra interessante indagine è quella del Censis¹⁰ secondo cui "il 90% degli italiani usa la televisione per informarsi. Altri strumenti vicini alla televisione, come il digitale terrestre e il teletext, si collocano non lontano dalla tv tradizionale, ma i mezzi vecchi e nuovi, dai quotidiani alla radio, dai libri a internet, forniscono soddisfazioni informative migliori ai loro utenti rispetto alla televisione. Facendo riferimento ad una concezione di informazione più propriamente giornalistica, risulta che quotidiani e radio si collocano su posizioni vicine per l'uso (55,9% e 46,7%). Anche il bisogno di approfondimento viene soddisfatto prima di tutto attraverso la televisione, ma in modo meno evidente dell'informazione. La tv tradizionale, infatti, scende al 73%, ma i libri salgono al 35,8% e internet al 31,9%. La soddisfazione maggiore dal punto di vista degli approfondimenti è comunque assicurata da libri e internet. I libri, infatti, registrano un indice di massima soddisfazione, mentre internet la sfiora. Internet e libri rappresentano gli strumenti del futuro, almeno negli ambiti che hanno a che fare con la conoscenza. Quando si passa a considerare il bisogno di ricevere informazioni utili, la televisione risulta ancora il mezzo più usato, ma la sua percentuale d'impiego scende, attestandosi al 64,1%. Internet sale fino al 35,8% (praticamente la totalità dei suoi utenti), mentre anche il 29,9% del teletext risulta elevato. Da notare anche il 7% raggiunto dal telefonino, mentre lo scarso rilievo assunto da tutti i media a stampa può indicare anche uno dei motivi della difficoltà di diffusione di questi mezzi: una volta per sapere in quali sale proiettavano i film e per conoscere l'elenco delle farmacie di turno si poteva ricorrere solo al giornale; oggi non è più così. Anche nel campo dell'accesso ai

9 Formez, Progetto Sprint, "Linee Guida sulla Comunicazione dei Progetti Integrati", Roma 2004.

10 Sesto Rapporto Censis-Ucsi sulla comunicazione in Italia\2006 "Le diete mediatiche degli italiani nello scenario europeo" Roma, 30 ottobre 2006

servizi utili, internet sovrasta gli altri mezzi. Non stupisce l'alto impiego del telefonino quando si tratta invece di entrare in relazione con gli altri. Anzi, il 31,2% di utilizzo del cellulare con questa funzione appare anche scarso, visto che viene dopo il 60,7% della televisione e il 38,8% della radio, ma questo dato è il risultato di un comportamento molto diversificato per fasce d'età, perché tra i 14 e i 17 anni il telefonino è al primo posto con il 63,2% e la tv al 44,7%, mentre tra quanti hanno più di 65 anni si riscontra il 10,9% per il cellulare e l'80,7% per la televisione".

Tab. 2 Motivazioni nell'uso dei Media in Italia¹¹ (val. %).

Media usati	Per reperire informazioni	Per approfondimenti	Per accedere ai servizi utili	Per relazionarsi
Televisione	90,0	73,0	64,1	60,7
Quotidiani	55,9	43,1	27,3	16,3
Radio	46,7	28,0	27,2	38,8
Teletext	29,1	31,9	29,9	4,5
Internet	29,0	31,9	35,8	22,0
Libri	28,2	35,8	9,7	15,1
Settimanali	27,2	23,3	12,0	11,1
Mensili	17,7	51,3	8,6	6,8
Tv Satellitare	8,9	7,5	5,2	5,0
Cellulare	6,6	3,3	7,0	31,2
Digitale terrestre	2,5	2,0	1,2	1,3
Videofonino	1,3	1,1	2,2	2,7

Fonte: indagine Censis, 2006

Tab. 3 Il rapporto degli italiani con i media. Evoluzione dell'uso complessivo (abituale + occasionale). Confronto 2001/2005¹² (valori %)¹³

Media	2001	2002	2004	2005
Televisione in generale	96,0	98,5	97,7	97,3
Cellulare	72,8	75,3	75,3	82,5
Radio	68,8	65,4	62,0	70,1
Quotidiani	57,5	56,1	47,5	54,6
Libri	43,1	42,5	43,6	46,6
Internet	20,1	27,8	27,8	35,7
Settimanali	--	44,3	42,2	44,1
Mensili	--	24,0	30,7	23,2

Fonte: indagini Censis, 2001, 2002, 2004, 2005 e 2006

11 Il totale non è uguale a 100 perché erano possibili più risposte

12 Per "uso complessivo" si intendono tutte le persone che sono entrate in contatto con i media indicati almeno una volta nella settimana precedente la rilevazione (o hanno letto almeno un libro nell'ultimo anno). Nel 2003 il Rapporto ha riguardato solo la popolazione giovanile quindi l'anno non è nella serie storica. L'assenza di alcuni dati significa che non sono stati rilevati ovvero che non erano rilevabili.

13 Il totale non è uguale a 100 perché erano possibili più risposte

5.2 Gli strumenti specifici per il PI Certosa

Pensare un piano di comunicazione vuol dire definirne gli obiettivi e determinare quali attività, quali strumenti e quali “media” utilizzare. Ognuno con costi, benefici ed effetti diversi, è destinato a perseguire gli stessi risultati. L’insieme di elementi e di mezzi compone il “mix” della comunicazione.

Le comunicazione può agire attraverso:

- Pubblicità;
- Promozione;
- Pubbliche relazioni;
- Personale di contatto.

Ognuna con una sua specifica funzione, utilizzando media diversi per veicolare un messaggio e raggiungere il traguardo che gli è stato assegnato nel panorama della comunicazione.

La pubblicità è destinata a fare conoscere un prodotto/servizio al cliente. Consiste nelle azioni destinate alla trasmissione di messaggi senza contatto personale, attraverso canali di massa (raggiungono un vasto numero di persone), di un media pagato (anche i redazionali se a pagamento). Così la pubblicità può avvalersi di spot radiotelevisivi piuttosto che di manifesti ed affissioni o di inserzioni sui giornali.

La promozione invece consiste nell’avvicinare un utente/cliente ad un prodotto/servizio, ad attrarlo piuttosto che ad imporsi. Tipici esempi di promozione sono gli assaggi, le prove prodotto o le campagne di sconto (es.: 3 al prezzo di due).

Le pubbliche relazioni sono iniziative a livello “interpersonale” tese a creare, mantenere, ristabilire un atteggiamento di interesse, simpatia, consenso nei confronti del comunicatore.

Il personale di contatto invece è quello destinato ad interagire con l’utente/cittadino fornendo indicazioni, prestando assistenza o realizzando un vero e proprio servizio. Interagire con il personale di contatto vuol dire interagire con la struttura e l’immagine da questo fornita sarà l’immagine della struttura stessa.

La comunicazione è fondata di base su tre elementi: identità, immagine, prodotto/servizio. L’identità è destinata a fare conoscere, a distinguere. L’immagine è destinata ad avere il consenso dei pubblici. Il prodotto/servizio è destinato a favorirne l’utilizzo.

Si riporta di seguito una analisi degli strumenti e dei media utilizzabili nell’attuazione di un piano di comunicazione pubblico come quello del PI Certosa di Padula, indicandone i vantaggi e i limiti. Gli strumenti e i

media sono suddivisi in macrocategorie. Prima di passare all'analisi più approfondita occorre però fare presente che ogni strumento può essere utilizzato nell'ambito di tipologie diverse di attività e ogni elemento può integrarsi con altri per raggiungere un obiettivo unitario.

Tab. 4 Categorie degli strumenti

Attività	Strumenti/media	Elementi
Pubblicità	Prodotti Stampati	Identità
Promozione	Audiovisivi	Immagine
Pubbliche relazioni	Interattivi e digitali	Prodotto/servizio
Personale di contatto	Contatto diretto	
	Eventi	

1. **Stampati** (manifesti, brochure, cartoline, pubblicazioni, inviti, fax, fumetti, newsletter, tovaglette da tavola)
2. **Audiovisivi** (spot video, spot radio, trasmissioni televisive autogestite, road movie, archivio videoteca)
3. **Interattivi e digitali** (siti web, forum telematico, newsletter telematica, mailing list, form, Piattaforma e-commerce, Cd-Rom, DVD, Banca Dati, Chioschi informativi, videogiochi)
4. **Contatto diretto** (sportello informativo, telefono, sms, call center, questionari/interviste)
5. **Eventi** (manifestazioni, feste, convegni, seminari, focus group, mostre)

Schematicamente gli strumenti descritti nel Piano sono classificati in:

- strumenti **disponibili**, intendendo quelli inseriti all'interno dei progetti di assistenza e servizi del PI, coordinati dalla Comunità Montana, per cui già previsti e in corso di realizzazione.
- strumenti **ipotetici**, intendendo quelli da pianificare e programmare in un prossimo futuro, secondo nuovi budget economici eventualmente disponibili.

5.2.1 Prodotti stampati

Disponibili

Manifesti (unidirezionale, accesso diffuso, costi contenuti)

Sono strumenti che garantiscono un'ampia diffusione del messaggio e un coinvolgimento diffuso. Abbiamo previsto il suo uso nelle campagne con carattere di coinvolgimento al messaggio/slogan e di informazione, collegata alla trasparenza nei bandi pubblici, nelle opportunità di finanziamento. I manifesti possono essere utilizzati anche per gli eventi slegati dalle campagne promozionali.

Brochure, opuscoli, schede illustrative (unidirezionali, accesso diffuso, costi contenuti)

Strumenti cartacei che, in base agli obiettivi e ai contenuti, possono variare nel numero di pagine e di immagini. Saranno utilizzati, in particolare, per le campagne promozionali e per la presentazione approfondita di un'iniziativa, come la raccolta delle buone prassi, la pubblicazione di una serie di studi, delle reti tematiche. Da questo punto di vista essendo strumenti che durano nel tempo, la brochure, gli opuscoli, le schede illustrative, saranno utilizzati per informazioni dettagliate dei processi e delle iniziative in corso e saranno un punto di riferimento sullo stato dell'arte.

Cartoline (unidirezionali, accesso diffuso, costi contenuti)

Materiale promozionale ed informativo utile per diffondere un brand, un'idea, uno slogan. Saranno utilizzate in particolare per le campagne promozionali.

Pubblicazioni (unidirezionali, accesso limitato, costi elevati)

Le pubblicazioni sono realizzate nei cinque progetti avviati dalla Comunità Montana. Si tratta di tipologie diverse che spaziano dagli studi di fattibilità o socio economici, all'analisi degli scenari in diversi settori, dai report sui patrimoni culturali ed ambientali, ai risultati di rilevazioni e di analisi con indicazioni dei nuovi orientamenti, dai report sullo stato dell'arte dei progetti pubblici e privati avviati dal PI, ai quaderni di ricerca, linee guida sulla metodologia e sulle prassi da seguire per l'accesso ai Fondi strutturali. Si tratta di strumenti di comunicazione tecnici riservati a pubblici ristretti fortemente interessati, appartenenti alle istituzioni e agli stakeholder e, in relazione alle tematiche e all'uso, saranno riferimento nei seminari, negli incontri informali e formali, nei forum tematici.

Vi sono anche prodotti editoriali per il grande pubblico come la nuova edizione della Guida turistica che tuttavia dovrà essere accordata con le azioni del Piano di comunicazione e in particolare con la condivisione dell'identità, della Tavola dei simboli, della sperimentazione delle reti tematiche.

Un altro tipo di pubblicazione è quella relativa allo studio dell'immagine del Vallo di Diano percepita fuori dal comprensorio, utile per la definizione della Tavola dei Simboli, e ancora una pubblicazione sulla promo-commercializzazione del brand Vallo di Diano, successiva all'attuale Piano di comunicazione, che prevede azioni maggiormente legate al marketing territoriale.

Tra le pubblicazioni anche le Linee guide per la comunicazione e per il funzionamento degli Uffici della comunicazione. (Stampa, Internet, Comunicazione interna, Grafica). Si tratta di vademecum o carte dei servizi che riguardano sia il funzionamento degli Uffici di comunicazione da realizzare, sia le tecniche più efficienti di scrittura testi, linguaggio e modalità della comunicazione istituzionale. A tal proposito, per evitare abbondanza di informazioni e spreco di risorse, le linee guida possono essere rappresentate anche da prodotti già realizzati da altri enti. L'archivio di tale materiale sarà reso operativo per fornire le basi di ulteriori guide sintetiche e adattate al contesto di riferimento.

Nel Piano, infine, sono riconsiderate anche le pubblicazioni storiche, culturali, letterarie e gli atti di convegni, da prendere in considerazione nel percorso della realizzazione della Tavola dei Simboli.

Lettere ad personam/inviti (unidirezionale, accesso targettizzato, costi medio-alti)

Si prevedono nelle fasi organizzative di eventi o nell'ambito dell'assistenza. Si tratta di uno strumento con costi elevati che rafforza la fidelizzazione dell'utente/destinatario

Fax (bidirezionale, accesso targettizzato, costi contenuti)

Utilizzato nelle comunicazioni interistituzionali a cui tuttavia deve seguire un recalling telefonico. Da non utilizzare nell'ambito del coinvolgimento di nuovi destinatari.

Fumetti, album di figurine e opuscoli divulgativi (unidirezionale, accesso diffuso, costi elevati)

Il target di riferimento in questo caso è rappresentato dai ragazzi delle scuole e dalle famiglie. Il carattere di questi prodotti permette di veicolare azioni complesse e strutturate come quelle del Progetto Integrato, facilitando il coinvolgimento di chi potrebbe essere poco interessato. La caratteristica è il recupero di antichi linguaggi che richiamano lo spirito dell'infanzia o del divertimento. E' necessario strutturare questi prodotti sulla base di figure mitiche o eroiche (Joe Petrosino, Robert Mallet, Tommaso Sanseverino) che accompagnano attraverso avventure e trame ardite il lettore nel percorso del PI Certosa. Il fumetto potrebbe essere realizzato anche dagli studenti degli Istituti scolastici.

Ipotetici

Newsletter e periodico: Verso la rete del Vallo di Diano (uni e bidirezionale, accesso diffuso, costi contenuti)

Si tratta di un periodico cartaceo con cadenza mensile o bimestrale che dia conto di tutti gli interventi pubblici e privati attivati sul PI, rivolgendo l'attenzione anche ad altre opportunità legate agli strumenti di sviluppo

locale e a buone prassi, eventi del territorio con spazi dedicati alle domande e alle risposte ai lettori. Lo strumento potrà essere utilizzato per tematiche specifiche in occasione delle campagne promozionali o per approfondimenti degli interventi.

Altre newsletter cartacee o telematiche possono esserci solamente se specifiche e relative ad un comparto. Tuttavia si sconsiglia l'uso di tale strumento in maniera plurima e variegata, per cui nel presente piano, la newsletter potrebbe essere unica "Verso la rete del Vallo di Diano" e in base alle occasioni organizzarla con numeri speciali e di approfondimento.

Tovagliette da tavola per locali pubblici (unidirezionale, accesso diffuso, costi contenuti)

Utilizzato nell'ambito delle promozioni commerciali, è uno strumento che assicura la diffusione di un servizio, di un'immagine ad un pubblico diffuso e fruitore del territorio, favorendo inoltre la discussione e il confronto tra i destinatari a cui è rivolto.

5.2.2 Audiovisivo

Disponibili

Spot video (unidirezionale, accesso diffuso, costi elevati)

Poiché prodotti ad alto costo, gli spot sono previsti al solo interno delle campagne promozionali. La realizzazione deve tenere presente l'obiettivo della campagna, ma deve contenere i simboli, lo slogan e l'immagine che è stata condivisa nel corso del percorso delle singole azioni, come previsto nella seconda campagna promozionale.

Spot radio (unidirezionale, accesso diffuso, costi contenuti)

E' previsto nella terza campagna promozionale dove il messaggio contenutistico è più importante di quello visivo.

Trasmissioni autogestite in Tv locali (unidirezionale, accesso limitato, costi medio-alti)

Si tratta di spazi centrati su argomenti definiti in trasmissioni autogestite dalla Comunità Montana o dai Comuni come per esempio "Dentro la Città" su Italia Due TV.

Ipotetici

Road movie: (bidirezionali, accesso diffuso, costi medio-alti)

Sono video documentari realizzati secondo un preciso percorso precedentemente definito, e sulla base del quale costruire una storia o raccogliere testimonianze ed eccellenze. Possono ad esempio ripercorrere tradizioni o viaggi su vecchi percorsi come il viaggio di Mallet o quello

dei romani lungo la via Popilia. I road movie possono inoltre trasformarsi in veri cortometraggi documentali.

Archivio videoteca di immagini di repertorio sul Vallo di Diano

E' uno strumento nuovo e in ogni caso assente sul territorio. Si tratta di un archivio di materiale video e fotografico su tutto quello che riguarda il comprensorio, dalle immagini di repertorio, a interviste, cortometraggi, documentari. L'archivio potrebbe esser la base per la realizzazione di **trasmissioni televisive** di recupero storico, o di rivalutazione di elementi identificativi del territorio, prodotti divulgativi per le scuole, prodotti video e Dvd da promuovere all'esterno del Vallo di Diano. Il recupero del materiale può essere attivato in collaborazione con le TV locali e in occasione di feste tradizionali.

5.2.3 Interattivi e digitali

Disponibili

Sito Internet, Forum telematico, newsletter telematica, mailing list, form, Piattaforma e-commerce (bidirezionali, accesso limitato, costi contenuti)

Esistono alcuni siti web legati al PI Certosa e avviati all'interno dei progetti della Comunità Montana. Sarebbe opportuno che i contenuti istituzionali del PI, gli interventi realizzati con foto e news, siano veicolate da un sito istituzionale, mentre gli altri siti potrebbero riportare dei link a quello principale e di volta in volta contenere, in base alla tematica, alla diffusione e alla complessità dei contenuti (Piano di comunicazione, buone prassi, pubblicazioni di vario tipo, tavola dei simboli etc) nuove informazioni. I siti web oltre ad avere carattere informativo, di raccolta e di distribuzione della banca dati, hanno nel Piano di comunicazione un ruolo importante per la costruzione di forum telematici, al fine di raccogliere dati, opinioni, suggerimenti indispensabili per alcune azioni. Un elemento nuovo e divulgativo è rappresentato dall'uso per i ragazzi del "**podcast**"¹⁴, che con costi minimi permetterebbe di scaricare schede in formato Mp3 e video sui contenuti del PI, sui suoi simboli e le sue storie. L'uso del **forum telematico** sarà circoscritto a tematiche specifiche ed entro tempi definiti permetterà ai potenziali stakeholder di contribuire alla costruzione di proposte, all'individuazione dei simboli, delle reti tematiche, delle buone prassi. Si tratta di uno strumento di ascolto e raccolta di opinioni e tendenze sul

14 Un podcast è una registrazione digitale audio o video, scaricabile automaticamente da un apposito programma, messa a disposizione su internet per chiunque si abboni ad una trasmissione periodica.

territorio. I siti web saranno importanti per raccogliere, attraverso **form**¹⁵ dati e profili di chi naviga sul sito, necessari per costruire una **mailing list** suddivisa per target, da contattare ogni qual volta ci sarà la necessità di comunicare in maniera diretta e bidirezionale. Da questo punto di vista è importante la condivisione delle mailing list e dei profili all'interno dei progetti e una verifica continua dei contenuti da inserire nei siti specifici. Ogni sito, infine, dovrebbe contenere una pagina permanente di discussione di "domanda e risposta" per raccogliere suggerimenti, opinioni, fornire informazioni, aggiornamenti sul processo. Bisogna tuttavia tener presente che il web per molte persone ancora non è di facile accesso, in particolare nel comprensorio di riferimento. Inoltre, il rischio è quello di essere ridondanti con eccesso di informazioni e di input che potrebbero pregiudicare la chiarezza e il coinvolgimento del target selezionato.

Altro strumento in rete è la "**piattaforma e-commerce**" utile per la promozione e la vendita dei prodotti beni/servizi del Vallo di Diano, veicolo rilevante anche per quel che concerne l'identità e l'immagine brand del comprensorio, oltre che per creare una rete di soggetti attivi sul territorio con i quali consolidare i rapporti. Si tratta di uno strumento con costi elevati.

CD-Rom – DVD (unidirezionali, accesso limitato, costi contenuti)

Si prevede il loro utilizzo per scopi didattici, divulgativi e tecnici (Dvd sulle Reti dell'Eccellenze, Cd-Rom per la tavola dei simboli, o per il calendario degli eventi e per le reti tematiche, o per la raccolta delle buone prassi). Come le brochure, sono strumenti che non esauriscono l'utilità in una unica volta per cui saranno impiegati nelle azioni di coinvolgimento-formazione della Comunità Locale. Si prevedono anche Cd-Rom come supporto divulgativo delle pubblicazioni cartacee.

Banca dati e sistema Informativo

E' uno strumento che da un lato recepisce informazioni, dall'altro le rende disponibili on line agli attori coinvolti nella Progettazione Integrata, favorendo l'accesso alle informazioni e metodologie, con la consultazione della Banca dati comune. Consente una tempestiva e diffusa conoscenza dello stato dell'arte di progetti e processi, di temi e dalle prospettive future. Permette il monitoraggio e la gestione continua su più fronti. Provvede all'assistenza e all'accompagnamento. L'area pubblica sarà uno strumento dalle grandi potenzialità, attivando per esempio una rete civica tra i Comuni, o tra gli sportelli informativi distribuiti sul territorio. Il

15 La raccolta dei dati deve considerare il previo consenso degli utenti

sistema potrà gestire il Forum telematico, la mailing list, o altri strumenti di collegamento per il comprensorio, dal calendario interattivo ai prodotti multimediali.

Ipotetici

Chioschi informativi o distributivi: (bidirezionale, accesso targettizzato, costi medio-alti)

Sono postazioni informatiche fisse con possibilità di distribuzione di materiale cartaceo, da istituire presso enti locali, uffici aperti al pubblico (Poste, Banche etc), strutture ricettive, risorse culturali del PI. Gli utenti possono recuperare, attraverso una card o un accesso libero, informazioni utili sul PI, sugli strumenti di sviluppo locale, sull'offerta ricettiva, eventi, tavola dei simboli, reti tematiche etc. Gli strumenti possono svolgere anche una funzione bi-direzionale con l'inserimento di informazioni da parte degli utenti. Le postazioni possono essere istituite e finanziate attraverso forme di partenariato e di protocolli con gli stakeholder territoriali, nell'ottica di progetti condivisi.

Videogiochi virtuali: (unidirezionale, accesso targettizzato, costi elevati)

Seppure i costi siano elevati e dunque eventuali possibilità di realizzazione appaiono lontani, lo inseriamo nel Piano come veicolo dalle grandi capacità divulgative dei simboli del Vallo di Diano e della sua storia. È uno strumento che contribuisce a diffondere il senso di appartenenza intorno al sistema condiviso di racconti, miti, leggende alle generazioni più giovani. Può essere distribuito sul territorio attraverso il passaparola oppure attivando azioni di viral marketing se strutturato su un eroe o più personaggi identificativi e condivisi.

5.2.4 Strumenti di contatto diretto

Sportello informativo (bidirezionali, accesso diffuso, costi contenuti)

All'interno del presente Piano, lo sportello informativo è previsto per azioni di assistenza ed informazione per i progetti del PI. Tuttavia, sono ipotizzabili altri sportelli o info point attivabili presso sportelli già esistenti sul territorio a cui si possono affiancare presidi e azioni di settore, sia pubblici (Enti comunali, uffici pubblici), che privati (reception delle strutture ricettive). La distribuzione degli sportelli inizialmente potrebbe essere concentrata nei punti di maggiore affluenza turistica e nei luoghi con un tasso elevato di utenza. Gli sportelli potrebbero svolgere anche funzioni di accoglienza del visitatore con appositi servizi. In un periodo successivo è auspicabile che l'istituzione di un Ufficio Relazione con il Pubblico sia punto di riferimento per una serie di informazioni su

area comprensoriale, con l'obiettivo di semplificare i servizi agli utenti in materia di reperimento documenti e di accesso alla Pubblica Amministrazione.

Telefono (bidirezionali, accesso targettizzato, costi contenuti)

Si tratta di uno strumento classico in tutte le attività di comunicazione che nelle attività di promozione e coinvolgimento deve tenere conto delle regole del tele marketing.

Sindaci e operatori del territorio (bidirezionali, accesso diffuso, costi contenuti)

Abbiamo voluto indicare come strumenti di comunicazione anche i soggetti pubblici e privati coinvolti nel Progetto Integrato, poiché sono i primi attori che pubblicamente gestiscono e comunicano informazioni e significati valoriali. La stessa analisi dei media nel presente Piano ha rilevato come almeno la metà dei messaggi legati al PI sia passata attraverso la voce dei Sindaci, che rappresentano dunque un punto di forza e una sorgente divulgativa fondamentale per veicolare i contenuti e il valore di un messaggio. E' necessario quindi consolidare la loro condivisione del Piano di comunicazione, così come quella dei beneficiari privati coinvolti, attraverso il passaparola del segno valoriale del PI.

Intervistatori (bidirezionali, accesso targettizzato, costi medio-alti)

Costituisce uno strumento di comunicazione in quanto si basa su una relazione tra intervistatore e intervistato, sulla scorta di un questionario utilizzato per l'effettuazione di indagini specifiche.

Ipotetici

Messaggi SMS (bidirezionali, accesso targettizzato, costi contenuti)

Strumento innovativo, adatto soprattutto per le giovani generazioni tra le quali la diffusione del telefonino assicura un alto grado di informazione e coinvolgimento. Nel presente Piano, il messaggio Sms è previsto per raccogliere suggerimenti per la Tavola dei Simboli, o per le campagne promozionali. E' necessario nel rispetto della legge sulla Privacy, creare una lista di numeri telefonici di riferimento a cui fornire informazioni sul processo in atto.

Call center, numero verde (bidirezionali, accesso diffuso, costi elevati)

Il call center e il numero verde sono previsti solo in una seconda fase, legata alla promozione extracomprenditoriale del territorio, in vista di una gestione e comunicazione coordinata delle informazioni di servizio, per residenti e non.

5.2.5 *Eventi*

Eventi di presentazione (Convegni/Forum) o di richiamo culturale e turistico e di settore (bidirezionali, accesso targettizzato, costi elevati)

Strumenti bi-direzionali utili per presentare nuovi percorsi e nuovi obiettivi, per raccogliere input o avviare contatti e relazioni con la Comunità locale o con le istituzioni. Gli eventi possono essere manifestazioni di tipo culturale con valenza promozionale extracomprenditoriale, quindi turistica. I nuovi eventi del piano dovranno relazionarsi e intrecciarsi con quelli esistenti e insieme comporre la mappa ed il calendario degli eventi.

E' compresa nella categoria anche l'organizzazione di **mostre** dalle tipologie diverse, utili per variegati scopi e spunti.

Fiere, Borse, Saloni (bidirezionali, accesso targettizzato, costi contenuti)

La partecipazione a manifestazioni di carattere promozionale e commerciale dei diversi settori dello sviluppo (turismo, agricoltura, enogastronomia, etc) deve essere pianificata in base al rapporto tra costi e risultati. E' fondamentale una attenta organizzazione della partecipazione, definendo e attivando prioritariamente i contatti con potenziali compratori. Deve essere assicurata la partecipazione delle iniziative all'interno delle Reti delle Eccellenze. Una successiva partecipazione va invece pianificata solo nel momento in cui il sistema Vallo di Diano con il suo apposito brand è pronto per promuoversi in maniera unitaria e accogliere i soggetti extracomprenditoriali. Ad esempio, la partecipazione alla Bit¹⁶ della Comunità Montana non può avere una consistente funzionalità, se il territorio non si dimostra pronto per condividere una strategia unica di promozione.

Seminari: (bidirezionali, accesso targettizzato, costi contenuti)

E' uno dei principali strumenti di comunicazione diretta e bidirezionale. Prevede pochi soggetti partecipanti che discutono o trattano di una sola tematica. La finalità è quella di favorire un continuo contatto-coinvolgimento con i principali attori della vita della Comunità, dai beneficiari coinvolti nel PI, agli stakeholder e alle stesse istituzioni. I costi di realizzazione sono bassi, poiché per il coinvolgimento dei destinatari si prevede l'uso del fax e del telefono o della mailing list. Il seminario rappresenta uno degli strumenti destinati a tenere alta la fiducia e la partecipazione. La loro strutturazione è legata al fine che si vuole raggiungere.

¹⁶ BIT (Borsa internazionale del Turismo): si tiene a Milano da 25 anni. E' la fiera più importante del settore.

A tal proposito abbiamo previsto diverse tipologie che qui descriviamo in breve:

- **Seminari tecnici:** le riunioni si svolgono su due azioni quella del coinvolgimento/persuasione e quello dell’ascolto e raccolta dati. Si tratta di seminari basati sull’uso di elementi comparativi (tra PI, tra progetti) e proiezioni future con dati, tempi, dimostrazione di buone prassi. In sostanza, da un lato si ascoltano le problematiche, dall’altro si cerca di rispondere con strumenti tecnici e precisi, ma anche simbolici e proiettivi.
- **Seminari di formazione:** si tratta di riunioni da tenere in particolare con stakeholder e soggetti che già credono nell’iniziativa e nell’obiettivo da raggiungere e che dunque possono essere utilizzati come portatori di interesse sul territorio. E’ necessario fornire input giusti e informazioni essenziali e corrette per evitare confusioni e scarsa credibilità. Sono strutturati sulla trasmissione di informazioni e di contenuti formativi, con dimostrazioni pratiche, esempi, materiale cartaceo e digitale di supporto.
- **Seminari di ascolto (seminari televisivi):** riunioni in cui i partecipanti appartenenti ad un unico settore, (turismo, attività produttive, etc) sono attori protagonisti, da ascoltare per ottenere informazioni concrete e reali, derivanti dalle esperienze di ogni singolo operatore. Un esempio può essere la raccolta delle buone prassi sul territorio. La realizzazione di questo tipo di seminari potrebbe essere strutturata all’interno di un format televisivo, che stimolerebbe la partecipazione del territorio e il suo coinvolgimento nelle scelte dei processi.
- **Seminari organizzativi:** si tratta di riunioni operative per condividere un processo organizzativo e formalizzarlo al fine di attuare una precisa strategia.

Focus Group (bidirezionali, accesso targettizzato, costi contenuti)

La discussione di gruppo o *focus group* è un colloquio della durata media di un’ora o un’ora e mezza, che viene svolto tra un gruppo di persone, in genere da sei a dieci. I gruppi di discussione meno ricchi sul piano dell’informazione individuale, permettono il confronto delle opinioni e la dinamica di gruppo, e fanno emergere gli elementi di consenso sulla base di pareri comuni. Il gruppo di discussione è inoltre utile per raccogliere spunti di miglioramento dei servizi. Si tratta di uno strumento da utilizzare per una ricerca qualitativa e nel Piano di comunicazione viene previsto ogni qual volta esiste la necessità di raccogliere opinioni ed

elementi di consenso, come la ricerca dei simboli, le reti e i poli tematici, la verifica della comunicazione.

5.2.6 Progetti

Gli strumenti precedentemente indicati saranno al servizio di attività più complesse, di progetti di comunicazione come le campagne di comunicazione o le attività con gli Istituti scolastici che si struttureranno in azioni pubblicitarie e promozionali.

Campagne di comunicazione (unidirezionali, accesso diffuso, costi elevati)

Le campagne di comunicazione sono un'attività integrata, in grado di veicolare messaggi complessivi, ampi e duraturi, su vasta area per comunicare messaggi e contenuti destinati a durare nel tempo. La campagna deve prevedere una complessità di strumenti coordinati per non perdere il messaggio nella marea di rumori di fondo della comunicazione mediatica. L'elevato costo della campagna di comunicazione impone un attento uso degli strumenti. Accordi complessivi e permanenti con Tv, radio e quotidiani locali consentono l'abbattimento dell'impegno economico.

Nel presente Piano, abbiamo previsto tre campagne di comunicazione distribuite nel tempo, che si legano ad obiettivi diversi ma intrecciati tra loro.

1. **Campagna promozionale (Non è più l'Anno Zero. Dalla Certosa al Sistema Vallo di Diano):** servirà per fare il punto della situazione del PI Certosa nella sua attuale fase, con l'intento di comunicare i traguardi raggiunti e l'obiettivo finale coinvolgendo intorno ad essi la Comunità locale nello spirito della fiducia, della partecipazione e dell'ascolto. Il messaggio ha sia un carattere informativo che di persuasione, prevedendo l'utilizzo di strumenti indiretti quali lo spot Tv, video di approfondimento, manifesti, opuscoli di approfondimento, ma anche strumenti interattivi, già presenti o attivati, come il sito internet del PI Certosa, il Progetto con le scuole (In giro per il PI), altri strumenti divulgativi per i ragazzi e le famiglie, come fumetti o album sul PI. Sarà altresì necessario il coinvolgimento dei Media e degli attori privati e pubblici del PI. Con la campagna si darà avvio al periodico/newsletter di informazione e opinione sugli interventi del PI e degli altri strumenti di sviluppo (Verso la rete del Vallo di Diano), mentre dal punto di vista televisivo si potrà utilizzare lo spazio autogestito dalla Comunità Montana nelle Tv Locali (Dentro

la Città). La campagna potrebbe essere promossa da un personaggio noto che faccia da testimonial.

2. **Campagna promozionale del brand Vallo di Diano:** servirà a consolidare e trasmettere ufficialmente il brand Vallo di Diano, legato all'idea forza del PI, condiviso con la Comunità locale attraverso precedenti strumenti e seminari mirati. Sarà una campagna diretta al territorio, servirà a promuovere il nuovo marchio e la tavola dei simboli. Tra gli strumenti con grafica e messaggi coordinati, sono da utilizzare quelli indiretti dello Spot TV, dei manifesti, delle cartoline, ma anche innovativi come tovagliette da distribuire nei Pub, kit per famiglie, i loghi e i marchi diffusi nei diversi centri o sportelli aperti al pubblico del territorio, e ancora strumenti divulgativi e innovativi come la realizzazione di un video gioco, la segnaletica stradale e la pubblicità mobile, o un evento di presentazione. Interventi promozionali inoltre saranno concordati per le newsletter già avviate e per le trasmissioni televisive autogestite. Anche questa campagna potrebbe essere promossa da un personaggio noto che faccia da testimonial.
3. **Campagna promozionale della Rete dell'Eccellenze:** ha come scopo quello di incentivare l'adesione ai programmi di sviluppo delle reti di accoglienza e accesso al territorio. La campagna sarà realizzata contemporaneamente alla partenza della prima sperimentazione e potrà avvalersi di sinergie con eventi già presenti sul territorio (ad esempio "Alla tavola della Principessa Costanza"). Sarà realizzata attraverso spot radiofonici, inserzioni su quotidiani locali, affissioni, partecipazioni a fiere, card turistiche, pubbliche relazioni, speciali televisivi. La campagna potrebbe essere promossa da un personaggio noto che faccia da testimonial.

Rete dell'eccellenze

Si tratta di attivare reti di accoglienza e promozione, per il consolidamento delle eccellenze e dei poli di qualità. Fanno riferimento a piccoli poli del comprensorio che possono essere quelli già inseriti nel Progetto Integrato, qualora gli interventi pubblici o privati che in essi insistono siano già pronti, oppure poli individuati in base ad attività, buone prassi, eventi, qualità delle strutture, organizzazioni già riconosciute e condivise. Le reti dell'eccellenze si legano alla mappa degli eventi, alle reti tematiche condivise, alla Tavola dei simboli e al "brand" complessivo, definiti nel corso di attuazione del piano di comunicazione. La rete dell'eccellenze sarà guidata dal gruppo tecnico del PI. I primi eventi su cui puntare per l'organizzazione delle sperimentazioni delle reti

di eccellenza sono quelli classici e già evidenti sul territorio come quelli della Fondazione Mida, le Olimpiadi della Mente, Teggiano Antiquaria, Alla Principessa Costanza, La Valle delle Orchidee, Negro Pertosa, gli Eventi della Certosa di San Lorenzo, iniziative dell'Artecard campana, grandi eventi legati a tematiche come la gastronomia, l'artigianato, la logistica, la sostenibilità, la tecnologia, la sicurezza. Le esercitazioni potranno, altresì, fare riferimento a figure di richiamo del comprensorio (Joe Petrosino e la legalità, Mallet e la sicurezza sismica) o sulle emergenze artistiche e culturali. Le esercitazioni possono prevedere l'attivazione di una card turistica per il contenimento dei costi del turista.

Il Calendario e la mappa degli Eventi

Sono strumenti da preparare nel corso dell'attuazione del piano di comunicazione, in sintonia con i gruppi, i protocolli, i seminari di condivisione con la Comunità Locale e devono basarsi su pochi appuntamenti, distribuiti nell'anno e nei luoghi di sicuro impatto extra comprensoriale.

Le reti tematiche

Si basano sulla individuazione condivisa dal territorio di percorsi e itinerari con caratteri particolari ed elementi di distinzione. Le reti tematiche locali possono a loro volta intrecciarsi con quelle limitrofe (per esempio, al Parco Nazionale del Cilento e Vallo di Diano), in modo da arricchire l'offerta e innescare processi di economia di scala. Si possono ipotizzare reti sui musei, sulle emergenze archeologiche, sull'elemento dell'acqua e del Fiume Tanagro, sulla sostenibilità ambientale, sulla legalità e sulla sicurezza, sulle buone prassi

La Tavola dei simboli

Consiste nella rilevazione dell'insieme di leggende, storie reali, racconti della tradizione popolare, notizie documentate e storiche, figure emblematiche e rappresentative del territorio, tradizioni musicali e canore, abiti ed usanze riconosciute dalla Comunità Locale. Tra di esse saranno estrapolati pochi simboli, storie, figure, racconti ritenuti prioritari e significativi in una ottica di condivisione per recuperare la funzione collettiva del territorio.

La tavola rappresenta il principale strumento su cui organizzare le reti tematiche, la mappa degli eventi, come linea guida per la riorganizzazione e la riprogrammazione delle scelte future.

Essa deve concorrere alla costruzione della nuova identità del Vallo di Diano, al brand, al marchio, tenendo conto di quanto già indicato e dell'idea Forza del Progetto Integrato.

Azioni itineranti

Al fine di diffondere i simboli ritrovati, condividerli promuoverli e consolidarli come identificativi del territorio, sono previste una serie di azioni dirette a momenti, luoghi, attori significativi della Comunità Locale. Tali azioni itineranti hanno lo scopo di intercettare tradizioni locali o festività religiose che hanno perso lo slancio iniziale, contaminati da interessi slegati al territorio, pur tuttavia strumenti di grosso impatto sulle piccole Comunità locali. L'azione mira ad arricchire questi eventi riportando in essi i contenuti della Tavola dei Simboli. Altro momento potrebbe essere la valorizzazione della rete del PI e dei suoi Beni Culturali in periodi a cadenza prestabilita durante i quali prevedere itinerari organizzati sull'esempio di iniziative come "Porte Aperte" oppure la "Settimana dei beni culturali". L'elemento caratterizzante sarà rappresentato dall'insieme dei racconti che ruotano intorno ad un determinato monumento o un bene culturale, contenuti nella Tavola dei Simboli e comunicati in diversi modi, attraverso opuscoli ma anche rappresentazioni teatrali, poesie, video, etc.

Progetto con le scuole di primo e secondo grado

Lo scopo di tale strumento di comunicazione è il coinvolgimento delle giovani generazioni, permettendo di raggiungere due obiettivi: da un lato l'ascolto e la raccolta di nuove proposte secondo la prospettiva dei ragazzi, dall'altro di informare le nuove generazioni, le famiglie, la comunità locale dei processi ed azioni in atto. I progetti da avviare con gli Istituti scolastici devono tenere conto dei progetti già avviati in seno ai Programmi di offerta formativa senza creare sovrapposizioni di percorsi. Sugeriamo possibili spunti:

1. **In Giro per il Pit:** l'idea si basa su viaggi itineranti lungo i percorsi, gli interventi e le iniziative del PI sul territorio. I ragazzi saranno coinvolti e interagiranno con i progetti, attraverso la raccolta dati, ma anche formulando ipotesi di sviluppo e iniziative per creare la rete del Vallo di Diano, collegare i progetti del PI dal punto di vista promozionale, infrastrutturale e nell'ambito della stessa comunicazione.
2. **Noi i protagonisti:** il progetto prevede la realizzazione da parte degli studenti di prodotti di divulgazione semplici, chiari, attraenti su diverse tematiche, dal PI alla rete Vallo di Diano, dalla tavola dei simboli, alle reti tematiche sul territorio.
3. **Recupero di progetti esistenti:** sarà importante attivare una ricerca dei progetti avviati e esistenti legati alla valorizzazione del territorio, al fine di integrarli con nuove informazioni, iniziative, interventi, in

linea con gli obiettivi del Piano di comunicazione. Da questo punto di vista sarà necessario integrarsi con i progetti della Comunità Montana quali il **Premio Gerardo Ritorto e Pises**.

Ipotetici

Premi lauree e concorsi idea

Se i progetti diretti agli istituti scolastici cercano di coinvolgere gli studenti, i premi per le migliori lauree o i concorsi di idee sono diretti al coinvolgimento delle giovani generazioni, laureate o diplomate e alla raccolta di proposte di qualità. Del resto, il coinvolgimento dei laureati e dei diplomati del territorio, avrà lo scopo di creare presupposti per incentivare talenti e giovani di qualità a rimanere nel comprensorio e contribuire allo sviluppo locale.

5.2.7 Rapporto con i media

Il rapporto con i media e un loro utilizzo adeguato può garantire una presenza costante nei confronti dell'opinione pubblica con costi contenuti e risultati significativi.

Bisogna che il rapporto con i media sia curato da esperti in grado di coinvolgere il giornalista sui contenuti giusti, attraverso cui veicolare informazioni spesso valoriali e simboliche, e approfondimenti altrimenti non notiziabili in contesti normali e accidentali.

Solo in questo modo la notizia del PI e dei processi innescati con il piano di comunicazione avranno la giusta rappresentanza e potranno innescare a loro volta i meccanismi di coinvolgimento della Comunità locale negli obiettivi prefissati.

La stampa non va contattata solo in caso di bandi di gara, avvisi pubblici, informazioni di servizio, ma anche in occasioni non strettamente tecniche legate al PI, stimolando la partecipazione collettiva. "Assumono quindi particolare importanza alcuni meccanismi che agiscono sulla strutturazione dell'attenzione dell'opinione pubblica: in particolare la cumulazione, la consonanza e l'onnipresenza. In estrema sintesi ripetere un'informazione finisce per renderla importante nelle agende dell'opinione pubblica ed in quella dei politici (cumulazione), al tempo stesso l'argomento viene trattato in maniera più o meno simile da tutti i media fino, al limite, alla creazione di veri e propri stereotipi (consonanza). Infine, la visibilità: l'onnipresenza del sapere espresso dai media ha un ruolo fondamentale nel definire le opinioni, fornendo modelli e cornici interpretative sui vari temi (onnipresenza). E' necessario inoltre

far sì che di PI parlino diverse voci e sorgenti con contenuti simili e con chiarezza di obiettivi, per garantire uniformità al messaggio”¹⁷.

Il rapporto con i media deve essere tenuto sotto controllo attraverso azioni di ufficio stampa che prevedono comunicati, conferenze (sempre meno utilizzate ed opportune), rassegne stampa, pubbliche relazioni con le redazioni, programmazione di interviste televisive o radiofoniche, rotazione delle notizie o interviste esclusive, trasmissioni televisive autogestite, contenitori di news settoriali e filtrate sui siti internet gestiti dai progetti PI.

5.3 Comunicazione Interna

La Comunicazione interna deve consolidare la fiducia, le motivazioni e la partecipazione dei soggetti coinvolti nel Progetto Integrato. Sarà importante raffigurare in termini schematici ed operativi i passi che si sono fatti e le mete future garantendo proiezioni sui punti di forza e di debolezza del percorso intrapreso, attraverso le pubblicazioni e i report tecnici sul Progetto Integrato. La fase attuale è quella in cui potrebbe esserci meno attenzione e motivazione dei soggetti coinvolti, per cui al fine di evitare tale possibilità, sarebbe opportuno intensificare le riunioni del tavolo di concertazione, le riunioni informali, i contatti organizzativi.

Per garantire la frequenza è necessario semplificare i processi di condivisione e le informazioni tecniche, utilizzando la banca dati, promuovendo l'uso delle tecnologie (mailing list interne) e la rete informatica dei Comuni e la partecipazione/coinvolgimento degli attori nella newsletter “Verso la Rete Vallo di Diano”.

Inoltre, al fine di stimolare responsabilità e motivazione nei soggetti del Tavolo di Concertazione, sarebbe auspicabile favorire le riunioni itineranti del Tavolo, e promuovere la rotazione del Soggetto Capofila del Tavolo.

Il consolidamento dell'organizzazione interna deve tuttavia esser supportato da interventi comunicativi costanti, che stimolino i soggetti coinvolti e traggano da essi spunti attraverso focus group e questionari.

5.4 Verso un'Idea Forza esplosa: una prima ipotesi di brand Vallo di Diano

Il presente paragrafo nasce per dare spunto alla costruzione della Tavola dei Simboli. Le valutazioni riportate in termini di proposte si basano sull'analisi effettuata nel corso dell'elaborazione del presente Piano di

17 Formez, Progetto Sprint, “Linee Guida sulla Comunicazione dei Progetti Integrati”, Roma 2004

Comunicazione, e sulla base di esperienze pregresse per la veicolazione promozionale del territorio Vallo di Diano. Si fa riferimento inoltre alle fonti storiche.

L'attuale Idea-Forza del PI Certosa mette in primo piano la valorizzazione, la promozione e l'uso innovativo della Certosa di San Lorenzo per innescare un processo che trasformi l'intero territorio del Vallo di Diano in un sistema culturale turistico. Un intento che parte dalla concentrazione di interventi sul monumento certosino per far sì che quest'ultimo divenga il fulcro del cambiamento di un intero territorio. Bisogna tuttavia rilevare che la scarsa comunicazione simbolica di elementi emozionali, mitici e storici legati alla Certosa, al di là delle ormai conosciute e apprezzate qualità architettoniche e paesaggistiche, non ha fatto sì che il monumento assumesse per il territorio quel valore collettivo che muove e motiva un'intera Comunità verso un processo di appropriazione della propria identità. In sostanza, la Certosa diventa imponente quando è percepita come monumento architettonico, ma non identifica in sé valori immateriali in cui le 15 Comunità del Vallo di Diano possano riconoscersi del tutto. Un dato che è confermato dagli stessi residenti di Padula, che per anni hanno considerato la Certosa quasi un elemento oscurante le potenzialità e le bellezze del paese posto in alto a ridosso della valle certosina. La Certosa di San Lorenzo potrà diventare l'attrattore di tanti beni culturali distribuiti nel territorio, solo quando saranno recuperati intorno ad essa gli antichi significati che assumeva in epoche remote. Affinché il monumento non divenga un eccellente attrattore turistico, decontestualizzato dal territorio, è necessario, che lo stesso territorio sia identificato in simboli e paradigmi del passato e del futuro, a stretto contatto con il monumento.

Ecco perché la nostra proposta è quella di rafforzare e comunicare l'identità del territorio intorno ad un'Idea-Forza corretta e ampliata.

In sostanza, l'Idea Forza dovrà diventare l'elemento comunicativo capace di fare la sintesi complessiva dell'intero territorio, della sua cultura specifica che permette la distinzione di un comprensorio da un altro. Questo potrà realizzarsi attraverso il recupero del sogno, dell'emozione, della visione, antica e futura, di tratti nascosti e misteriosi, ma anche di elementi futuribili legati all'innovazione e alla tecnologia, alla legalità e alla sicurezza, elementi questi ultimi che richiamano alla sostenibilità e al giusto comportamento, e ancora al risparmio energetico, al rispetto delle giovani generazioni future.

Forniamo adesso e in breve i primi e possibili spunti per una nuova Idea forza allargata, rimandando al processo di condivisione dei simboli, quale

momento principale di identità ed elaborazione di elementi comuni e riconoscibili da trasformare poi in logo, marchio, payoff.

“La Certosa e la Terra di passaggio: tra alchimia ed innovazione sostenibile, paure proibite e valori esemplari, lago invalicabile e crocevia del sud”: gli elementi che proponiamo racchiudono l’antica visione del Vallo di Diano, terra dal difficile attraversamento, perché paludosa e lago pleistocenico, dove il doppio è sempre presente tra la montagna sicura e la valle temibile, l’oriente e l’occidente, Bisanzio e Roma, terra di asperità e misteri, ma anche di scienza e sapienza, quella sapienza contenuta nella Certosa, dove tuttavia la sperimentazione contrasta con la religiosità del luogo, mentre la presenza di libri proibiti getta nel dubbio esoterico la vita dei monaci. Monaci dediti all’alchimia e alla medicina, oggi base per l’innovazione sostenibile, in una valle da non poter vivere ieri, che oggi diventa invece crocevia del mezzogiorno, paradigma della sicurezza, della legalità, della sostenibilità, incastonata tra tre Regioni e in tre Parchi nazionali.

E allora le figure e i simboli diventano immateriali, si intrecciano con le risorse naturali, l’acqua simbolo di rinascita sgorga ancora nel Battistero di San Giovanni in Fonte, che nasconde testimonianze uniche, l’acqua di cui il Vallo è ricco, che segue la via del Fiume Tanagro, e ancora la via Popilia, e la Salerno-Reggio Calabria, corridoio del Sud.

Ma le figure sono anche umane ed eroiche e potranno portare un giorno il visitatore lungo i misteri e i valori esemplari della gente e della collettività, come:

- **Joe Petrosino, eroe della legalità;**
- **Robert Mallet, scienziato sismologo, emblema della sicurezza nel territorio;**
- **Tommaso San Severino, unico in grado di magnificare lo Stato medioevale di Diano.**

Su tali elementi, sarà opportuno creare e ricercare, per intervenire con nuovi strumenti di marketing e di comunicazione, secondo una linea precisa che deve portare il Vallo di Diano ad essere veicolato in qualità di:

- terra o snodo-territoriale in grado di attrarre investimenti, perché innovativa e sostenibile, legale, sicura, scevra da criminalità, e incrocio logistico del mezzogiorno;
- terra di qualità, per le sue risorse turistiche, culturali, storiche, naturalistiche.

5.5 La griglia delle attività

La griglia rappresenta un quadro di riferimento operativo per mettere in atto le azioni e gli strumenti di comunicazione previsti. Partendo dai macro obiettivi si specificano i micro obiettivi correlati, le azioni di comunicazione ad essi riferite, i destinatari delle azioni, gli strumenti e i tempi necessari per realizzarle.

	MICRO OBIETTIVI	AZIONE	TARGET	STRUMENTI E PROGETTI	TEMPI
<i>1) Identità territoriale del Vallo di Diano</i>	Stimolare fiducia intorno al progetto PI Certosa	Comunicazione degli interventi del PI: dare visibilità a ciò che si è realizzato e si sta attuando	- Comunità Locale	<ul style="list-style-type: none"> - Campagna promozionale (Non più da zero. Dalla Certosa al Sistema Vallo di Diano) spot TV, brochure, opuscoli, schede illustrative, tovaglette Pub - Sito Internet PI Certosa - Strumenti divulgativi - Progetto con le scuole - Periodico o newsletter di informazione su interventi del PI e su altri strumenti di sviluppo (Verso la rete del Vallo di Diano) - Trasmissione televisiva della Comunità Montana "Dentro la Città" - Media 	III e IV mese
		Comunicazione della meta e dei vantaggi concreti, dei paragoni, delle esperienze extraterritoriali nell'ambito del PI	<ul style="list-style-type: none"> - Beneficiari coinvolti nel PI - Tavolo di concertazione 	<ul style="list-style-type: none"> - Seminari tecnici - Report di risultati e di proiezione 	I e II mese

	MICRO OBIETTIVI	AZIONE	TARGET	STRUMENTI E PROGETTI	TEMPI
<i>1) Identità territoriale del Vallo di Diano</i>	Condivisione e creazione brand del Vallo di Diano intorno all'Idea Forza. Definizione della Tavola dei simboli	Ricerca e condivisione di un sistema di simboli, segni, racconti del territorio da cui, le sorgenti della comunicazione potranno trarre le giuste coordinate per comunicare il PI in maniera simbolica	<ul style="list-style-type: none"> - centro studi - studiosi - referenti tecnici e politici dei progetti PI - associazioni - Pro loco - Forum del turismo e conferenza pianificazione - Comunicatori e giornalisti - scuole - cittadini 	<ul style="list-style-type: none"> - Focus Group - Forum telematico e Form - Incontri con esperti di comunicazione - Questionari - raccolta buone prassi ed elementi storici riconosciuti dalla Comunità - Progetto con le scuole (il miglior sloga, logo, immagine) - Concorso di idee o premi lauree - Redazione Tavola dei Simboli cartacea e virtuale - DVD/Cd-Rom - SMS di raccolta proposte 	IV e V mese
		Favorire la massima condivisione dell'Idea-Forza e della Tavola dei Simboli all'interno della rete territoriale	<ul style="list-style-type: none"> - Opinion leader - Stakeholder - Beneficiari Coinvolti nel PI - Istituzioni 	<ul style="list-style-type: none"> - Seminari formativi - Mailing list - Newsletter telematica 	V e VI mese

	MICRO OBIETTIVI	AZIONE	TARGET	STRUMENTI E PROGETTI	TEMPI
<i>1) Identità territoriale del Vallo di Diano</i>		Coordinare l'immagine, il marchio-logo, i contenuti e le proposte di chi comunica sul territorio, per creare reti tematiche e reti informative sul territorio	<ul style="list-style-type: none"> - Istituzioni - Beneficiari coinvolti - Beneficiari non coinvolti - Organizzazione eventi - Fondazioni - Pro Loco - Stakeholder - Istituti postali, bancari etc 	<ul style="list-style-type: none"> - Tavola dei Simboli cartacea e in Cd-Rom - Incontri informali per riconversione grafica di pubblici Uffici e interna al PI - Seminari con operatori del territorio per proporre loro la riconversione grafica - Protocolli con Uffici pubblici o privati aperti al pubblico - Chioschi Informativi 	Dal VI al X mese
	Condivisione e creazione brand del Vallo di Diano intorno all'Idea Forza. Definizione della Tavola dei simboli	Comunicare sul territorio il brand Vallo di Diano	<ul style="list-style-type: none"> - Comunità Locale 	<ul style="list-style-type: none"> - Campagna Promozionale (Evento di presentazione Spot TV, gadget, manifesti, cartoline, brochure, tovaglie Pub) - Cd-Rom della Tavola dei Simboli - Attivazione rete sportelli e grafica coordinata - Camper - Periodico/newsletter (verso la rete del Vallo di Diano) - SMS Messaggi - Strumenti divulgativi (Videogiochi) - Segnaletica - Pubblicità Mobile - Media 	Dal X al XII mese

	MICRO OBIETTIVI	AZIONE	TARGET	STRUMENTI E PROGETTI	TEMPI
<i>1) Identità territoriale del Vallo di Diano</i>	Consolidare il senso di appartenenza al Vallo di Diano	Raccogliere le buone prassi locali in ogni settore	- Stakeholder	- Seminari di ascolto - Media - Forum Telematico - Siti Web e Form	IV e V mese
		Diffusione delle Buone Prassi, comunicare i punti di forza	- Comunità Locale suddivisa per settori e per singoli gruppi	- Pubblicazioni cartacee, divulgative delle Buone Prassi - DVD esemplificativo - Periodico/Newsletter (Verso la rete del Vallo di Diano) numero speciale - Manifesti e Brochure - Mailing list, Siti Web - Seminari tecnici e formativi - Sportello Informativo - Banca Dati - Media	V e VI mese
		Raccogliere e riproporre momenti di azione collettiva del territorio su elementi caratteristici Sisma, agricoltura, balli, festività religiose), collegati e riproposti nei Progetti PI	- Archivi - Emeroteca - Associazioni - Enti non profit - Centri Studi - TV e Radio locale, Quotidiani provinciali	- Pubblicazioni video e digitali - interviste anziani, pubblicazione rassegna stampa tematica - Protocolli con enti non profit - Trasmissioni Tv autogestite - Mini eventi nelle festività religiose - Mostre Fotografiche - Dvd, CD-ROM - Periodico/Newsletter (Verso la rete del Vallo di Diano) - Videoteca territoriale	Dal VI al X mese

2) Secondo Messa a sistema, sperimentazione e creazione della rete degli interventi PI e ulteriori Interventi turistico culturali (da uno a 16 mesi)	MICRO OBIETTIVI	AZIONE	TARGET	STRUMENTI E PROGETTI	TEMPI
	Accompagnare e assistere i destinatari degli interventi privati nelle fasi di attuazione	Coordinare, condividere e pianificare le azioni già previste all'interno dei 5 Progetti di assistenza affidati alla Comunità Montana Vallo di Diano, definendo i settori di intervento	- Referenti dei progetti e Comunità Montana Vallo di Diano	- Riunioni	Per tutti i XIV mesi
		Assistenza e accompagnamento per competenze	- Beneficiari coinvolti nel PI	- Sportello Informativo - Pubblicazioni di vario tipo - Report tecnici e turistici - Piattaforma e-commerce - Siti Web - Seminari formativi	Per tutti i XIV mesi
Mobilitare le risorse materiali e immateriali presenti nel comprensorio Alimentare la partecipazione e ascoltare il territorio.	Coinvolgimento delle generazioni giovanili	- Laureati e diplomati - Studenti - Giovani interessati alla creazione di impresa	- Premio tesi di laurea/Concorso di idee - Protocolli con Enti No-Profit - Progetti con le scuole (Premio G.Ritorto, Centro Ambientale)	IV e V mese	

	MICRO OBIETTIVI	AZIONE	TARGET	STRUMENTI E PROGETTI	TEMPI
2) <i>Messa a sistema, sperimentazione e creazione della rete degli interventi PI e ulteriori Interventi turistico culturali (da uno l a 16 mesi)</i>	Mobilitare le risorse materiali e immateriali presenti nel comprensorio Alimentare la partecipazione e ascoltare il territorio.	Promuovere l'adozione della Rete del PI e collaborazione con altri interventi. Favorire azioni di responsabilità sociale	<ul style="list-style-type: none"> - Stakeholder - Istituzioni - Media 	<ul style="list-style-type: none"> - Protocolli e Partenariati per attivazione nuovi Progetti 	Dal I al V mese
		Strutturare l'iniziale sistema di poli, una rete operativa dei soggetti già attivi sul territorio da consolidare con interventi del PI	<ul style="list-style-type: none"> - Stakeholder - Istituzioni - Soggetti di Buone Prassi - Soggetti coinvolti nel PI - Comitati Festa 	<ul style="list-style-type: none"> - Seminari Organizzativi - Focus Group - Report turistici, analisi strutturali - Bozza Mappa degli Eventi - Brochure e opuscoli su Reti tematiche - Cd-Rom 	Dal VI al X mese
		Realizzazione Rete delle Eccellenze	<ul style="list-style-type: none"> - Comunità Locale ed extra comprensoriale 	<ul style="list-style-type: none"> - Campagna promozionale Rete delle Eccellenze (Spot radio, Manifesti, Cartoline, Opuscoli, Cd-Rom, Dvd) - Partecipazione a fiere - Periodico/Newsletter (Verso la Rete del Vallo di Diano) - Mailing list - Siti Web - Card Turistica - Calendario degli Eventi e delle Esercitazioni - Brochure Reti tematiche - Media 	Per tutti i XIV mesi

2) Messa a sistema, sperimentazione e creazione della rete degli interventi PI e ulteriori Interventi turistico culturali (da uno 1 a 16 mesi)	MICRO OBIETTIVI	AZIONE	TARGET	STRUMENTI E PROGETTI	TEMPI
	<p>Mobilizzare le risorse materiali e immateriali presenti nel comprensorio Alimentare la partecipazione e ascoltare il territorio.</p>	<p>Azioni di coinvolgimento e persuasione in aree carenti del PI</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Comunità Locale - Stakeholder 	<ul style="list-style-type: none"> - Manifesti - Focus Group - Incontri informali - Esportazione Rete delle Eccellenze 	<p>XIII e XIV mese</p>
	<p>Ampliamento dell'organizzazione interna</p>	<p>Coinvolgimento diretto dei partecipanti al PI</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Tavolo di concertazione - Beneficiari coinvolti - Corsisti 	<ul style="list-style-type: none"> - Tavolo di concertazione aperto - Report di risultato - Mailing list - Accesso esclusivo su Sito Internet e Forum Telematico 	<p>Dal VI al X mese</p>
	<p>Favorire le relazioni tra lo strumento PI Certosa e gli altri strumenti di Sviluppo locale nel territorio e al suo esterno</p>	<p>Animazione per la creazione di coordinamenti tecnico-politici di azioni di sviluppo locale e turistico-culturali territoriali ed extraterritoriali</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Istituzioni - Stakeholder 	<ul style="list-style-type: none"> - Pubbliche relazioni - Protocolli di Intesa - Organismi sovracomprendenziali - Periodico/Newsletter di informazione sul PI e su altri interventi di sviluppo (Verso la Rete del Vallo di Diano) 	<p>Per tutti i XIV mesi</p>

3) <i>Coordinamento, monitoraggio e riattivazione continuo delle sorgenti, dei contenuti e degli strumenti di comunicazione</i>	MICRO OBIETTIVI	AZIONE	TARGET	STRUMENTI E PROGETTI	TEMPI
	Rafforzamento dell'organizzazione interna	Intensificare gli incontri interni del Tavolo di Concertazione	- Tavolo di Concertazione	- Tavolo di concertazione itinerante - Report di aggiornamenti e risultati - Pubblicazione dati sul PI	Per tutti i XIV mesi
		Favorire una comunicazione interna semplice e dinamica	- Tavolo di Concertazione	- Pubblicazione linee Guida dei procedimenti amministrativi - Rete informatica dei Comuni - Lettere, Fax, direct mailing	Per tutti i XIV mesi
		Promuovere una assunzione di responsabilità e di ruolo in ogni singolo componente del Tavolo	- Tavolo di Concertazione	- Rotazione trimestrale del Soggetto capofila del PI	Per tutti i XIV mesi
Condivisione della rete, degli obiettivi dei processi e dei ruoli organizzativi di comunicazione e del Piano di Comunicazione	Sviluppare a partire dal Piano di Comunicazione, un modus operandi comune e una condivisione delle azioni	- Tavolo di Concertazione ed esperti tecnici dei Progetti della Comunità Montana - Istituzioni - Beneficiari	- Seminari formativi con esperti comunicatori - Incontri tecnici esemplificativi del Piano di Comunicazione - Evento di presentazione del Piano	Per tutti i XIV mesi	

3) <i>Coordinamento, monitoraggio e riattivazione continuo delle sorgenti, dei contenuti e degli strumenti di comunicazione</i>	MICRO OBIETTIVI	AZIONE	TARGET	STRUMENTI E PROGETTI	TEMPI
	Alimentare i flussi di comunicazione interna ed esterna, tenere alta la motivazione, monitoraggio e correzioni delle azioni di comunicazione	Sviluppare azioni di verifica della Comunicazione	- Comunità Locale	<ul style="list-style-type: none"> - Questionari/Interviste - Focus Group - Bilancio Sociale - Indicatori - Report dati 	Per tutti i XIV mesi
		Pianificare e correggere azioni di comunicazione	- Comunità Locale	- Integrazione al Piano di Comunicazione	Per tutti i XIV mesi
		Assistere i soggetti coinvolti nella rete, sugli interventi di Comunicazione	- Comunità Locale	<ul style="list-style-type: none"> - Ufficio Comunicazione - Pubblicazioni (Tavola dei Simboli, Piano di Comunicazione, reti tematiche etc) - Riunioni - Mailing list 	Per tutti i XIV mesi

4) <i>Assicurare la trasparenza, l'informazione e la pubblicità secondo le linee guida della Unione Europea, migliorare l'accesso alle opportunità</i>	MICRO OBIETTIVI	AZIONE	TARGET	STRUMENTI E PROGETTI	TEMPI
	Adesione e ottemperanza delle norme sulla Comunicazione dell'Unione Europea	Supportare gli Enti Locali e le attività imprenditoriali nell'applicazione dei metodi, delle norme e delle disposizioni in materia di Comunicazione e Informazione	- Tavolo di Concertazione	- Sportello al Pubblico - Pubblicazione linee guida	Per tutti i XIV mesi
Garantire l'informazione tecnico amministrativa del PI sul territorio	Informazione sul funzionamento dell'organizzazione e sulle nuove opportunità (Avvisi pubblici, Bandi etc)	- Comunità Locale	- Media - Siti Web - Manifesti - Newsletter telematica - Periodico/newsletter - Pubblicazioni sui fondi strutturali - Archivio documentazione e banca dati - Camper	Per tutti i XIV mesi	

5) Gestione della rete e dei poli e coinvolgimento permanente delle azioni avviate sul territorio	MICRO OBIETTIVI	AZIONE	TARGET	STRUMENTI E PROGETTI	TEMPI
	Creazione presidi e strumenti permanenti di comunicazione e gestione della Rete	Attivare sinergie in vista della nuova programmazione strutturale	<ul style="list-style-type: none"> - Istituzioni - Stakeholder 	<ul style="list-style-type: none"> - Seminari organizzativi - Incontri, forum, convegni - Costituzione club di prodotto e Iat - Costituzione organismi di gestione della rete e servizi di accoglienza - Mini linee guida per gli Uffici della Comunicazione - Cd-Rom 	Dal XI mese
	Esportazione extra comprensoriale del Sistema Vallo di Diano, internazionalizzazione del Sistema	Promo commercializzazione marketing territoriale	<ul style="list-style-type: none"> - Comunità locale ed Extra comprensoriale 	<ul style="list-style-type: none"> - Pubblicazione su azioni di marketing turistico - Guida turistica - Card turistica - Call center, numero verde - Fiere - E-commerce - Eventi 	XIII e XIV mese
	Programmazione di nuovi interventi strutturali e di animazione	Azioni di raccordo e selezione proposte per nuove iniziative, interventi materiali e immateriali	<ul style="list-style-type: none"> - Stakeholder - Tecnici - Istituzioni 	<ul style="list-style-type: none"> - Seminari - Incontri 	Per tutti i XIV mesi

VI MONITORAGGIO E VALUTAZIONE

6.1 Attività e finalità

Le attività di monitoraggio e valutazione del Piano di Comunicazione e delle attività previste in esso devono essere attività svolte non esclusivamente alla fine del processo, ma nel corso della loro attuazione, per avere un quadro evolutivo e in progress, a cui poter aggiungere correzioni e modifiche, in grado di migliorare il percorso. E' ovvio tuttavia che alla fine del processo di comunicazione ideato, va fatta una valutazione complessiva, sulla base della quale, organizzare e programmare nuove iniziative e una nuova pianificazione.

Il presente paragrafo farà particolare riferimento ai notevoli contributi di un esperto della comunicazione, di rilevanza nazionale, come Stefano Rolando, che in maniera schematica evidenzia le principali attività e finalità della valutazione della Comunicazione.

Altri contributi metodologici saranno desunti dalle Linee Guida del Formez.

Bisogna partire dall'assunzione di Rolando che la valutazione delle attività di comunicazione può essere fatta solo se esistono alcuni elementi essenziali:

- una strategia di comunicazione
- una politica dell'organizzazione
- un piano di comunicazione
- una massa critica di prodotti e prestazioni di comunicazione
- un presidio professionale di valutazione e ricerca.

Le attività di monitoraggio e valutazione devono essere costanti e condivise da tutti, e nel nostro caso in particolare dagli operatori e dai tecnici esperti coinvolti. In primo luogo, va fatto un monitoraggio sul piano di comunicazione, per verificare e valutare se esso conserva e segue la strategia prevista, l'integrazione delle azioni e degli strumenti. Inoltre, vanno analizzati l'impatto esterno delle principali campagne di promozione, il grado di presenza degli eventi sui Media, l'analisi della soddisfazione dei beneficiari coinvolti e l'analisi della comunicazione interna. Da un punto di vista cronologico, il piano indica una serie di attività di comunicazione, previste per il raggiungimento degli obiettivi,

esse stesse azioni di monitoraggio e valutazione delle azioni avviate. Sono cioè attività propedeutiche ad altre e successive azioni di comunicazione. Dal punto di vista del monitoraggio e della valutazione in senso cronologico, seguendo lo schema di Rolando si individuano diverse fasi di ricerca così come segue:

- il **monitoraggio dei piani di comunicazione**, con quadrimestralizzazione (possibilmente) delle rilevazioni e secondo alcuni parametri oggetto di una meditata disposizione amministrativa;
- l'analisi - almeno annuale – della **fiducia dei cittadini-utenti** nei confronti dell'organismo pubblico, articolata periodicamente in alcune focalizzazioni tematiche;
- l'analisi "semestralizzabile" del **posizionamento mediatico** del progetto Integrato
- lo specifico monitoraggio dei processi di **comunicazione interna** (con parametri su motivazione/condivisione)
- il rapporto annuale sulle attività comunicative e gli eventi con finalizzazione alla **promozione dell'ente/territorio** e al **marketing territoriale**.

Rolando suggerisce che l'insieme di questi ambiti di analisi, non tutti allineati nel tempo e, ove possibile, alcuni anche ripetibili due o tre volte l'anno potrebbe essere oggetto di un **Rapporto annuale sull'immagine e la comunicazione istituzionale dell'organismo** configurato come un atto di **alta trasparenza** rispetto all'uso delle risorse finanziarie del cittadino-contribuente.

6.2 Strumenti e indicatori

Da questo punto di vista pensiamo ad una vera e propria **rendicontazione sociale**, sulla scia del Bilancio e della responsabilità sociale che seppure avviata per le imprese, negli ultimi mesi sta assumendo sempre più importanza e considerazione nell'ambito pubblico. Del resto la rendicontazione sociale della Pubblica amministrazione essendo un modello di comunicazione bidirezionale che favorisce da un lato la trasparenza dell'amministrazione, sollecitando, dall'altro, la partecipazione dei cittadini alla vita pubblica, può essere considerata un processo di formazione dell'Ente stesso, il cui obiettivo diventa l'effettiva assimilazione della cultura della rendicontazione, a tutti i livelli della struttura organizzativa.

In sintesi ricordiamo che il **bilancio sociale** è costituito da un set di indicatori che rappresentano lo strumento cardine per comunicare ed evidenziare l'impatto sociale delle attività d'impresa, ma anche di un ente pubblico, sui gruppi sociali di riferimento. Uno strumento di gestione che permette di valutare la performance sociale sul territorio, l'impatto etico-sociale di attività economiche, di servizio, e di spesa pubblica. La valutazione offre così l'opportunità di apportare puntuali miglioramenti affinché le nuove attività messe in campo possano favorire e migliorare lo sviluppo di una Comunità.

Se la rendicontazione sociale può essere considerata il prodotto finale che tuttavia sottende analisi in itinere del processo, è necessario individuare le modalità e gli strumenti che precedentemente realizzano il monitoraggio e la valutazione delle diverse azioni.

Si tratta per la maggior parte di strumenti di Customer Satisfaction.

Prima di tutto è necessario tenere presente che ogni strumento o azione di comunicazione avviati devono essere registrati e rendicontati, attraverso la raccolta di dati quantitativi e qualitativi come il numero dei destinatari contattati, quello degli effettivi partecipanti, la frequenza dei contatti e delle azioni, la quantità di materiale prodotto, o in caso dei Media, la quantità, i tempi e le modalità di presenza sui quotidiani, le TV e le radio locali, attraverso un'accurata rassegna stampa.

Perché ci sia valutazione, è necessario quindi avere un monitoraggio basato su indicatori di qualità e di quantità.

A tal proposito, prendiamo come riferimento gli indicatori studiati dalle Linee guida del Formez, in quanto selezionati specificatamente per il Progetto Integrato.

- **Indicatori di impatto:** riguardano in particolare la misurazione dei livelli di trasparenza e notorietà, informazione e pubblicità delle opportunità sul territorio, trasmesse con le azioni di comunicazioni, ma anche il livello di conoscenza e di consapevolezza del PI. La misurazione viene realizzata prevalentemente attraverso la somministrazione di questionari esplorativi agli attori locali, interviste ai testimoni privilegiati, numero di progetti portati avanti.
- **Indicatori di risultato:** sono mirati al grado e al tipo di cambiamento e coinvolgimento quantitativo e qualitativo che gli strumenti di comunicazione hanno apportato nei destinatari. Gli strumenti possibili da utilizzare sono il monitoraggio del numero dei visitatori di un sito web, il numero di partecipanti ad un evento rispetto al numero di persone invitate, il numero di articoli apparsi sui giornali ed il loro andamento nel tempo, la valutazione di un focus group con i soggetti

del partenariato economico e sociale, l'andamento del coinvolgimento tra un'azione e l'altra, questionari sulla fiducia dei cittadini/utenti, sulla conoscenza della nuova Idea Forza.

- **Indicatori di implementazione:** sono strettamente legati alla misurazione dell'attuazione del Piano di Comunicazione in maniera coerente e integrata. Gli strumenti prevedono l'analisi della coerenza tra i tempi di realizzazione delle azioni e quelli previste dal piano di comunicazione, il grado di coinvolgimento ed integrazione delle sorgenti della Comunicazione, il tipo e i tempi delle risposte ed informazioni date ai cittadini il grado di utilizzo delle segnalazioni come suggerimenti sulle attività dell'ente.
- **Indicatori di efficacia ed efficienza economico – finanziaria:** misurano l'efficacia della comunicazione sotto l'aspetto economico e finanziario. Riguardano quindi la relazione tra le risorse economiche investite nelle azioni di comunicazione e l'efficacia delle stesse. Si possono prendere in esame il costo per singolo contatto, il rapporto tra il budget speso per le attività di comunicazione ed il budget previsto, il rapporto tra il costo totale del piano di comunicazione e la popolazione residente nel territorio interessato dal Progetto Integrato.

CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE

La proposta operativa del Piano di Comunicazione del Progetto Integrato “Certosa di Padula” che abbiamo esposto, prova a considerare complessivamente le dinamiche di sviluppo, gli attori principali e gli strumenti necessari per realizzare e condividere insieme un sistema a rete del Vallo di Diano, basato su un’aggregazione sovracomunale, che attraverso una regia unica sfrutti in modo sostenibile gli elementi peculiari, positivi, efficienti e di qualità, individuati nel corso del processo di comunicazione e condivisione tracciato nel Piano.

Esso, cioè, prova a delineare le azioni, le attività e le strade più efficaci per la costruzione di un prodotto, non necessariamente turistico, ma diversificato nelle sue accezioni e potenzialità da potere rilanciare nel nuovo quadro del Fondi Strutturali 2007/2013, attraverso una precisa e funzionale destinazione d’uso, in linea con gli sviluppi del Mediterraneo e dell’Unione Europea.

In una seconda fase, legata alla promozione e al marketing territoriale del “prodotto” Vallo di Diano, saranno proprio quegli elementi distintivi e dominanti i veicoli da utilizzare per comunicare il comprensorio, quale piattaforma di qualità e sostenibilità.

I processi di comunicazione individuati nel Piano hanno la funzione dunque di raccordare e coordinare le parti in gioco, coinvolgendo gli esclusi, rafforzando o correggendo i partecipanti, condividendo gli obiettivi e i contenuti.

In tal senso il presente Piano di comunicazione si candida a strumento operativo di un intero territorio, utilizzabile per il Progetto Integrato ma funzionale ad un nuovo sistema territoriale di sviluppo futuro, un sistema aggregato sovracomunale.

BIBLIOGRAFIA

- AA.VV..”Rapporto sul Turismo italiano 2006-2007”, Mercury Firenze, 2006
- AA.VV.”Monitoraggio e Valutazione delle azioni e delle risorse economiche impegnate dal P.I. G.A.C.”Certosa di Padula”, Comunità Montana Vallo di Diano, 2006
- AA.VV. “La Responsabilità Sociale tra impresa e PA”, Master in management pubblico e comunicazione di pubblica utilità, Università LUMSA – Roma aa. 2004-2005
- Agenzia delle Entrate Emilia Romagna, “Piano di Comunicazione”, 2006
- Auteri E., “Nuove basi organizzative per l’impresa eccellente”, L’impresa, n.1, 1994
- Borgonovi E., “Principi e sistemi aziendali per le amministrazioni pubbliche”, Egea, Milano, 2002
- Commissione delle Comunità Europee, “Libro Bianco Su una Politica Europea di Comunicazione” Bruxelles, 1.2.2006
- Comune di Napoli, “Linee Guida per la Valorizzazione delle risorse archeologiche, architettoniche e paesistiche e dello sviluppo del patrimonio storico-culturale del Progetto Integrato Città di Napoli”, Regione Campania POR Campania 2000-2006 - Misura 7.2
- Dipartimento Funzione Pubblica, Presidenza del Consiglio dei Ministri, “Comunicare i Fondi strutturali”, Roma, Novembre 2006
- Fiocca R., in Rolando Stefano (a cura di), “Teoria e tecniche della comunicazione pubblica”, op.cit. Etas 2003
- Fiorentini G., “La comunicazione integrata nella pubblica amministrazione”, in Fiocca Renato (a cura di), “La comunicazione integrata nelle aziende”, 2003
- Formez, Progetto Sprint, “Linee Guida sulla Comunicazione dei Progetti Integrati”, Roma 2004.
- Formez, Guida Utile “La comunicazione pubblica nel processo di innovazione amministrativa”.
- Gelosi C., “elaborazione della Comunicazione della pubblica utilità (a cura di Stefano Rolando), Franco Angelo, Milano 2004.
- Gramigna A., “Amministrazioni in ascolto esperienze Di *Customer Satisfaction* nelle Amministrazioni Pubbliche”, Edizioni Scientifiche Italiane - Cantieri 2005
- Guglielmi Emiliano Albert, “La comunicazione nell’organizzazione snella”, in AA.VV., “I sistemi di comunicazione: aspetti gestionali e organizzativi”, Giovanni Padroni (a cura di), Edizioni Università, Pisa, 1998
- Invernizzi A.C., “Le nuove tendenze organizzative”, Ed. Giappichelli, Torino, 1998

- Invernizzi E., “Dalla comunicazione d’impresa alla comunicazione organizzativa”, *L’impresa* n 1, 1993
- Levi N., “Il Piano di Comunicazione, apprendere dall’esperienza” Dipartimento della Funzione Pubblica – Urp degli Urp Reggio Emilia Ottobre 2006
- Levi N., “Comunicazione E Pianificazione Strategica”, Regione Emilia Romagna – Urp degli Urp 2006
- Levi N., “Poligoni Irregolari: la struttura di coordinamento e la funzione di comunicazione nelle amministrazioni pubbliche italiane”, URP degli URP - Dipartimento della Funzione Pubblica Regione Emilia Romagna, 2006
- Marsocci P., “Informazione e comunicazione istituzionale; la legge 150 del 2000 come nuovo passo per la riforma amministrativa”, in *Giurisprudenza di merito*, n. 45-2000
- Portoghesi P., “Città Vallo di Diano”, Comunità Montana Vallo di Diano
- Provincia di Crotone, “Piano della comunicazione”, anno 2004
- Regione Campania, “Linee guida e strumenti per comunicare il P.O.R. Campania 2000-2006”, Napoli 2004
- Regione Campania, DOS documento di orientamento strategico PI Certosa di Padula, 2002
- Regione Campania, “Disegno di Legge Testo Unico delle disposizioni in materia di turismo” Napoli 2006
- Regione Molise, Piano di Comunicazione POR MOLISE 2000-2006, documento in Power Point
- Rolando S., (a cura di), “Teoria e Tecniche della Comunicazione Pubblica”, Ed. Etas, Milano, 2003
- Rolando S., Valutazione delle attività di informazione e comunicazione delle istituzioni e delle pubbliche amministrazioni (Lezione-conferenza al Master in *Management pubblico e della comunicazione di pubblica utilità* Università LUMSA), Roma, 14 maggio 2005
- Salarsi A., (a cura di), “Pianificazione Strategica e aggregazioni sovracomunali: un banco di prova per città e territori”, Dipartimento Pubblica amministrazione, Roma, luglio 2006
- Sesto Rapporto Censis-Ucsi sulla comunicazione in Italia\2006 “Le diete mediatiche degli italiani nello scenario europeo” Roma, 30 ottobre 2006
- Tanese A., Di Filippo Emiliano, Renne Ruth (a cura di) *La pianificazione strategica per lo sviluppo dei territori I MANUALI di Cantieri* Dipartimento della Funzione Pubblica, Roma 2006
- Vadrucci F., di Gm&P, in “Rivista Comunicazione pubblica” numero 97, anno 2006 Bologna

SITI WEB CONSULTATI

www.forumpa.it
www.cantieripa.it
www.compa.it
www.compubblica.it
www.Italia.gov.it
www.normeinrete.it
<http://sviluppolocale.formez.it>
www.municipia.it
www.comune.modena.it
www.pit21.it
www.parcodinebrodi.it
www.cittadelfare.it
www.uemilano.it
www.sviluppumbria.it
www.regione.campania.it



Gruppo di lavoro

Area sviluppo progetti:

Azzato Antonello
Barbone Silvia
Becheri Emilio
Becheri Giacomo
Berton Elisa
Billi Sandro
Cocilova Maurizio
De la Feld Gianpiero
Gambassi Roberto
Iannario Maria
Iannibelli Antonietta
Picilli Pierluigi
Rech Gloria
Russo Michela
Sommese Antonio
Vitale Carmine

Comunicazione:

Breglia Carmela
Medici Salvatore
Picarelli Ugo

Segreteria organizzativa e monitoraggio:

Martello Luigina
Menna Pamela

Uffici:

Viale Certosa, 1 - 84034 Padula (Sa)
tel. 0975.778622 . fax 0975.778866
e-mail: info@dianosostenibile.it
sito web: www.dianosostenibile.it

