

Regione del Veneto – POR FESR 2014-2020

STRATEGIA DI COMUNICAZIONE

Comitato di Sorveglianza 19 aprile 2018



Un moltiplicatore
di opportunità.
Da non lasciarsi
sfuggire.

A cura di:



Autorità di Gestione: U.O. Programmazione e Gestione FESR
Rio dei Tre Ponti
Dorsoduro, 3494 - 30123 Venezia
Tel. 041 2791469-1472
Fax. 041 2791477
e-mail: autoritagestionefesr@regione.veneto.it
PEC: programmazione-unitaria@pec.regione.veneto.it
<http://partenariato.regione.veneto.it>
<http://www.regione.veneto.it/web/programmi-comunitari/fesr-2014-2020>

Indice

1. ANALISI DI CONTESTO E OBIETTIVI	pag. 3
1.1 IL POR FESR: QUADRO DI RIFERIMENTO	pag. 3
1.2 ANALISI DI CONTESTO	pag. 4
1.2.1 Il sistema produttivo	pag. 4
1.2.2 Il sistema socio economico	pag. 6
1.2.3 Il sistema dei media in Italia	pag. 13
1.3 OBIETTIVI STRATEGICI GENERALI	pag. 23
1.4 TIPOLOGIE DI PUBBLICI	pag. 23
 2. L'ESPERIENZA POR FESR 2007-2013	 pag. 27
2.1 ANALISI DELLE AZIONI REALIZZATE E DEI RISULTATI DELLA PRECEDENTE STRATEGIA DI COMUNICAZIONE	pag. 27
2.2 CONCLUSIONI. GLI INSEGNAMENTI DEL PASSATO	pag. 30
2.2.1 Dall'informazione alla relazione	pag. 30
2.2.2 Coinvolgimento/partnership con gli attori	pag. 30
2.2.3 Valorizzazione del ruolo dell'Unione Europea congiuntamente a quello dello Stato italiano e della Regione Veneto	pag. 31
2.2.4 Dal monologo al dialogo	pag. 32
2.2.5 Monitoraggio, misurazione e valutazione dei risultati	pag. 33
 3. ANALISI SWOT	 pag. 35
 4. STRATEGIA DI COMUNICAZIONE	 pag. 36
4.1 ELEMENTI PRINCIPALI	pag. 36
4.2 IL RUOLO DEI PARTNER	pag. 37
4.3 OBIETTIVI SPECIFICI	pag. 38
4.3.1 Timeline	pag. 40
4.4 MESSAGGI CHIAVE	pag. 42
4.5 STRUMENTI TRASVERSALI AGLI ASSI DI INTERVENTO	pag. 44
4.5.1 Comunicazione Online	pag. 44
4.5.2 Comunicazione di massa	pag. 46
4.5.3 Materiali a stampa e prodotti multimediali	pag. 47
4.5.4 Comunicazione interna	pag. 48
4.5.5 Comunicazione diretta	pag. 48
4.5.6 Strumenti di ascolto, monitoraggio e misurazione dei risultati	pag. 50
4.6 MONITORAGGIO, MISURAZIONE E VALUTAZIONE DEI RISULTATI	pag. 53
4.6.1 Indicatori di realizzazione (output) – ordinati per Strumenti/attività di comunicazione	pag. 55
4.6.2 Indicatori di risultato (outgrowth) – ordinati per Obiettivi generali	pag. 56
4.7 PIANI ANNUALI DI COMUNICAZIONE	pag. 57
 5. GOVERNANCE DELLA COMUNICAZIONE	 pag. 58
 6. RIPARTIZIONE DEL BUDGET	 pag. 62
 ALLEGATO Piano di comunicazione 2016	

ANALISI DI CONTESTO E OBIETTIVI

1.1 IL POR FESR: QUADRO DI RIFERIMENTO

La strategia di comunicazione del POR FESR 2014-2020 prende le mosse dalle disposizioni comunitarie di cui al Regolamento (UE) n. 1301/2013 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 17 dicembre 2013 relativo al Fondo europeo di sviluppo regionale e a disposizioni specifiche concernenti l'obiettivo "Investimenti a favore della crescita e dell'occupazione" nonché dal Regolamento (UE) n. 1303/2013 (artt. 115 e 116) che disciplina, tra l'altro, il Fondo Europeo di Sviluppo Regionale (FESR) che cofinanzia il Programma Operativo Regionale (POR) FESR 2014-2020 della Regione del Veneto approvato dalla Commissione Europea il 17/08/2015.

Tali disposizioni individuano la necessità di **sviluppare una strategia di comunicazione a sostegno degli obiettivi del Programma Operativo in grado di migliorare e intensificare la comunicazione** della Comunità Europea con i cittadini e con tutti i pubblici interessati dal POR FESR, attraverso un approccio strategico, coordinato e di lungo termine.

La strategia Europa 2020 trova in Veneto la sua declinazione più recente nell'ambito del "Rapporto di sintesi della strategia regionale unitaria 2014-2020" (DGR 657/2014), che evidenzia la Strategia della Regione rispetto agli obiettivi tematici stabiliti dal Reg. UE n. 1303/2013. **I cinque obiettivi che l'UE è chiamata a raggiungere entro il 2020** riguardano:

1. **Occupazione** (innalzamento al 75% del tasso di occupazione per la fascia di età compresa tra i 20 e i 64 anni;
2. **R&S/Innovazione** (raggiungimento del 3% del PIL dell'UE nella quota di investimenti in ricerca e sviluppo ed innovazione sul totale, tra pubblico e privato);
3. **Cambiamenti climatici/Energia** (riduzione delle emissioni di gas serra del 20% rispetto al 1990; raggiungimento del 20% del fabbisogno di energia ricavato da fonti rinnovabili; aumento del 20% dell'efficienza energetica);
4. **Istruzione** (diminuzione dell'abbandono scolastico al di sotto del 10% e raggiungimento del 40% dei 30-34enni con un diploma universitario);
5. **Povertà/Emarginazione** (diminuzione delle persone a rischio o in situazione di povertà ed emarginazione di almeno 20 milioni di unità).

Il POR FESR Veneto 2014-2020 si pone in continuità con le esperienze positive maturate nella programmazione 2007-2013 e allo stesso tempo assume in pieno la logica propria del periodo di programmazione 2014-2020 in relazione all'enfasi accordata alle linee programmatiche regionali in materia di ricerca e innovazione, agenda digitale, politiche industriali, energetiche e di tutela ambientale.

Le attuali politiche di sviluppo della Regione Veneto poggiano in misura consistente sulle **azioni cofinanziate dalla UE rivolte alla qualificazione del sistema imprenditoriale e socio economico della regione**. La comunicazione specialistica rivolta alla diffusione della

comune identità europea, alla crescente **sensibilizzazione di potenziali beneficiari delle misure cofinanziate dal POR FESR 2014-2020**, come anche degli altri Fondi europei, acquisisce pertanto una valenza che va ben oltre il comunicare il FESR.

Le potenzialità, le attese e gli obiettivi di sviluppo sostenibile regionale richiedono, per il dato strutturale del contesto attuale, una decisa e **progressiva integrazione culturale e funzionale nell'orizzonte europeo**. La strategia di comunicazione del POR FESR Veneto 2014-2020 si ispira a questa visione.

1.2 ANALISI DI CONTESTO¹

1.2.1 Il sistema produttivo

Negli anni della crisi, la struttura imprenditoriale del Veneto ha cambiato pelle. Dal 2008 alla fine della grande recessione nel 2014, la crisi ha lasciato sul campo quasi 22.300 imprese (pari al 5% delle imprese attive).

L'industria manifatturiera

Dopo la brusca contrazione subita nel 2012, nel 2014 si è assistito ad una lenta ripresa dell'attività produttiva, seguendo la tendenza registrata negli ultimi trimestri del 2013. Secondo i dati dell'indagine VenetoCongiuntura², nel 2014 la **produzione industriale** ha registrato un aumento medio annuo del +1,8%, evidente cambio di marcia rispetto al 2013 (-0,8%). La dinamica complessiva della produzione industriale, sotto il profilo dimensionale d'impresa, rivela per il 2014 performance che non si discostano molto tra le imprese di piccola, media o grande dimensione ed è proseguita con lo stesso ritmo anche nel primo trimestre del 2015, mettendo a segno un ulteriore incremento del +1,7%.

Come per la produzione, anche l'indicatore del **fatturato industriale** ha evidenziato una crescita pari al +1,9%, recuperando il terreno perduto nel 2012 e nel 2013 grazie alla buona ripresa mostrata nel primo e nell'ultimo trimestre del 2014 (rispettivamente +2,8% e +2,1% le variazioni tendenziali). Questa tendenza di crescita si conferma anche nel primo trimestre del 2015, che registra un incremento tendenziale del fatturato del +1,7%. La dinamica degli andamenti del fatturato sia per la tipologia di bene sia per il settore manifatturiero rispecchia quella della produzione, unica eccezione sono le microimprese che hanno un aumento del fatturato inferiore rispetto alle altre classi dimensionali.

L'**apertura internazionale** delle imprese è risultata determinante per il settore manifatturiero e il fatturato estero fa da traino dell'industria regionale: dopo le incertezze del 2012 e la lieve ripresa del 2013, nel 2014 ha segnato una variazione positiva (+4,3%). Altra

¹ I dati inseriti aggiornano e integrano l'analisi di contesto del POR FESR 2007-2013 con dati del Rapporto Annuale 2015 curato dal Centro Studi Unioncamere Veneto sulla base delle informazioni e dei dati ad esso disponibili al 31 maggio 2015.

² L'indagine VenetoCongiuntura viene condotta ogni trimestre su un campione regionale di circa 2.000 imprese manifatturiere, 1.200 imprese del commercio al dettaglio e 600 imprese delle costruzioni. A livello regionale rappresenta il principale riferimento per l'analisi congiunturale sia per estensione del campo di osservazione sia per la rigore della metodologia adottata (cfr. www.venetocongiuntura.it).

componente è stata l'andamento del fatturato interno che ha chiuso l'anno in una condizione di quasi stazionarietà (+0,7%), risollevando così l'andamento in negativo registrato negli ultimi ventiquattro mesi.

Il 2014 è stato anche l'anno del ritorno delle imprese manifatturiere agli **investimenti**, secondo quanto emerge dall'indagine VenetoCongiuntura di Unioncamere Veneto effettuata all'inizio del 2015. Oltre il 44% delle imprese manifatturiere del Veneto con almeno 10 addetti intervistate, ha effettuato investimenti materiali e immateriali, impegnando il 27% di risorse in più rispetto al 2013.

Gli investimenti si sono concentrati sul **miglioramento della fase produttiva**: l'85% delle imprese ha investito nell'acquisto di macchinari e impianti, mentre il 42% ha scelto di ottimizzare l'automazione d'ufficio. Il 26,4% delle imprese ha scelto di investire in **ricerca e sviluppo** e in **formazione e risorse umane**. Il 23,4% ha realizzato investimenti in fabbricati, da destinare alla produzione o ad uffici, ma solo il 17% ha puntato sugli investimenti in energie rinnovabili e risparmio energetico.

In conclusione, il 2015 per l'economia del Veneto, dovrebbe segnare una ripartenza in un contesto estremamente mutato nel quale non mancano elementi di incertezza sia endogeni, con attenzione al sistema produttivo regionale, sia esogeni quali i trend macroeconomici e il quadro geopolitico europeo e non solo.

Il commercio al dettaglio

Secondo l'Istat, l'indice dei prezzi al consumo per l'intera collettività (NIC) ha registrato una variazione positiva dello 0,2% a livello nazionale mentre è rimasto stazionario a livello regionale, seguendo una dinamica decrescente iniziata nel 2011. Il risveglio della domanda interna è confermato anche dai dati dell'Osservatorio Findomestic, secondo il quale l'aumento del reddito disponibile registrato nel 2014 ha influito positivamente sui consumi delle famiglie venete, contribuendo a riportare su variazioni positive la spesa complessiva per l'acquisto dei beni durevoli³.

Dopo la persistente dinamica negativa degli ultimi anni, per l'artigianato e la piccola impresa il 2014 è stato un anno di tenuta. Per quanto riguarda l'attività produttiva, l'artigianato manifatturiero ha ottenuto una variazione positiva rispetto al 2013, sia in termini di produzione che di fatturato, a fronte di un calo degli ordinativi. Al contrario, l'anno si è caratterizzato per una diminuzione del fatturato delle imprese che operano nel settore dei servizi alle persone, nelle costruzioni ed edilizia e nei servizi alle imprese; di segno negativo sotto il profilo occupazionale le imprese del legno, dell'alimentare e delle costruzioni, nei comparti di edilizia e impiantistica.

³ Secondo i dati dell'Osservatorio Findomestic, nel 2014 il reddito disponibile per abitante si è attestato sui 20.050 euro, valore superiore alla media nazionale (17.944 euro), mettendo a segno un +1,2%, andamento migliore, seppur di poco, rispetto alla media del Nord-est (1%) e dell'Italia (1,1%).

Il turismo

Nel 2014, come riportato nel Rapporto Statistico 2015⁴, il flusso dei visitatori in Veneto ha superato i 16 milioni di arrivi sfiorando i 62 milioni di presenze (+1,7%): **10 milioni e mezzo di turisti stranieri segnano un massimo storico**(+1,2% rispetto al 2013). Sul fronte dei pernottamenti, l'incremento delle presenze (+0,5%) è merito della tenuta della componente straniera (+1%), mentre le presenze degli italiani si riducono dello 0,5%, confermando, nonostante il flusso nazionale di arrivi segni +2,7%, la tendenza a diminuire la durata del soggiorno.

La centralità del comparto turistico per il Veneto è confermata da Eurostat: nel Regional Yearbook 2014 il Veneto è al quinto posto (era al sesto nel 2012), delle aree europee a maggior numero di pernottamenti di cittadini stranieri non residenti. Le stime del 2015 confermano che **il Veneto è la prima regione turistica d'Italia**: con un fatturato di 17 miliardi di euro, mantiene il primato come risulta confermato anche per il 2013 (ultimo anno disponibile a livello nazionale), con il 15,4% degli arrivi ed il 16,3% di presenze dell'intera penisola con previsioni rispetto ai flussi nei primi nove mesi del 2015 (settore alberghi e campeggi), che indicano un incremento medio del 6% degli arrivi e del 3% delle presenze.

1.2.2 Il sistema socio economico

Il contesto demografico e i consumi

La minore attrattività del Veneto rispetto al passato è rintracciabile anche nel progressivo aumento delle **cancellazioni all'anagrafe**: al 31 dicembre 2013, in Veneto, hanno trasferito la propria residenza all'estero 2,79 persone ogni 1.000 abitanti - peggiori solo il Trentino Alto Adige (3,41) e il Friuli Venezia Giulia (2,87). A livello provinciale, Treviso registra il tasso maggiore (3,36 persone ogni 1.000 abitanti). È in termini assoluti però che il Veneto segna il primato negativo: con 13.766, si conferma la seconda regione d'Italia con il numero maggiore di persone emigranti, subito dopo la Lombardia a quota 26.437.

In parallelo, l'**indice di vecchiaia** all'1 gennaio 2014 è stato pari a 150,6: ogni 100 abitanti di età inferiore ai 15 anni, 151 erano over 65 (dato in aumento sia rispetto al 2012, sia rispetto al 2013). Nel confronto con le altre regioni, nonostante il Veneto non sia stato tra i territori che hanno fatto registrare l'indice di vecchiaia più alto, la crescita percentuale tra il 2013 e il 2014 è stata la più alta del Paese: anche se la fascia di popolazione 0-14 anni, tra il 1° gennaio 2013 e il 1° gennaio 2014, è aumentata (con 961 nuovi nati), **il Veneto invecchia velocemente**.

Il quadro demografico ha fotografato nel 2013 un Veneto che invecchia, una regione in cui si riduce il numero di famiglie e dove, per la prima volta dopo molti anni, diminuisce l'attrattività in entrata e aumenta il desiderio di trasferirsi oltre i confini regionali. A queste tendenze vanno sommati: l'andamento del reddito disponibile delle famiglie che ha continuato a scendere (-0,8% a valori correnti pro capite) seppure le stime regionali di Prometeia per il 2014 e per il 2015 prevedano un lieve recupero con un conseguente aumento dei consumi; la contrazione dei consumi (-3,2% a valori costanti); la crescita dell'incidenza

⁴ Rapporto statistico 2015. http://statistica.regione.veneto.it/pubblicazioni_elenco_rapporto_statistico.jsp

della povertà relativa (6,0%), che si è rivelata essere il secondo valore più alto tra le regioni del Nord.

Le perplessità che scaturiscono da questi numeri rispetto al futuro socio-economico del Veneto, sono confermati dall'indice di dipendenza⁵ economico-sociale tra le generazioni fuori e dentro il mercato del lavoro. Valori superiori al 50% indicano una situazione di squilibrio generazionale: il risultato del Veneto al 1° gennaio 2014 è stato pari al 54,7%, in aumento rispetto all'anno precedente. **L'alta presenza di popolazione inattiva rispetto a quella potenzialmente attiva**, ha ricadute evidenti sulla tenuta futura delle entrate fiscali e previdenziali a copertura di servizi e pensioni.

Sostenibilità energetica e qualità ambientale⁶

L'Unione europea è attiva su questo fronte già da molti anni con politiche dedicate alla crescita sostenibile. In quest'ottica si inseriscono la strategia "20-20-20", lanciata nel 2007, e la recente "40-27-27" con la quale il Consiglio europeo ha approvato nuovi obiettivi in materia di clima ed energia, che vanno ad aggiornare i precedenti e che spingono in avanti l'orizzonte temporale fino al 2030. I **nuovi obiettivi** prevedono:

1. la riduzione del 40% delle emissioni di gas ad effetto serra;
2. l'innalzamento al 27% della quota di consumi coperta da fonti rinnovabili, vincolante su scala europea ma senza target per i singoli Stati;
3. l'aumento al 27% del risparmio energetico.

La **politica energetica italiana** degli ultimi anni ha favorito un notevole sviluppo delle fonti rinnovabili, infatti l'incidenza di queste ultime sui consumi finali di energia ha raggiunto il 16,7% nel 2013 a fronte di un obiettivo del 17% entro il 2020. Anche rispetto all'obiettivo dell'efficienza energetica l'Italia sta registrando una diminuzione dei consumi in linea con il trend ideale per il raggiungimento del risultato previsto entro il 2020.

Le fonti rinnovabili coprono oltre il 72% dell'intera produzione nazionale e in un anno sono aumentate del 29,4%, mentre l'analisi dei settori economici evidenzia come quello che richiede la maggiore quantità di energia sia il civile (oltre il 39% del consumo nazionale), seguito dai trasporti (30%) e dall'industria (poco sopra il 22%).

Su scala regionale il monitoraggio energetico risulta molto complicato (ne pagano le conseguenze i settori del calore/raffrescamento e dei trasporti per i quali non sono disponibili dati statistici sistematici e aggiornati). Il settore dell'energia elettrica è l'unico che presenta meno criticità, essendo disponibili dati su produzione e consumi annuali consolidati. Focalizzando pertanto l'attenzione sul settore elettrico in Veneto, i dati sulla produzione di energia elettrica, nel periodo dal 2000 al 2013, mostrano due realtà diverse tra il Veneto e il resto dell'Italia: mentre in Italia, dopo un primo periodo di crescita (culminata nel 2008) si è registrato un trend a fasi alterne da cui un nuovo (2013-2014), in Veneto la produzione ha

⁵ L'indice di dipendenza è calcolato come il rapporto tra la somma delle popolazioni in età potenzialmente non attiva da un punto di vista lavorativo (0-14 anni e più di 65 anni) e la popolazione in età potenzialmente lavorativa (15-64 anni).

⁶ I dati inseriti, ove non diversamente specificato, sono tratti dal Rapporto statistico 2015 curato dalla Regione Veneto pubblicato in data 20 novembre 2015.

iniziato a contrarsi già dal 2002, raggiungendo il minimo storico nel 2011. Solo nel 2012-2013 c'è stata una ripresa nella produzione elettrica regionale: nel 2013, a fronte di un consumo finale di 28.982 GWh⁷, la produzione si è fermata al 58,2% dello stesso.

Sul fronte dei consumi invece, l'andamento regionale rispecchia quello nazionale ed è caratterizzato da una crescita fino al 2008, un primo calo nel 2009, una ripresa nel 2010-2011 e poi una nuova fase di contrazione nel 2012-2013. Analizzando i consumi nei singoli settori, si osserva come, con riferimento al 2013, l'industria sia stata la più energivora (42% del consumo totale di energia elettrica) in Italia, mentre a livello Veneto ha superato il 49%. Al secondo posto, sia in Italia che in Veneto, il settore terziario (rispettivamente 33,6% e 29,3% in Veneto), al terzo posto il settore domestico (22,5% e 19,1% in Veneto). L'agricoltura ha utilizzato invece una quota residuale, sfiorando il 2% su scala nazionale e arrivando al 2,3% su quella regionale.

Fonti da Energie Rinnovabili (FER). L'obiettivo europeo di copertura del 20% dei consumi da fonti rinnovabili, è stato recepito dall'Italia con la Direttiva Europea 2009/28/CE con la Legge 4 giugno 2010, n. 96 e con il Decreto Legislativo 3 marzo 2011, n. 28. Successivamente, il Ministro dello Sviluppo Economico ha emanato il Decreto 15 marzo 2012 (Decreto "Burden Sharing") con il quale viene ripartito tra le Regioni e Province autonome l'obiettivo nazionale del 17%, assegnando a ciascuna un proprio obiettivo. Per il Veneto è stato stabilito che, al 2020, il 10,3% del consumo finale lordo di energia dovrà provenire da fonti rinnovabili⁸.

L'indicatore sui consumi da fonti rinnovabili dimostra come, in Veneto, il trend sia cresciuto, passando dal 3,4% (valore calcolato nell'anno base) al 9,7% (2012). In realtà, sia in Veneto che in Italia, si notano due periodi distinti: dal 2000 al 2007 la produzione da rinnovabili è rimasta abbastanza costante e le uniche oscillazioni sono state dovute all'andamento altalenante della principale fonte rinnovabile, quella idroelettrica; dal 2008 al 2013 il trend è cresciuto fino allo sviluppo attuale.

Ad influire, sicuramente, le politiche nazionali di incentivazione delle fonti rinnovabili, in particolare di quella fotovoltaica che nel 2010 ha visto il Veneto passare da una produzione di poco superiore ai 129 GWh (2009) fino ai 1.728 GWh nel 2013. Il fenomeno può essere analizzato anche dal punto di vista degli impianti e della loro potenza. In Veneto gli impianti fotovoltaici sono cresciuti, dal 2009 al 2013, del 1.068%, passando da 6.861 a 81.110 e la potenza installata è aumentata dai 78.303 MW del 2009 ai 1.648.400 MW del 2013. Parallelamente, un forte impulso è giunto anche dalle biomasse, che già producevano mediamente oltre 300 GWh nel decennio scorso, ma che, a partire dal 2011, nell'arco di tre anni, sono arrivate a sfiorare i 1.713 GWh di elettricità prodotta (21,4% sul totale da FER).

Infine, le **bioenergie** che rappresentano una parte delle fonti rinnovabili. Il biogas proviene da attività agricole e forestali (66%); dalla lavorazione dei rifiuti (22%); deiezioni animali (12%) e fanghi (2%). In Italia nel 2013 si sono prodotti 7.447,7 GWh di energia da biogas (6,6% del totale della produzione da FER). In Veneto l'incidenza è maggiore avendo superato

⁷ Gigawattora.

⁸ Il rapporto è calcolato come consumo finale lordo nel settore elettrico e termico da fonti rinnovabili rispetto al consumo finale lordo nel settore elettrico, termico e dei trasporti.

nel 2013 il 13% con una produzione di quasi 1.058 GWh: le sole bioenergie hanno raggiunto quasi il 62% sul totale regionale della produzione da FER.

In conclusione, l'incremento di oltre il 62% (quinquennio 2009-2013) della produzione elettrica regionale da fonti rinnovabili, ha toccato, nel 2014, gli 8.000 GWh ovvero il 44,9% della produzione elettrica totale del Veneto.

Una sfida riguarda l'abbattimento delle **emissioni di gas serra** nei settori produttivi. Secondo l'Inventario Regionale delle emissioni in atmosfera INEMAR Veneto 2010⁹, le emissioni dei principali gas ad effetto serra, presentano fonti emissive piuttosto variegata. Considerando le sole emissioni di CO₂, le fonti principali di anidride carbonica a livello regionale sono le combustioni di combustibili fossili. Il 44% è derivante dai macrosettori produttivi, il 30% dal trasporto su gomma e il 22% dalla combustione non industriale di combustibili diversi dalla legna. Tra i combustibili fossili, il 39% della CO₂ emessa a livello regionale deriva dalla combustione di metano, il 27% da diesel e gasolio, il 9% dal carbone e l'8% dalla benzina. Le emissioni di metano e di protossido di azoto, vedono invece il ruolo preponderante dell'agricoltura, rispettivamente con il 40% ed il 76%. Nel caso specifico del metano il secondo macrosettore per importanza è quello del trattamento e smaltimento rifiuti - con particolare riguardo alle discariche di rifiuti solidi urbani (29%), il terzo quello della estrazione e distribuzione di combustibili fossili con il 22%.

Tutela del territorio

La breve presentazione delle caratteristiche ambientali, paesaggistiche e culturali del Veneto è tratta dal Piano Territoriale Regionale di Coordinamento (adottato con DGR 372/2009) e dal Programma Regionale Sviluppo (L.R. 5/2007) e parte integrante della Valutazione Ambientale Strategica ARPAV - Agenzia Regionale per la Prevenzione e Protezione Ambientale del Veneto (ALLEGATO B Dgr n. 1820 del 15/10/2013).

Il territorio veneto presenta una **morfologia** complessa con la presenza di aspetti fisici che la rendono una delle regioni più complete d'Italia. Complessivamente oltre il 56% del territorio veneto è pianeggiante, il 29% montano e quasi il 15% è costituito da zone collinari. Dal punto di vista paesaggistico il territorio regionale può essere classificato in quattro macroaree: le aree rurali, suddivise in aree prevalentemente rurali e aree significativamente rurali, le aree rurali-urbanizzate e le aree urbanizzate.

Le **aree urbanizzate** si localizzano nei comuni capoluogo di provincia della fascia centrale della regione, nei centri delle loro cinture urbane e negli insediamenti più industrializzati sviluppatisi lungo i principali assi viari.

Le **aree rurali-urbanizzate** coinvolgono quasi la metà dei comuni della regione e si pongono in una situazione intermedia tra le aree rurali e quelle urbanizzate.

Le **aree rurali**, suddivise tra prevalentemente e significativamente rurali, interessano tutta la fascia della montagna, la collina veronese, la provincia di Rovigo e l'area dei Colli Euganei.

⁹ ARPA VENETO - REGIONE VENETO (maggio 2015). INEMAR VENETO 2010 - Inventario Regionale delle Emissioni in Atmosfera in Regione Veneto, edizione 2010 - dati in versione definitiva. ARPA Veneto - Osservatorio Regionale Aria, Regione del Veneto - Dipartimento Ambiente, Sezione Tutela Ambiente, Settore Tutela Atmosfera.

Comprendono la quasi totalità delle aree protette. Le aree significativamente rurali restano circoscritte alla montagna bellunese e veronese e si differenziano, soprattutto per la maggior incidenza della superficie forestale, confermando la forte valenza naturalistica di questi territori. Appartengono a questa delimitazione comuni che, pur estesi, sono scarsamente popolati.

Peculiarità del paesaggio regionale, caratteristica della zona pianiziale del Veneto, è la cosiddetta “**urbanizzazione diffusa**”. Il fenomeno è caratterizzato da una intensa attività edilizia nelle periferie attorno alle città e ai paesi, da ininterrotte sequenze edificate che si distendono lungo i percorsi principali e da residenze disperse nelle campagne venete alternate a strutture produttive, agricole, servizi, etc.

Un simile modello diffuso ha generato situazioni complesse quali un elevato consumo di suolo, la sottrazione di vaste aree all'attività agricola e un generale disordine insediativo: principale conseguenza è un'usura eccessiva delle risorse naturalistiche non riproducibili che, oltre a provocare un peggioramento generale del territorio regionale, ha messo in crisi l'efficacia e la sostenibilità del modello produttivo. Sostenibilità che guarda anche al cambiamento climatico e ai rischi ambientali.

Rischio idrogeologico. Lo sfruttamento indiscriminato della risorsa idrica (la pianura veneta è sede di uno dei maggiori serbatoi europei di acque sotterranee) costituisce un'ulteriore fragilità per il territorio specie in presenza di andamenti climatici irregolari o di picchi anomali di intensità degli eventi meteo, esponendo il territorio veneto a rischi di carattere idrogeologico.

L'Unione Europea, con Direttiva 2007/60/CE ha istituito in Europa un quadro coordinato per la valutazione e la gestione dei rischi di alluvione principalmente rivolto a ridurre le conseguenze negative per la salute umana. In tal senso l'art. 7 della Direttiva ha previsto la redazione del cosiddetto Piano di Gestione del rischio di alluvioni, secondo cui il **9% del territorio regionale è soggetto a rischio idraulico**, ed è diffusamente interessato da dissesti di natura geologica costituiti principalmente da frane e, secondariamente, da fenomeni di subsidenza che possono essere localizzati o interessare anche vaste zone. Dal punto di vista idraulico l'analisi dei risultati di sintesi del Piano evidenzia come le aree a più alta pericolosità (siano poco estese, meno del 6% del complessivo), mentre le maggiori problematiche vedano al centro i fiumi Brenta, Piave, Livenza e Tagliamento dove si concentrano i 3/4 delle aree a pericolosità idraulica.

Altro fattore di rischio per il territorio veneto è il **rischio sismico**. Il territorio regionale veneto viene interamente classificato sismico e incluso nella zona 4, 3 e 2¹⁰: con l'approvazione della mappa di pericolosità sismica di cui alla O.P.C.M. 3519/06, in Veneto sono stati censiti 16.000 edifici strategici e rilevanti, di cui circa 4.000 nella zona sismica

¹⁰ La classificazione si basa sull'intensità e frequenza dei terremoti del passato, e sull'applicazione di speciali norme per le costruzioni nelle zone classificate sismiche. Zona 1 (rossa) = sismicità potenziale all'elevatissima intensità; zona 2 (arancio): sismicità potenziale all'elevata intensità; zona 3 (giallo-verde): sismicità potenziale all'elevata intensità ma fenomeni sismici rari; zona 4 (grigia): sismicità potenziale ad intensità non elevata e fenomeni sismici rari.

potenzialmente più pericolosa (zona 2). Le aree più esposte al rischio di terremoti sono quelle zone in cui storicamente si è verificato il maggior numero di eventi documentati: il bellunese, il veronese e il trevigiano; più radi gli eventi nelle pianure di Padova, Venezia e Rovigo.

Lo sviluppo territoriale

Nella fascia centrale della pianura veneta si localizzano la maggior parte della popolazione e centri urbani capoluogo di provincia (Venezia, Padova, Treviso, Verona, Vicenza) con le rispettive cinture urbane. Il modello urbano prevalente è quello della “città diffusa” (urban sprawl), caratterizzato da elevata dispersione insediativa con elevati livelli di consumo di suolo e di copertura artificiale del territorio.

Prendendo in esame il Rapporto sul Consumo di suolo in Italia (2014) dell'Istituto Superiore per la Protezione e la Ricerca Ambientale (ISPRA), i valori percentuali più elevati si registrano nel Nord Italia. Ma, mentre nelle regioni del Nord-Ovest assistiamo ad una fase di rallentamento della crescita, nel Triveneto e in Emilia Romagna si mantiene un tasso di consumo di suolo elevato, dovuto principalmente alla continua diffusione urbana che si riscontra nella pianura padano-veneta.

Il Veneto è, insieme alla Lombardia, tra le regioni italiane con la più elevata percentuale di suolo consumato (oltre il 10 % del territorio regionale). Tutte le province (dato aggiornato al 2013), salvo Belluno e Rovigo, hanno livelli di urbanizzazione almeno doppi rispetto al resto d'Italia. Risulta più urbanizzato l'insieme dei comuni capoluogo (28%) rispetto alle aree di prima cintura (17%) e in generale rispetto ai Comuni non capoluogo (12%). Le aree periferiche a nord e sud della fascia centrale sono invece caratterizzate dalla presenza di centri urbani minori (compresi i comuni capoluogo di Belluno e Rovigo).

Istruzione e occupazione

Nel 2013 in Veneto la popolazione scolastica era composta da 720mila studenti, tre su quattro residenti nelle province più popolate: Padova, Treviso, Vicenza e Verona. La quota maggiore di studenti, il 32%, frequentava la scuola primaria; la secondaria inferiore e la scuola dell'infanzia assorbivano circa il 20% ciascuna, mentre il 28% copriva la secondaria superiore. A livello assoluto, in Veneto le secondarie di I grado nel 2013 erano 663, con 6.638 classi e quasi 144.000 alunni. Le scuole secondarie superiori venete nel 2013 erano 478 (in crescita del 4% rispetto al 2010), con circa 9.200 classi e 200.000 iscritti.

Il tasso di passaggio dalla secondaria all'università nel 2013 si è attestato al 56,8%¹¹, in notevole diminuzione rispetto al 2008, anno in cui era pari a 68,6%, fenomeno in linea con quanto avvenuto in Italia.

Analizzando il segmento universitario, notevoli sono le differenze tra corsi di laurea: i cali più rilevanti si sono registrati per le materie politico-sociali (7.100 iscritti, -18%), letterarie (9.900 iscritti, -15%), psicologiche (6.200 iscritti, -13%) e chimico farmaceutiche (3.100 iscritti, -10%), mentre l'incremento più consistente si è rilevato per il gruppo medico (9.500 iscritti, +16%) ed ingegneristico (10.400 iscritti, +10%).

Nell'anno accademico 2012/2013 in Veneto 13.367 studenti hanno conseguito una laurea di primo livello e 6.659 un titolo specialistico o magistrale. Tra chi consegue il titolo vi è una

¹¹ Immatricolati per 100 diplomati di scuola secondaria di secondo grado dell'anno scolastico precedente.

prevalenza femminile: 62% laureate in lauree triennali e 58% in lauree specialistiche o magistrali. Il tasso di conseguimento delle lauree triennali – misurato dal rapporto tra laureati che hanno conseguito almeno un titolo di formazione universitaria e giovani di 25 anni – è risultato pari al 26,5% nell'anno accademico 2012/2013: simile ai due anni precedenti, ma in diminuzione rispetto al 2008 (29,2%).

Restano i giovani i più colpiti dalla crisi economica: hanno visto ridursi sensibilmente le opportunità di ottenere o mantenere un impiego. In Veneto tra il 2008 e il 2014 il tasso di occupazione dei 15-29enni è diminuito di circa 12 punti, passando dal 50,3 al 38%. Come nel resto d'Italia, anche in Veneto la percentuale di giovani Neet (not in education, employment or training) ha continuato ad aumentare. Quota stabile tra il 2004 e il 2009 (tra il 10 e l'11%), dal 2010 la quota è salita fino al 16,8% del 2014: 6 punti percentuali al di sopra del periodo pre-crisi. Si è allontanato quindi l'obiettivo di Europa 2020 che puntava a raggiungere l'82% di occupati tra i giovani dai 20 ai 34 anni diplomati e laureati che hanno concluso il percorso d'istruzione e formazione da non più di tre anni. Nel 2013 tale indicatore era pari al 75,4% nei paesi Ue28 e al 48,3% in Italia, un gap di 27 punti in peggioramento dal 2008.

Il Veneto digitale

La Commissione Europea ha identificato l'Agenda Digitale Europea come una delle sette iniziative faro della Strategia Europa 2020, identificando tredici obiettivi da raggiungere per potenziare la diffusione delle tecnologie digitali dell'informazione e della comunicazione (ICT) tra i cittadini, le famiglie, le imprese e la pubblica amministrazione.

Secondo la Digital Agenda Scoreboard 2014, il rapporto annuale della Commissione Europea che valuta l'avanzamento dell'Agenda Digitale, l'Italia registra un ritardo in Europa sia nell'adozione delle nuove tecnologie di rete, sia nell'uso di internet e del web. Partendo dai dati della Commissione Europea e di Eurostat, l'Italia si posiziona penultima nella classifica della distanza dagli obiettivi dell'Agenda Digitale, seguita solo dalla Romania (Elaborazione MM-ONE Group su dati Istat).

La Regione Veneto ha approvato le Linee Guida per l'Agenda Digitale del Veneto (DGR 554 del 3 maggio 2013), un documento programmatico per il periodo 2013-2015 in cui si pongono le basi per un impegno strategico nella promozione della Società dell'Informazione in Veneto. Obiettivo dell'Agenda è quello di definire una strategia digitale per “sostenere un processo ampio di innovazione e di crescita della competitività del territorio e per sostenere una crescita intelligente, inclusiva e sostenibile della Regione attraverso le tecnologie digitali a livello sociale, culturale ed economico”. Obiettivi strategici dichiarati sono migliorare la qualità della vita delle persone e delle famiglie, sostenere la competitività delle imprese del territorio e accrescere i livelli di efficienza e dell'efficacia della Pubblica Amministrazione. Per realizzarli, il Veneto ha puntato su più livelli:

- a livello orizzontale agendo sulle condizioni di base in ambito delle infrastrutture digitali, dell'interoperabilità, dell'alfabetizzazione (per ridurre il cosiddetto digital divide culturale) e della ricerca & innovazione;
- a livello verticale operando per la digitalizzazione della Pubblica Amministrazione (eGovernment), della Sanità (eHealth), per stimolare l'utilizzo delle tecnologie digitali da

parte delle aziende (promozione dell'eBusiness, sostegno all'eCommerce, diffusione del Cloud Computing...), per promuovere il turismo digitale, per gestire il territorio e promuovere la sostenibilità ambientale;

- a livello di sistema ripensando il territorio come "intelligente" e in grado di comunicare dati e informazioni con la comunità tramite le tecnologie digitali (Smart Communities).

Il Veneto mostra per molti aspetti valori ben superiori alla media nazionale. In particolare il 99% delle imprese dispone di almeno un Pc (98,4% in Italia) e il 98,5% utilizza Internet (98,2% in Italia), il 95% è connesso alla banda larga (valore identico a livello Paese), mentre il 74,3% possiede un sito web (69,2% in Italia). Il 34,2% degli addetti si connette ad internet una volta a settimana, il 42% acquista servizi in Cloud, mentre inferiore alla media nazionale risulta la percentuale di imprese che fa e-commerce: 7,8% rispetto al 8,2%.

Rispetto all'utilizzo delle tecnologie digitali da parte dei cittadini, il Veneto mostra dei valori intermedi tra le regioni migliori e la media nazionale. In particolare, il 67% delle famiglie venete dichiara di possedere un Pc (vs 63,2% della media nazionale) e il 67% di avere accesso ad internet (vs 64% Italia), il 54,3% dei cittadini consulta internet per ottenere informazioni su merci e servizi, il 52,6% legge giornali e riviste online (55,8% Italia), il 41% utilizza servizi internet banking (vs 37,4% Italia), il 22,5% ricerca informazioni sui siti della PA (vs 21,3%) e il 25,8% compra merci o servizi su Web (vs 23,2% Italia). L'unico indicatore, tra quelli selezionati, in cui il Veneto mostra un dato inferiore rispetto alla media nazionale è la percentuale di persone che hanno inviato moduli compilati nei siti della PA: il 10,9% contro l'11,3% della media nazionale.

In quanto alle performance digitali da parte delle Amministrazioni Locali venete si notano valori positivi per quel che concerne la dotazione di Pc in proporzione al numero di dipendenti (101,6 ogni 100 dipendenti), alla quota di comuni che hanno un sito Web (100%), alla percentuale di Amministrazioni che forniscono informazioni via Web (97,5%), che consentono il download della modulistica (92%) e l'avvio e la conclusione digitale dell'intero iter relativo al servizio richiesto (30%).

1.2.3 Il sistema dei media in Italia

Secondo il **12° Rapporto Censis-Ucsi** sulla comunicazione relativo ai **consumi mediatici nel 2015**, a livello nazionale la tv è ancora la regina dei media, con una quota di telespettatori che coincide sostanzialmente con la totalità della popolazione (il 96,7%). Si rafforza però il pubblico delle nuove televisioni: la web tv è arrivata a una utenza del 23,7% (+1,6% rispetto al 2013), la mobile tv all'11,6% (+4,8%), mentre le tv satellitari si attestano a una utenza complessiva del 42,4% e ormai il 10% degli italiani usa la smart tv connessa in rete. Anche per la radio si conferma una larghissima diffusione di massa (l'utenza complessiva corrisponde all'83,9% degli italiani), con l'ascolto per mezzo dei telefoni cellulari (+2%) e via internet (+2%) ancora in ascesa.

Allo stesso tempo, l'utilizzo del web è in crescita costante: in internet si cercano informazioni, si fanno acquisti, si sbrigano pratiche. Basti pensare che il 71% degli italiani naviga in internet (ma solo il 5,2% si connette con banda ultralarga), mentre, tra gli under 30, l'85,7% utilizza gli

smartphone e il 36,6% i tablet. Continua inoltre la forte diffusione dei social networks: il 50,3% dell'intera popolazione è iscritto a Facebook (il 77,4% dei giovani under 30), YouTube raggiunge il 42% di utenti (il 72,5% tra i giovani) e il 10,1% degli italiani usa Twitter.

Non si inverte, invece, il ciclo negativo per la carta stampata: -1,6% i lettori dei quotidiani rispetto al 2013, tengono i settimanali e i mensili, mentre sono in crescita i contatti dei quotidiani online (+2,6%) e degli altri portali web di informazione (+4,9%).

L'informazione diventa, così, sempre più personalizzata: oggi le prime cinque fonti di informazione usate dagli italiani sono i telegiornali (utilizzati dal 76,5% per informarsi), i giornali radio (52%), i motori di ricerca su internet come Google (51,4%), le tv all news (50,9%) e Facebook (43,7%).

Questa gerarchia delle fonti cambia invece tra i giovani: per il 71, 1%, Facebook si colloca al primo posto degli strumenti per informarsi, al secondo posto Google (68,7%) e solo al terzo compaiono i telegiornali (68,5%), con YouTube che non si posiziona a una grande distanza (53,6%) e comunque viene prima dei giornali radio (48,8%), seguiti a loro volta dalle app per smartphone (46,8%).

Sotto il profilo dinamico, emerge con forza il cambiamento prodotto dal progresso delle tecnologie digitali nelle modalità di offerta e fruizione delle notizie: in particolare si avverte una forte tendenza alla specializzazione, che va di pari passo con il ruolo sempre maggiore e mutevole che hanno i cittadini fruitori, che manifestano un interesse per l'informazione notevole (il 73% è molto o estremamente interessato). Il rapporto tra giornalista e pubblico/lettore diventa sempre più stretto e disintermediato: i cittadini, infatti, partecipano alla generazione dell'informazione, sia perché con le nuove tecnologie della comunicazione (*tablet, smartphone, ecc.*) possono produrre materiale di interesse giornalistico, sia perché, con l'avvento delle piattaforme di condivisione sociale, possono attivamente partecipare al dibattito e sono posti in una posizione spesso privilegiata (ad esempio, perché dotati di competenze specialistiche). Inoltre, proprio la condivisione sociale delle notizie, attraverso la "viralità" delle comunicazioni in rete, rende il cittadino un potenziale amplificatore delle *news* prodotte da giornalisti ed editori.

Il sistema dei media in Veneto

In uno scenario di crisi che ha attanagliato l'Italia e il Veneto negli ultimi sette anni, neppure il sistema dei media è stato risparmiato, ma ha dovuto, anzi, misurarsi con la rapida diffusione di nuove forme di comunicazione fondate prevalentemente sul web, che hanno mostrato una maggior capacità di raggiungere - in minor tempo - un numero considerevole di utenti.

Secondo i dati del Registro degli operatori di comunicazione (Roc) istituito con legge 249/97, a settembre 2013 il Veneto si colloca al sesto posto per numero di operatori attivi (922), con una quota del 5,6% del totale operatori di comunicazione in Italia, dietro alla Toscana e davanti a Sicilia e Piemonte: un panorama che garantisce il pluralismo informativo e la capillarità della diffusione dell'informazione.

Più della metà degli operatori attivi iscritti al Roc in Veneto – 577 in valori assoluti – sono editori tradizionali.

I servizi di comunicazione elettronica, al secondo posto per numerosità, costituiscono solo l'11%. La quota degli editori tradizionali è superiore al dato nazionale, che si ferma al 47%. Al contrario, i servizi di comunicazione elettronica sono, in percentuale, leggermente inferiori rispetto a quelli del totale Italia (14%). Al terzo posto troviamo gli operatori nella radiodiffusione, il 9% del totale.

Nonostante la crisi, tuttavia, dal 2007 al 2012 il Veneto resta la prima regione in Italia per ricavi totali: a fine 2012 il settore dei media locali in Veneto vale **302,6 milioni di euro** (dati Agcom). L'editoria periodica cartacea, a diffusione nazionale e locale, è il segmento che vale di più (circa 104 milioni €). Il settore televisivo (nazionale e locale) si colloca al secondo posto con 91 milioni € e vale il 30% della torta. È ancora minimo, invece, l'impatto dei servizi via internet, che ricavano 3 milioni di euro e rappresentano l'1% del totale.

Emittenti televisive

Anche in Veneto il settore delle Televisioni locali, spesso rimasto agganciato a format degli anni Novanta, ha dovuto superare lo switch off dall'analogico al digitale terrestre completato nel 2010, trovandosi costretto a misurarsi con la potenza del web, sia in termini di concorrenza che di potenziali opportunità.

Dopo un biennio di acuirsi della crisi (2009-2011) e una sostanziale stabilità nel 2010-2011, nel 2013 la mappa degli stati di crisi tocca quasi tutte le province del Veneto. Nel 2013 chiude, dopo soli due anni di trasmissioni, Treviso Uno Tv dell'imprenditore Bruno Zago; nello stesso anno Telearena, emittente scaligera del gruppo Athesis, ottiene la cassa integrazione a rotazione. Tagli nelle redazioni e contratti di solidarietà sono avvenuti anche a Tva Vicenza, Antennatre, l'emittente che fa capo al gruppo Tvision di San Biagio di Callalta (Treviso) e Telepadova. Neppure le emittenti cattoliche vengono risparmiate: è il caso di Telepace, con sede a Cerna di Sant'Anna d'Alfaedo (Verona), facente riferimento alla Fondazione Artigiani della Pace, e Telechiara, fondata a Padova nel 1990 su input dei vescovi del Triveneto, acquisita nel 2013 dal gruppo Videomedia spa, controllato da Confindustria Vicenza, già editore della vicentina Tva.

Nonostante questo, come risulta dai dati elaborati da Auditel per l'anno 2014, il panorama delle emittenti televisive presenti in Veneto risulta essere numeroso e particolarmente variegato, contando circa 30 emittenti televisive.

Rispetto al numero medio di contatti giornalieri per anno, sono quattro le televisioni regionali che superano nettamente la soglia dei 200.000 contatti medi. Tra queste la più seguita è Antenna 3, mentre si attestano un gradino più in basso altre quattro TV locali, che comunque possono contare su una media di spettatori che si attesta tra i 100 e i 200 mila: Telenuovo Padova (252.075), 7 Gold Tele Padova (227.841) e TVA Vicenza (212.836). Per il resto, il mercato è costituito da emittenti medio-piccole che non sono in grado di attrarre spettatori oltre la soglia di 50mila.

Secondo le indagini 2012 Audipress|GfK Eurisko|Auditel sul consumo televisivo, la televisione continua ad essere il media principale delle famiglie venete: il 93% del campione afferma di guardare la tv (nazionale, locale o pay-tv). Il fattore generazionale appare centrale nel definire un importante cambiamento culturale nell'utilizzo di questo media: non fruisce in alcun modo di televisione il 14% dei giovani veneti (18-30 anni), il 4% degli adulti (31-55 anni) ed il 2% dei senior (over 56 anni).

Per quanto riguarda specificatamente le televisioni locali, il 51% del campione afferma di vederne con regolarità la programmazione. Tra i fattori che influenzano la scelta di seguire o meno la programmazione locale, il primo fattore è di tipo generazionale, infatti le percentuali di fruizione decrescono con l'età (66% senior; 57% adulti; 36% junior); il secondo fattore riguarda la tipologia di programmazione offerta, poiché nelle televisioni locali si ricerca prevalentemente l'informazione (96%), seguita da sport (32%), politica (31%), e talk-show/rubriche (19%). Infine il terzo fattore riguarda il bacino territoriale, il pubblico infatti esprime una preferenza per la programmazione che fornisce informazioni a livello provinciale (44%) e/o regionale (33%).

La dimensione della credibilità è fondamentale nel mondo dei media, poiché è determinante per l'affezione del pubblico. Rispetto alla qualità percepita, il livello generale di qualità risulta mediocre, con una media di 5,03 punti su 10. Complessivamente il 42,8% degli intervistati si ritiene soddisfatto, anche se emerge un'ampia variabilità percentuale (tra il 36,6 e il 63,3) connessa alle classi di età: sono i giovani a sentirsi meno soddisfatti della qualità delle televisioni in generale, mentre il pubblico over 56 appare percepirne una maggiore qualità.

Il pubblico "affiliato", che le segue con regolarità, le valuta in modo migliore con una media pari a 5,83 punti su 10.

La qualità percepita della televisione risulta però significativamente inferiore rispetto agli altri media, web, radio e giornali: in generale, infatti, la popolazione percepisce una maggiore qualità nel web con l'82,1% di soddisfatti, seguito dalla radio con l'81,8% e dai giornali con il 77,5%. Giornali e radio vengono valutate positivamente in maniera trasversale tra le fasce d'età, mentre il web si connota come il media dei giovani.

I dati dimostrano una decisa spaccatura generazionale, dove le tv, nazionali e locali, vengono considerate credibili dalla fascia "senior" (over 56), mentre per le fasce junior (under 30) e adulti (31-55 anni), il web è l'unico media credibile. I giornali, in questa dimensione, rappresentano il media ponte tra le generazioni, in quanto in tutto il campione raccolgono una discreta considerazione in termini di credibilità.

Il fenomeno delle web tv

Il fenomeno delle web tv è una delle novità mediatiche più interessanti degli ultimi anni: alla crisi dei media tradizionali si contrappone infatti una crescita decisa di queste nuove realtà "native digitali". A fine 2012, in controtendenza con la media nazionale dove nel 2012 la crisi si fa sentire anche sul web, il numero delle web tv in Veneto cresce del 30% circa con 31 web tv, 7 in più rispetto al 2011: un settore di grande potenzialità ed ampi margini di crescita. Il Veneto sale di due posti nella classifica delle regioni italiane e si posiziona nona con il 5% del totale web tv nazionali.

L'informazione territoriale e le possibilità di interazione e commento tramite i social networks caratterizza la programmazione di un gran numero di web tv, talvolta con l'intento dichiarato di colmare un vuoto mediatico nell'area in cui l'emittente trasmette. Sono diversi gli esempi di web tv tematiche, dedicate – ad esempio – ad arte, vini, moto, ecc.

Oltre che frutto dell'evoluzione tecnologica e riduzione dei costi di implementazione, le web tv cercano di soddisfare varie esigenze: da un lato una fruizione innovativa del mezzo televisivo, che si presti sempre meno a contenuti di palinsesto e prestabiliti per fare spazio a consumi on demand; dall'altro la necessità di una televisione sempre più specializzata, ovvero in grado di soddisfare le esigenze di fasce di spettatori che non si sentono rappresentati da una programmazione di tipo generalista.

Caratteristica delle tv via web è innanzitutto l'essere "social" ovvero utilizzare in maniera corposa i social network per stare in contatto con la propria community di fan. Conseguenza di ciò è l'interazione, che, nonostante la globalità del mezzo Internet, rende la fruizione di contenuti audiovisivi più personale ed emotiva.

Le realtà audiovisive via web del Veneto si contraddistinguono, nel panorama delle web tv italiane, per essere in generale maggiormente strutturate: non è infatti insolito trovare emittenti che finanziano la propria attività con qualche forma di pubblicità di tipo pre-roll, o che utilizzano gli stessi video per pubblicizzare le proprie attività commerciali. Questo dimostra come tra i modelli di business la ricerca di investitori pubblicitari sia più comune che in altre regioni.

Emittenti radiofoniche

Dal punto di vista del settore radiofonico, il contesto veneto presenta un ampio bacino di utenza di oltre 3 milioni di ascoltatori. L'aspetto interessante è che alcune emittenti radio locali si dimostrano in grado di concorrere con alcune delle più importanti realtà nazionali. Infatti, secondo le stime effettuate sulla base dei dati raccolti dall'indagine statistica GfK-EuriskoRadioMonitor per l'anno 2014 e relativa a 120.000 interviste, il numero medio giornaliero di cittadini veneti che ascoltano la radio è di poco più di 3 milioni, pari al 61,11% della popolazione complessiva della regione.

Le emittenti radio dispiegate sul territorio regionale sono oltre 20, sempre considerando le tavole statistiche dell'indagine condotta da RadioMonitor. Tra le radio a carattere regionale più seguite nel Veneto, prevalgono senza dubbio le emittenti Radio Company e Radio Birikina (con prevalenza della prima) che, presentando un valore medio giornaliero di oltre 300mila contatti, distanziando in modo considerevole altre (poche) emittenti che superano i 150mila ascoltatori.

Carta stampata

La crisi non ha risparmiato neppure la carta stampata. In 10 anni, i quotidiani in Veneto hanno perso oltre un terzo delle copie vendute: secondo gli ultimi dati **ADS Accertamenti Diffusione Stampa, da settembre 2005 a settembre 2015** il crollo delle vendite è di **quasi il 35%**.

Testata	Editore	Accertamento	Certificato	Anno	Mese	Numeri Usciti	Tiratura media	Diffusione media (Italia + Estero)	Totale Vendita
ARENA (L')	Societa' Athesis Spa	23	5.853	2005	9	30	59.398	47.516	42.690
GAZZETTINO (IL)	Società Editrice Padana - SEP S.p.A.	23	6.041	2005	9	30	135.463	100.218	94.787
GIORNALE DI VICENZA (IL)	Societa' Athesis Spa	23	5.852	2005	9	30	51.118	42.474	38.415
MATTINO DI PADOVA (IL)	Finegil Editoriale Spa	27	5.841	2005	9	30	39.656	31.840	30.541
NUOVA DI VENEZIA E ME. (LA)	Finegil Editoriale Spa	21	5.847	2005	9	30	17.487	12.535	11.687
TRIBUNA DI TREVISO (LA)	Finegil Editoriale Spa	27	5.845	2005	9	30	25.495	19.986	19.233
TOTALE							536.519	422.356	396.149
Testata	Editore	Accertamento	Certificato	Anno	Mese	Numeri Usciti	Tiratura media	Diffusione media (Italia + Estero)	Totale Vendita
ARENA (L')	Societa' Athesis Spa	33		2015	9	30	43.100	33.752	27.403
CORRIERE DELLE ALPI	Finegil Editoriale Spa - Divisione Nord Est	5		2015	9	30	6.915	5.203	4.997
GAZZETTINO (IL)	Il Gazzettino Spa	33		2015	9	30	76.663	57.483	54.607
GIORNALE DI VICENZA (IL)	Societa' Athesis Spa	33		2015	9	30	40.053	31.460	26.095
MATTINO DI PADOVA (IL)	Finegil Editoriale Spa - Divisione Nord Est	37		2015	9	30	25.988	20.855	19.686
NUOVA DI VENEZIA E ME. (LA)	Finegil Editoriale Spa - Divisione Nord Est	31		2015	9	30	18.429	13.273	12.792
TRIBUNA DI TREVISO (LA)	Finegil Editoriale Spa - Divisione Nord Est	37		2015	9	30	15.932	12.155	11.401
TOTALE							366.534	278.365	258.630

Dieci anni fa la media di vendita giornaliera per i sette giornali locali del Veneto (non sono infatti disponibili i dati relativi al Corriere del Veneto, dorso regionale del Corriere della Sera edito da Editoriale Veneto del gruppo RCS in edicola dal 2002) era infatti di 396.149 copie, mentre oggi siamo fermi a 258.630, ossia 137.519 copie vendute in meno.

Analizzando i dati nel dettaglio, **il Gazzettino**, il quotidiano più longevo tra i giornali locali (è stato fondato nel 1887), è anche il più venduto: in formato tabloid dal 2009, attualmente esce con sette edizioni cartacee, cinque in Veneto e due in Friuli Venezia Giulia: Venezia, Padova, Treviso, Rovigo, Belluno, Pordenone, Udine. Negli ultimi anni ha chiuso le redazioni di Vicenza prima e Bassano poi, mantenendo l'edizione vicentina solo online.

Il quotidiano del gruppo Caltagirone è passato da 94.787 copie vendute nel 2005 a 54.607 nel 2015, registrando un calo del - 42%. Nonostante questo, **figura al 13° post tra i quotidiani più diffusi in Italia in formato cartaceo e sale al 10° posto nell'edizione digitale** (Fonte: ADS settembre 2015) e il più forte a livello regionale.

Vendite in calo, sebbene più contenuto, anche per i due quotidiani del gruppo Athesis controllato dalle associazioni di industriali di Verona e Vicenza: **L'Arena**, il più letto nella città scaligera, **perde oltre il 35%** delle copie vendute (da 42.690 a 27.403), mentre **Il Giornale di Vicenza** passa dalle 38.415 alle 26.095, con un **- 32%**.

Per quanto riguarda i quattro quotidiani Finegil (gruppo L'Espresso), **Il Mattino di Padova** scende da 30.541 a 19.686 copie vendute **(-35,5%)**, mentre la **Tribuna di Treviso perde il 40% delle vendite** (da 19.233 a 11.401). In controtendenza nell'intero panorama regionale è **La Nuova Venezia**, che incrementa le vendite di un migliaio di copie **(+ 10% circa)** passando dalle 11.687 del 2005 alle attuali 12.792.

Si riporta infine la tabella **Audipress-2014_I_II_Carta** relativa ai lettori giorno medio per Regione.

Lettori giorno medio
secondo: • regioni

(valori assoluti x 1.000)

QUOTIDIANI		Totale	REGIONI																	
			Piemonte V.Aosta	Liguria	Lombardia	Trent. Alto Adige	Veneto	Friuli Venez. Giulia	Emilia Roma- gna	Tosca- na	Marche	Umbria	Lazio	Abruzzi Molise	Campa- nia	Puglia	Basi- licata	Calab- ria	Sicilia	Sar- degna
POPOLAZIONE	51896	3953	1395	8480	887	4232	1077	3822	3249	1353	778	4837	1432	4916	3507	506	1703	4314	1455	
QUOTIDIANI A PAGAMENTO																				
L'ADIGE.....	194			6	185	3														
ALTO ADIGE/TRENTINO.....	216			6	207	2	1													
L'ARENA.....	227			3	1	222	1													
AVVENIRE.....	346	21	7	112	2	21	5	32	13	10	5	55	6	14	22	3	7	7	3	
IL CENTRO.....	276									1			275							
CORRIERE ADRIATICO.....	273							1		269		1	3							
CORRIERE DELLE ALPI.....	40					39	1													
CORRIERE DELLA SERA.....	2329	67	24	900	47	160	49	185	104	67	26	219	29	182	107	15	54	58	35	
CORRIERE DELLO SPORT-STADIO.....	1484	31	3	52	2	21	16	96	96	24	56	434	70	264	136	31	51	52	48	
CORRIERE DELL'UMBRIA VT RI																				
SI AR MAREMMA.....	346								103		162	80	1							
L'ECO DI BERGAMO.....	262		1	260			1													
IL FATTO QUOTIDIANO.....	353	25	10	46	6	26	14	32	32	17	4	70	7	16	10	1	9	14	15	
GAZZETTA DI MANTOVA.....	163			156		2		5												
LA GAZZETTA DEL MEZZOGIORNO.....	517											2			427	87	1			
GAZZETTA DI PARMA.....	200			6			1	191												
GAZZETTA DI REGGIO.....	145	1		2				141			1									
LA GAZZETTA DELLO SPORT.....	3493	205	91	849	64	286	115	342	231	145	74	168	101	165	283	71	75	149	80	
GAZZETTA DEL SUD.....	434											1					337	95		
IL GAZZETTINO.....	514				1	402	111	1												
IL GIORNALE.....	529	36	9	153	2	31	18	43	21	15	6	102	13	32	13	7	8	11	10	
GIORNALE DI BRESCIA.....	347			347																
GIORNALE DI SICILIA.....	337							4							1		1	331		
IL GIORNALE DI VICENZA.....	242					239							1							
ITALIA OGGI.....	103	3	2	22	3	5	5	9	4	1	3	14	4	15	6	2	6	4		
LIBERO.....	279	12	6	66	4	23	18	41	14	7	3	29	5	15	9	4	5	7	11	
LIBERTA'.....	123			5				118												
IL MATTINO.....	691	1				1					3	5	1	664	3	11	1			
IL MATTINO DI PADOVA.....	172					170	1												1	
IL MESSAGGERO.....	1129	1		9					1	3	142	47	731	75	2	111	1	5	1	
MESSAGGERO VENETO.....	297				1	2	294													
LA NUOVA FERRARA.....	88				6			80												
NUOVA GAZZETTA DI MODENA/CARPI.....	117						1	115												
LA NUOVA SARDEGNA.....	301						1												300	
LA NUOVA DI VENEZIA E MESTRE.....	93					88	5													
NUOVO QUOTIDIANO DI PUGLIA.....	264														263					
IL PICCOLO.....	171				1	170														
LA PROVINCIA (COILC/ISO).....	228			227																
LA PROVINCIA (CR).....	146			144				2												
LA PROVINCIA PAVESE.....	157	13		143		1														
QN IL GIORNO.....	260	3		241				11	2	562		1		1						
QN LA NAZIONE.....	684		65	1				2				55								
QN IL RESTO DEL CARLINO.....	1246			2	36			934	5	264			1	3						
LA REPUBBLICA.....	2350	158	77	309	25	134	47	296	3	202	76	23	411	63	207	111	16	54	94	49
IL SECOLO XIX.....	389	6	373	3	1			2		2										
LA SICILIA.....	416			1						1								1	414	
IL SOLE 24 ORE.....	826	51	15	181	12	59	36	79	56	24	16	113	24	41	51	6	25	28	8	
LA STAMPA.....	1345	959	129	49	3	15	1	87	16	6		33	15	7	3	11	6	3	1	
IL TEMPO.....	139								1			113	21							
IL TIRRENO.....	480		6					1	471	1	2							2		
LA TRIBUNA DI TREVISO.....	110					104	5													
TUTTOSPORT.....	894	149	10	112	7	50	22	71	60	28	15	75	23	64	74	14	49	45	26	
L'UNIONE SARDA.....	354																		353	
L'UNITA'.....	163	13	4	30		5	4	37	18	4	2	24	3	2	8	1	3	2		
QUOTIDIANI GRATUITI																				
LEGGO.....	699	19	5	232		3		3	7	2	1	409			15	2				
METRO.....	844	95	17	263		5		18	12	2	1	427			1	1			1	2

Come si informano gli abitanti del Veneto: distribuzione dei fruitori per tipologia di media

	JUNIOR 18-30 anni	Adulti 31-55 anni	Senior over 56 anni
FRUIZIONE TELEVISIONE	36% (14% non ne fruisce mai)	57% (4% non ne fruisce mai)	66% (2% non ne fruisce mai)

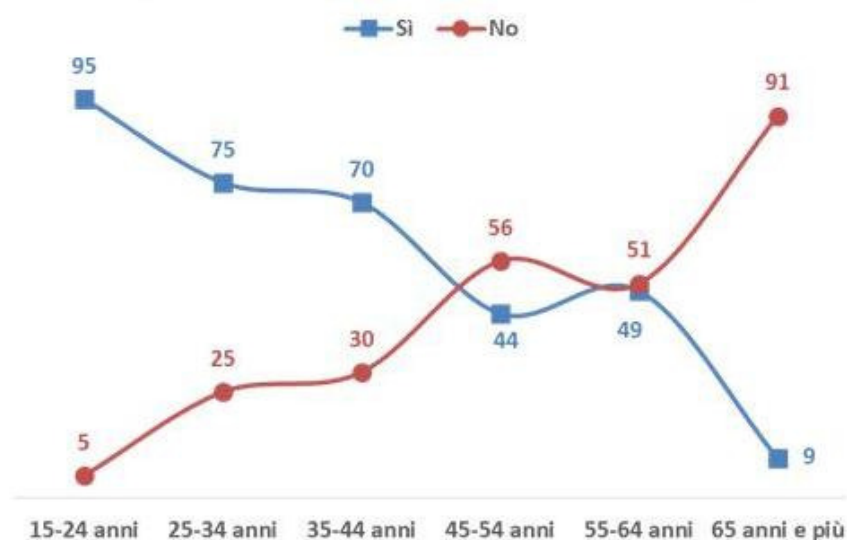
Fonte: Audipress|GfK Eurisko|Auditel 2012

	Giovani Under 25	Giovani 25-34	Adulti 35-44	Adulti 45-54	Adulti 54-65	Over 65
POSSESSO SMARTPHONE TABLET	95% ne possiede uno	75% ne possiede uno	70% ne possiede uno	44% ne possiede uno	49% ne possiede uno	9% ne possiede uno

Fonte: Demos, Osservatorio Nordest, maggio 2015

GENERAZIONI DIVISE

Lei ha uno smartphone o un tablet? (Valori percentuali in base alla classe d'età)



Fonte: Demos, Osservatorio sul Nord Est, Maggio 2015 (Base: 1000 casi)

CONSUMO INTERNET	NAVIGA TUTTI I GIORNI		NAVIGA OCCASIONALMENTE		NON NAVIGA MAI
	52%		19%		29%
	Giovani Under 25	Giovani 25-34	Adulti 35-44	Adulti 45-64	Over 65
	92% naviga tutti i giorni	82% naviga tutti i giorni	69% naviga tutti i giorni	Dato non fornito*	82% non naviga mai

Fonte: Demos, Osservatorio Nordest, maggio 2015

* “Nelle fasce d'età più adulte (45-54 anni) tende ad essere più consistente la quota di persone che non utilizzano Internet oppure lo fanno occasionalmente, mentre si contrae sotto la soglia della maggioranza assoluta la percentuale di chi lo usa quotidianamente”. Fonte: SORPASSO INTERNET A NORD EST IL 52% CONNESSO OGNI GIORNO [di Natascia Porcellato]

Dettaglio Area Geografica / Regione				
Fonte: Audiweb Database, dati Luglio 2013 - Audiweb powered by Nielsen				
	Utenti attivi nel giorno medio (.000)	% sugli utenti attivi* nel giorno medio	Popolazione di riferimento (.000)	% utenti attivi sulla popolazione di riferimento
Nord Est	1.802	14,1%	7.984	22,6%
Emilia-Romagna	603	4,7%	2.831	21,3%
Friuli-Venezia Giulia	280	2,2%	1.112	25,2%
Trentino-Alto Adige	95	0,7%	406	23,4%
Veneto	823	6,4%	3.635	22,6%
Dettaglio Area Geografica / Genere				
Fonte: Audiweb Database, dati Luglio 2013 - Audiweb powered by Nielsen				
	UOMINI		DONNE	
	Utenti attivi nel giorno medio (.000)	% sugli utenti attivi nel giorno medio	utenti attivi nel giorno medio (.000)	% sugli utenti attivi nel giorno medio
Nord Est	978	13,8%	824	14,4%
Emilia-Romagna	328	4,6%	275	4,8%
Friuli-Venezia Giulia	145	2,1%	135	2,4%
Trentino-Alto Adige	58	0,8%	37	0,6%
Veneto	446	6,3%	377	6,6%

Veneto LETTORI CARTA

Lettori nel giorno medio delle testate più lette della regione
secondo: • caratteri socio-demografici

(valori assoluti x 1.000)

ADULTI	Totale	L'Arena	Corriere della Sera	La Gazzetta dello Sport	Il Gazzettino	Il Giornale di Vicenza	Il Mattino di Padova	La Nuova di Venezia e Mestre	La Repubblica	Il Sole 24 Ore	La Tribuna di Treviso	Tutto-Sport	D-La Repubblica	Io Donna	SW-Sport Week-La Gazzetta dello Sport	Il Venerdì di Repubblica
POPOLAZIONE	4232	222	160	286	402	239	170	88	134	59	104	50	72	61	112	102
SESSO																
UOMINI	2044	125	99	248	243	132	96	52	72	42	67	44	17	20	95	47
DONNE	2188	97	61	38	160	108	74	36	63	17	38	6	54	42	17	55
RESPONSABILI ACQUISTI	2058	100	61	68	179	115	72	34	61	19	43	7	43	31	27	51
RESPONSABILI ACQ. UOMINI	413	30	22	53	51	30	35	8	14	5	8	5	1	5	19	11
RESPONSABILI ACQ. DONNE	1645	71	40	15	129	85	37	26	47	14	35	2	42	26	9	40
CLASSE DI ETÀ																
14-17 ANNI	175	5	9	19	6	8	6	2	4	2	2	2	2	4	2	3
18-24 ANNI	322	9	14	26	14	13	12	4	10	1	6	4	4	8	15	5
25-34 ANNI	553	21	17	49	52	35	19	5	10	6	9	3	4	8	31	8
35-44 ANNI	780	36	25	66	80	61	32	21	14	15	22	18	14	8	38	11
45-54 ANNI	777	51	30	57	72	50	35	17	25	16	24	9	11	9	17	18
55-64 ANNI	606	38	26	36	72	33	32	17	30	9	23	6	12	12	7	21
65 ANNI ED OLTRE	1019	62	40	33	108	41	34	23	41	10	19	8	25	13	2	35
CLASSE SOCIO-ECONOMICA																
SUPERIORE	24	1	3	1	4	1	6		1	1					2	1
MEDIA-SUPERIORE	361	27	28	20	34	28	9	7	25	19	12	4	11	14	10	15
MEDIA	3140	191	120	230	308	190	148	64	97	38	55	41	57	44	97	83
MEDIA-INFERIORE	696	3	10	36	55	20	7	16	11		37	5	3	2	3	4
INFERIORE	11															
TITOLO DI STUDIO																
LAUREA	534	21	45	24	46	30	22	11	28	20	4	4	26	18	14	26
DIPLOMA MEDIA SUPERIORE	1380	70	60	106	150	78	57	40	62	28	32	21	29	24	59	52
LICENZA MEDIA INFERIORE	1653	100	47	140	154	107	61	29	34	9	49	16	11	18	38	16
LICENZA ELEMENTARE	618	28	7	15	47	25	29	7	10	2	18	9	4	1	1	7
NESSUN TITOLO	47	3	1		4		1		1		1	1	1			1
CATEG. SOCIO-PROFESSIONALE																
CETI SUPERIORI	198	14	19	15	24	14	10	5	12	17	5	2	4	5	11	11
CETI MEDI	866	48	36	80	103	61	39	29	32	21	27	16	19	9	38	29
AGRICOLTORI	44	3		6	8	1	1	1	2	2	3			2	2	
INTELLETTUALI																
DOCENTI	108	4	7	5	9	8	5	2	6	1	3	1	5	7	1	3
STUDENTI	391	12	22	38	17	14	15	2	10	3	7	3	2	8	14	5
OPERAI E BRACCIANTI																
OPERAI	758	45	14	67	67	51	25	14	13	2	21	11	4	5	41	6
BRACCIANTI	1															
PENSIONATI ED ALTRI	1339	73	52	72	140	67	53	25	45	10	30	16	30	19	6	43
CASALINGHE																
FAM. NON OPERAIE	382	13	7	3	27	14	16	10	11	2	6	1	8	7		6
FAM. OPERAIE	146	8	3	1	9	8	6		2		2					
CONDIZIONE PROFESSIONALE																
IMPR./POSS./DIR./LIB.PROF.(1)	198	14	19	15	24	14	10	5	12	17	5	2	4	5	11	11
IMPIEGATI(2)	529	34	25	34	48	34	17	14	20	16	8	6	14	7	16	13
NEGOZIANI E ARTIGIANI(3)	219	12	8	30	40	19	16	13	9	2	13	7	3	15	11	11
AGENTI/LAV. IN PROPRIO(4)	80	3	2	13	10	6	3	3	2	3	5	3	2	1	2	5
AGRICOLTORI(5)	44	3		6	8	1	1	1	2	2	3			2	2	
INSEGNANTI E GIORNALISTI(6)	108	4	7	5	9	8	5	2	6	1	3	1	5	7	1	3
OPERAI E OPERAI AGRICOLI(7)	758	45	14	67	67	51	25	14	13	2	21	11	4	5	41	6
CASALINGHE CON																
CAPOFAM. DI COND.1(8)	26		1		2		2			1			1			1
** DI COND.2,6(9)	47	2	2		2	2	2	3	1		1		2	3		
** DI COND.3-5(10)	48	1	1	1	6	5	2	2	1		1			1		
** DI COND.7(11)	146	8	3	1	9	8	6		2		2					
** ALTRE COND.(12)	262	10	3	1	17	7	10	6	9	1	3	1	5	3		6
STUDENTI(13)	391	12	22	38	17	14	15	2	10	3	7	3	2	8	14	5
PENSIONATI(14)	1021	66	43	42	111	47	38	18	40	9	24	10	26	13	1	35
ALTRI(15)	355	7	9	33	34	23	18	7	5	1	8	7	5	7	10	8
AMPIEZZA CENTRI																
FINO 10 MILA ABITANTI	1543	71	55	106	133	98	72	13	40	18	40	17	23	19	64	34
10 - 30 MILA ABITANTI	1506	79	52	114	138	87	60	35	40	24	43	20	22	21	23	29
30 - 100 MILA ABITANTI	448	9	12	30	63	21	1	16	26	4	21	5	10	5	7	17
100 - 250 MILA ABITANTI	282		22	17	28	33	37	2	12	5		4	8	11	10	13
OLTRE 250 MILA ABITANTI	453	63	19	18	39			22	17	8		4	8	5	9	10
COMUNI																
CAPOLUOGO	884	63	46	45	95	33	38	25	39	14	10	10	23	17	22	34
NON CAPOLUOGO	3348	159	114	241	308	206	132	63	96	45	95	40	49	44	91	69

1.3 OBIETTIVI STRATEGICI GENERALI

Dalle linee strategiche descritte ed in accordo con le disposizioni del Regolamento (UE) n. 1303/2013 (artt. 115 e 116), i principali obiettivi che la presente Strategia di Comunicazione intende raggiungere nell'ambito del POR FESR 2014-2020 sono i seguenti:

1. **Piena conoscenza delle opportunità offerte**, prima, e dei risultati, poi, del POR FESR 2014-2020; del ruolo dell'UE, dello Stato e della Regione e del valore delle politiche comunitarie per lo sviluppo economico e sociale del territorio.
2. **Costante e adeguata informazione e comunicazione con i cittadini della UE** sul funzionamento delle Istituzioni dell'Unione, in modo da svilupparne la conoscenza, l'interesse e la partecipazione alle questioni europee e quindi avvicinarli maggiormente all'Unione, accrescendo in tal modo la democrazia, la trasparenza e l'efficacia delle azioni intraprese.
3. **Garanzia del rispetto del principio di trasparenza nella gestione del programma** con il fine di accrescere la conoscenza delle possibilità, dei vantaggi, dei processi di valutazione per l'assegnazione dei Fondi, degli obblighi per chi beneficia dei finanziamenti, delle procedure da seguire nel rispetto della normativa comunitaria e dei risultati dei Fondi strutturali per lo sviluppo del territorio.

1.4 TIPOLOGIE DI PUBBLICI

I pubblici di riferimento della strategia di comunicazione possono essere ricondotti a **quattro gruppi principali**. I piani di comunicazione annuali relativi ad ogni singolo asse avranno una ulteriore suddivisione dei gruppi target, con la finalità di massimizzare l'efficacia del messaggio tenendo conto delle esigenze e delle caratteristiche di ciascun gruppo.

Trasversalmente ai quattro gruppi di pubblico individuati, particolare attenzione dovrà essere posta nel garantire il trasferimento delle informazioni a due **target specifici**:

- **Imprenditoria femminile e giovanile**, con l'obiettivo di migliorare la realizzazione del principio di pari opportunità.
- **Persone con disabilità**, per favorire la massima accessibilità alle informazioni, adeguando la comunicazione al tipo di disabilità.

Beneficiari Potenziali

I beneficiari potenziali sono i destinatari dei finanziamenti, individuati dal POR per ciascun Asse, ai quali devono essere fornite informazioni durante l'intera timeline del progetto.

Fanno parte di questo gruppo:

- Amministrazioni pubbliche regionali, provinciali e locali
- Piccole e medie imprese, singole o associate, potenzialmente interessate dagli interventi previsti;
- Università, centri di ricerca, centri di servizi alle PMI;
- Associazioni di categoria e organizzazioni sindacali dei lavoratori;
- Organizzazioni non profit, in particolare organismi per la promozione della parità tra uomini e donne e per la tutela ed il miglioramento dell'ambiente;

- Altri soggetti pubblici e privati, tutti coloro che possono accedere alle opportunità previste dal POR.

Il target dei beneficiari potenziali deve essere informato, attraverso una diffusione più ampia possibile, prima sulle opportunità ed i contenuti del POR, successivamente, deve essere assistito e guidato agli adempimenti ed obblighi previsti dal progetto, e, in generale, deve essere consapevole dei benefici derivanti dall'aver attuato politiche di coesione.

Beneficiari Effettivi

Questa categoria è costituita dai fruitori dei finanziamenti del POR, ai quali devono essere fornite le informazioni necessarie per la presentazione e attuazione dei progetti ed il relativo supporto metodologico.

I beneficiari effettivi avranno un ruolo attivo anche nel dare visibilità agli esiti positivi del programma e nella promozione delle buone pratiche del POR verso i beneficiari potenziali e il grande pubblico, in qualità di testimoni diretti dei vantaggi e del valore aggiunto delle politiche comunitarie.

Grande Pubblico

Questo target è sostanzialmente rappresentato dalla popolazione regionale nel suo complesso. Non è direttamente coinvolto nella realizzazione degli interventi ma beneficia, in quanto parte della comunità, degli investimenti promossi dal POR.

Al grande pubblico va data la massima informazione oltre che sugli interventi realizzati nell'ambito del POR FESR, anche sul valore aggiunto del sostegno comunitario unitamente a quello nazionale e regionale, tramite azioni di sensibilizzazione e consapevolizzazione sul ruolo dell'Unione Europea.

Al grande pubblico è necessario assicurare la massima copertura mediatica, avendo cura di destinare azioni di comunicazione ad hoc e di diversificare il mezzo d'informazione in base al segmento di destinatari specifici individuati.

In particolare dovranno essere adottati stili comunicativi e canali differenti per i segmenti considerati strategici:

- **Giovani, Scuole e Università**

Pubblico privilegiato per far crescere nelle nuove generazioni il senso di consapevolezza e appartenenza all'Unione europea e la sensibilità verso le buone pratiche comunitarie per migliorare qualità e stili di vita e per amplificare i messaggi comunicati.

- **Giovani:** target che va coinvolto utilizzando uno stile comunicativo creativo, attraverso canali idonei, prevalentemente on line.
- **Insegnanti e studenti delle scuole primarie e secondarie:** target sensibile alla valorizzazione del ruolo positivo dell'UE e del senso di appartenenza alla cultura europea, da raggiungere utilizzando canali e stile comunicativo interessanti e stimolanti (per esempio concorsi).
- **Studenti e docenti universitari,** in considerazione dell'obiettivo di favorire l'incontro tra la cultura universitaria ed il sistema socio-economico.

- **Cittadini over 55**

Pubblico spesso non digitalizzato, che dovrà essere coinvolto puntando in particolare su canali offline, con l'obiettivo di far conoscere e consolidare il ruolo positivo che l'Europa riveste nella crescita economica e sociale del Veneto.

Moltiplicatori di Informazione

Sono soggetti individuati in base agli interventi da promuovere, in grado di ritrasmettere le informazioni ai potenziali beneficiari e fornire assistenza. Essi costituiscono al tempo stesso un target ed uno strumento della strategia di comunicazione in quanto soggetti "intermedi" coinvolti nell'attuazione dei progetti, che a loro volta informano i destinatari.

- **Partenariato istituzionale, regionale, provinciale e locale**, ovvero gli organismi pubblici e privati che partecipano attivamente alla Programmazione.
Si intende destinare a questo gruppo di soggetti informazioni ad hoc in quanto il coinvolgimento del partenariato è considerato fondamentale per una comunicazione più efficace e coordinata sul territorio.
- **Soggetti aderenti a network**, ossia soggetti interessati alle attività di comunicazione e diffusione di informazioni nell'ambito dei Fondi comunitari coinvolti a vario titolo nella partecipazione a network comunitari e locali (Per es.: Eurosportello Veneto, Sportelli della rete Europe Direct VE.net.O, Centri di Documentazione Europea (CDE), Uffici di informazione sui Fondi europei attivati da Comuni e Province, Siti web dedicati alla diffusione di informazioni sull'Unione Europea, altre reti di informazione).
- **Università, centri di ricerca e piattaforme regionali per l'innovazione, Organismi di formazione**, in qualità di interlocutori privilegiati relativamente ai bandi regionali in materia di Formazione, Istruzione e Lavoro.
- **Ordini professionali e Consulenti**, ovvero gli esperti che offrono assistenza e supportano i beneficiari effettivi in occasione delle uscite dei bandi, dotandoli degli strumenti necessari allo sviluppo del proprio progetto e che favoriscono la partecipazione e l'ottenimento dei finanziamenti.
- **Opinion leader, giornalisti e media** on e offline, ricercatori e accademici, blogger, i quali dovranno essere costantemente aggiornati sull'andamento del programma, al fine di diffondere e dare visibilità allo stesso e al ruolo dell'Unione europea.

L'utilizzo di tali strumenti sarà ispirato a tre diversi approcci:

- **informazione**: si tratta di un approccio sostanzialmente informativo, dunque "a una via". L'organizzazione informa, rende consapevoli i pubblici individuati;
- **comunicazione/ascolto**: si tratta di un approccio che prevede, in un primo tempo, una fase di raccolta di informazioni sulle scelte e gli obiettivi su cui l'organizzazione intende attivarsi e, in un secondo tempo, una fase di ascolto dei pubblici individuati. Le osservazioni raccolte potranno poi essere utilizzate per una valutazione della qualità delle azioni e per un'eventuale rimodulazione delle stesse;
- **collaborazione/coinvolgimento attivo**: prevede un ruolo attivo e dinamico di collaborazione/coinvolgimento dei portatori di interesse nel processo decisionale che

passa attraverso la costruzione di una relazione basata su un approccio simmetrico e bidirezionale.

2. L'ESPERIENZA POR FESR 2007-2013

Per l'analisi delle “azioni realizzate” (ndr. Paragrafo 2.1) e per individuare “gli insegnamenti del passato” (ndr. Paragrafo 2.2) utili per la stesura della **Strategia di comunicazione per il programma 2014/2020**, ci si è avvalsi della seguente documentazione:

- Piano di comunicazione della Regione Veneto. POR: “Competitività regionale e occupazione”, parte FESR 2007-2013.
- Valutazione strategica e operativa del POR-CRO, parte FESR (2007-2013) e PAR FAS (2007-2013) della Regione Veneto. *Rapporto di valutazione 2012*.
- Valutazione strategica e operativa del POR-CRO, parte FESR (2007-2013) e PAR FAS (2007-2013) della Regione Veneto. *Rapporto di valutazione 2013*.
- Rapporto RAE 2008, 2009, 2010, 2011, 2012, 2013 e 2014.
- Valutazione strategica e operativa del POR-CRO, parte FESR (2007-2013) e PAR FAS (2007-2013) della Regione Veneto. *Relazione tecnica conclusiva*.
- Indagine di customer satisfaction somministrata ai componenti del Tavolo di Partenariato (ottobre 2014).
- Questionario al Tavolo del Partenariato - Fase di Preparazione POR FESR Veneto 2014-2020 (novembre 2015).

2.1 ANALISI DELLE AZIONI REALIZZATE E DEI RISULTATI DELLA PRECEDENTE STRATEGIA DI COMUNICAZIONE

Dalle sopracitate analisi condotte il Piano di comunicazione appare “adeguato” rispetto sia alla sua attuazione che all’attivazione degli interventi in programma.

Le **azioni di informazione** sulle opportunità offerte dal Programma sono state veicolate attraverso una molteplicità di strumenti (in particolare stampa, radio/tv ed eventi) garantendone una diffusione capillare, continua e costantemente aggiornata.

Da evidenziare il forte ruolo assegnato dal Piano allo strumento della **pubblicità** che, se da un lato garantisce un interessante impatto – anche se parziale - sulla cittadinanza e sul grande pubblico; dall’altro, non permette di indirizzare con precisione e flessibilità i diversi messaggi ai diversi pubblici individuati dal Piano stesso.

Due dati in particolare (estrapolati dai Rapporti di Valutazione 2012-2014 e dal Rapporto conclusivo) ed un “invito” dell’Ente di valutazione, ci confermano questa tendenza:

- a) “ad un aumento consistente (oltre il 25%) delle azioni di informazione legate principalmente alla pubblicità legale dei bandi, non è tuttavia corrisposto un aumento dei volumi di impegni e pagamenti”;
- b) il dato di copertura della “campagna pubblicitaria veicolata attraverso le prime 5 emittenti televisive locali per numero di ascoltatori è pari al 33,74% della popolazione”. Tale dato è infatti da considerare “insoddisfacente”.

c) “Permane l’esigenza di intensificare le azioni di promozione del Programma al fine di raggiungere gli obiettivi prefissati in termini di popolazione portata a conoscenza del POR” (l’invito è rivolto all’Autorità di gestione anche per il periodo 2014-2020).

Va precisato che i dati più sopra riportati non sono il frutto di una ricerca ad hoc, ma sono il frutto di una stima effettuata sui dati Auditel.

Il grande limite dell’importante e fondamentale strumento di comunicazione è infatti quello di essere “sempre” mediato da un mezzo e di non favorire la costruzione di relazioni dirette e “non mediate” con i diversi pubblici.

Le **azioni di coinvolgimento attivo del territorio** – attivate soprattutto utilizzando lo strumento degli *eventi* – hanno permesso di integrare le azioni di informazione viste più sopra con azioni che hanno permesso un dialogo e un’attività informativa “diretta” e vis a vis con tutti gli stakeholder.

Va precisato come il coinvolgimento attivo e diretto del territorio e degli stakeholder sia stato poco programmato e discontinuo: diversi ed interessanti eventi si sono alternati a fasi di scarso coinvolgimento e attivazione dei pubblici.

Sempre il Rapporto di Valutazione 2013 mette in evidenza la “mancata prosecuzione delle azioni di coinvolgimento attivo del territorio” e suggerisce “un rafforzamento di tali iniziative” soprattutto in vista della valorizzazione del ruolo dell’Europa nella percezione della popolazione regionale.

Il dialogo diretto, per essere efficace e favorire il raggiungimento degli obiettivi stabiliti, non può infatti essere lasciato al caso né può sfuggire alla regola della continuità. Nella fase di vuoto comunicativo che si viene a creare tra un evento e l’altro, tra un’attività di informazione e l’altra, il pubblico dimentica e non sedimenta né organizza le informazioni ricevute.

Tale ragionamento è oggi tanto più importante quanto maggiore è il flusso delle informazioni cui tutti i cittadini sono sottoposti.

Un tema da affrontare è quindi quello del “come agire, quali azioni attivare per far emergere le finalità del Piano” (in particolare gli obiettivi strategici generali dello stesso) nella overdose di informazioni da cui i pubblici sono bombardati.

Sempre il Rapporto di valutazione 2013 (nella “Relazione tecnica conclusiva”), specifica infatti che l’effetto di tale discontinuità non ha inciso sull’utilizzo dei fondi, ma ha probabilmente “ridotto la possibilità del Piano di valorizzare maggiormente il ruolo dell’Unione Europea congiuntamente a quello dello Stato e della Regione, nella percezione della popolazione”.

Tavolo di Partenariato

Una sezione e un ragionamento a se stante merita il Tavolo di Partenariato.

Il Tavolo del Partenariato è stato creato per favorire il confronto tra la Regione Veneto e le parti sociali ed è parte fondamentale nella gestione del FESR.

Con DGR n. 942 del 18 giugno 2013, la Regione del Veneto ha avviato il percorso per la redazione del POR FESR 2014-2020 istituendo il Tavolo di Partenariato sulla base dell’esperienza di partenariati già esistenti. E’ stata quindi aperta la possibilità a tutti i soggetti pubblici e privati, presenti nel territorio regionale, di presentare nuove candidature

giungendo, con DGR n. 406 del 4 aprile 2014, all'individuazione definitiva della composizione del Tavolo di Partenariato per la Programmazione FESR 2014-2020.

Gli attori che fanno parte del Tavolo avranno un ruolo sempre più decisivo nella diffusione delle informazioni relative al Piano, essendo considerati “**moltiplicatori attivi di informazioni**” (assieme ai mass media). Per questo è importante conoscere il parere, relativamente all'esperienza vissuta, degli attori che hanno fatto parte del tavolo dal 2007 al 2013.

L'AdG, con l'obiettivo di monitorare e migliorare il supporto al Tavolo di Partenariato fornito dal sito web <http://paternariato.regione.veneto.it>, ha avviato un sondaggio (con nota del 14/10/2014 prot. n. 430900) rivolto ai componenti del Tavolo.

Il sondaggio, si è svolto tra il 17/10/2014 e il 3/11/2014 ed ha visto la partecipazione al questionario n. 47 soggetti pari al 71% degli invitati.

I risultati evidenziano come il **sito** del Tavolo di Partenariato sia ritenuto quasi unanimemente uno strumento necessario per migliorare la partecipazione e il confronto sui temi del POR FESR (il 96% lo ritiene utile o molto utile). Il sito e gli strumenti di comunicazione diretta ad esso collegati (come evidenziano i dati del sondaggio) andranno quindi rafforzati, implementati e resi ancor più dinamici e interattivi.

L'attuale sito è valutato buono dal 64% dei partecipanti al sondaggio, ma è ritenuto ottimo solo dal 2% a fronte di un 11% che lo ritiene, invece, insufficiente; in particolare gli aspetti più critici riguardano la facilità di reperimento delle informazioni (ritenuta insufficiente dal 19% delle risposte) e la grafica (insufficiente per l'11%), caratteristiche che possono generare una difficile navigazione tra le varie sezioni e contenuti e renderne complessa la comprensione.

Vengono anche richiesti aggiornamenti più puntuali magari con sunti introduttivi e un motore di ricerca interno.

Tra le funzionalità presenti la più importante è la **newsletter**, ritenuta abbastanza o molto utile dal 93% delle risposte. Anche le **FAQ**, che attualmente coprono solo temi generali di utilizzo del sito, andrebbero ampliate e meglio sviluppate soprattutto in chiave informativa legata ai singoli Assi.

Per quanto riguarda i **Social network**, utilizzati con una certa regolarità dal 79% dei partecipanti al sondaggio, vengono ritenuti mediamente utili per integrare e migliorare le funzionalità del sito; lo strumento più apprezzato è quello del **Blog**, che riceve il 66% dei consensi, seguito da Facebook (60%) e Twitter (56%).

Anche il campo libero, presente a fine del questionario per l'inserimento di indicazioni generali e suggerimenti, fornisce utili informazioni. Emerge innanzitutto l'indicazione che lo strumento del sito internet del Tavolo di Partenariato, seppur molto importante, **non può essere sostitutivo degli incontri fisici del Tavolo, ma deve affiancarli e supportarli**. Più volte si è ribadito che tali incontri dovrebbero essere più frequenti e più operativi, interessando eventualmente gruppi di lavoro ristretti per l'approfondimento e la discussione di specifiche tematiche.

Il sito del Tavolo dovrebbe supportare tali incontri fornendo periodicamente informazioni chiare e aggiornate, in particolare per quanto riguarda scadenze, esito delle procedure, bandi di gara, monitoraggio e stato di attuazione del Programma, attività in corso e future, dando anche riscontro delle istanze e dei suggerimenti espressi dai componenti del Tavolo.

Anche tutta la documentazione di interesse dovrebbe essere accessibile e costantemente aggiornata e risulterebbe estremamente utile una **sintetica presentazione** dei contenuti e delle novità più rilevanti, comunicati ai componenti del Tavolo con newsletter periodiche.

Viene ribadito che il sito del Tavolo di Partenariato, che dovrebbe avere principalmente funzioni informative, potrebbe essere affiancato da un blog o da un social network per favorire lo scambio di opinioni e assicurare un coinvolgimento diretto in più attivo e costruttivo, **migliorando la dimensione partecipativa** e il dialogo con tutti i pubblici.

Infine, viene sottolineata l'opportunità di sviluppare uno **stretto coordinamento con quelle strutture e organizzazioni** che possono garantire un ruolo di raccordo con le aziende e con il territorio, ottimizzando gli effetti della comunicazione e favorendo la capacità di assorbimento dei fondi.

2.2 CONCLUSIONI. GLI INSEGNAMENTI DEL PASSATO

Dall'approfondita analisi del Piano di comunicazione, della documentazione di misurazione dei risultati e delle Relazioni tecniche di valutazione emergono le seguenti linee guida per la stesura della Strategia di comunicazione 2014-2020.

2.2.1 Dall'informazione alla relazione

La dimensione "informativa" del Piano (intesa in senso unidirezionale, dalla Regione agli attori) va sicuramente mantenuta e rafforzata tenendo anche conto dell'evoluzione in atto nei *canali* e negli *strumenti di comunicazione*. Va quindi rafforzato il *ruolo di ascolto* dei diversi pubblici che alcuni strumenti permettono (web ed eventi in particolare) con l'obiettivo di cogliere "in tempo reale" sensazioni, umori, interessi e aspettative.

Il passaggio dalla *comunicazione* (intesa essenzialmente come "ascolto") alla *relazione* è poi una logica conseguenza. La relazione consente infatti il dialogo, lo scambio di informazioni, la condivisione di obiettivi e di strategie, di anticipare possibili situazioni di ambiguità o di scarsa chiarezza.

2.2.2 Coinvolgimento/partnership con i pubblici

Il Tavolo del Partenariato va rafforzato e investito di una funzione strategica essenziale per poter raggiungere gli obiettivi. Gli attori del Tavolo devono essere considerati e devono vivere come **moltiplicatori di informazioni** (verso il basso, verso i beneficiari) da una parte; dall'altra, devono essere considerati dalla Regione e vivere come **antenne sul territorio** per captare il clima generale ed il sentiment della comunità, non solo economica, verso il Piano stesso.

Da studiare/verificare la possibilità di autorizzare gli attori del Tavolo di potersi fregiare della dizione (a mero titolo di esempio): "Partner Regione Veneto POR-FESR 2014-2020" oppure in casi specifici "Sportello informativo POR-FESR 2014-2020".

2.2.3 Valorizzazione del ruolo dell'Unione Europea congiuntamente a quello dello Stato italiano e della Regione Veneto

Le diverse Relazioni tecniche hanno richiamato, in passato, il soggetto attuatore ad una maggiore attenzione verso questo aspetto (vedi Relazione Tecnica conclusiva del Servizio di valutazione strategica e operativa).

Tale necessità è confermato anche da indagini effettuate nel 2014 sia da **Eurobarometro** (Commissione Europea) che **Parlemeter** (Parlamento Europeo).

Un sondaggio condotto da **Parlemeter** (EB/PE 82.4) del Parlamento Europeo nel 2014 rivela come i cittadini europei abbiano sì “sentito parlare del Parlamento europeo”, ma in realtà non si sentono ben informati in merito. Infatti, gran parte degli europei (67%) non si considerano ben informati sulle sue attività.

Il **disincanto verso l'Unione europea** e la **crisi di fiducia nelle sue istituzioni** è confermato anche dall'indagine di **Eurobarometro** (Standard 82. Opinione pubblica nell'Unione Europea) condotta nell'autunno del 2014, anche se si registra una leggera diminuzione dei giudizi negativi.

La maggioranza dei cittadini italiani e europei dice che l'UE nel suo insieme “non ispira fiducia”. È l'opinione del 54% del campione italiano e del 50% di quello europeo, in calo però rispettivamente dal 55% e dal 56% registrato lo scorso giugno.

Lo scetticismo si manifesta anche nei confronti delle singole istituzioni UE. Il 50% degli italiani e il 46% degli europei non si fida della Banca centrale europea. La Commissione europea non suscita fiducia al 44% degli italiani e al 42% degli europei. Il Parlamento europeo è considerato poco affidabile dal 44% degli italiani e dal 43% degli europei. In tutti e tre i casi, i pareri negativi sono ampiamente superiori a quelli positivi, ma la tendenza è verso un calo della sfiducia. Tutte le istituzioni vedono scendere il numero di scettici, e in particolare il Parlamento europeo, di cui a giugno diceva di non fidarsi il 48% del campione sia italiano che europeo.

La mancanza di fiducia è dovuta anche al fatto che **gli italiani sanno poco di quello che fanno le istituzioni Ue**. Il 56% del campione dice di non comprendere come funziona l'Unione europea. In Europa sono invece in maggioranza coloro che dicono di capire la macchina Ue (52%). Il 72% degli italiani si ritiene inoltre “non bene informato” sugli affari europei, mentre solo il 26% si dice bene informato.

Va precisato che non è né facile né semplice trasferire ai diversi pubblici (in particolare alla cittadinanza ed al grande pubblico) “anche” questo messaggio-chiave (soprattutto per quanto riguarda il ruolo svolto dall'Unione Europea e dello Stato italiano).

Si tratta infatti di un “messaggio trasversale” che deve raggiungere i diversi pubblici senza distogliere l'attenzione dal messaggio principale: le **opportunità di finanziamento** per una crescita intelligente, per una crescita sostenibile, per una crescita inclusiva.

In ogni caso dovrà essere fatto ogni sforzo, sia nella fase di *progettazione/ideazione* delle azioni che nella fase di *gestione operativa* del Piano di comunicazione, per ricavare sempre uno spazio chiaro e definito al raggiungimento di questo obiettivo.

Secondo l'UE infatti, l'attività di informazione e la comunicazione riguardanti la programmazione 2014-2020 devono interpretare e rispecchiare il rinnovato impegno

dell'Unione stessa nel perseguire l'obiettivo di una costante e adeguata informazione dei cittadini della UE sul funzionamento delle Istituzioni dell'Unione, in modo da svilupparne la conoscenza, l'interesse e la partecipazione alle questioni europee e avvicinarli quindi maggiormente all'Unione, accrescendo in tal modo la democrazia, la trasparenza e l'efficacia delle azioni intraprese.

L'invito dell'UE è pertanto quello di rendere tale obiettivo "strategico" e non semplicemente un "patrocinio" o un "marchio" in più da apporre nei diversi strumenti di comunicazione.

Nell'ambito di questa attività è importante non trascurare l'utilizzo di informazioni chiare ed efficaci per assicurarsi che tutti i beneficiari potenziali siano correttamente e tempestivamente informati sui requisiti e sulle procedure per accedere ai bandi (comprese quelle di rendicontazione) e per garantire la massima trasparenza nei processi di valutazione dei progetti e per l'assegnazione dei fondi stessi.

2.2.4 Dal monologo al dialogo

L'evoluzione dei media tradizionali e la nascita dei media digitali (che oggi non possono non viaggiare sullo stesso binario, visto che nel loro insieme permettono di raggiungere tutti i pubblici/stakeholders delle organizzazioni, indipendentemente dal settore in cui operano) rappresentano una sfida che coinvolge oggi, anche il mondo della Pubblica Amministrazione.

Gli strumenti digitali - che altro non sono che un'evoluzione dei media tradizionali, solo più rapidi, vivaci ed interattivi - rappresentano una svolta radicale nel modo di comunicare.

Rifiutarsi di "capire o banalizzare la forza comunicativa e globale della rete; snobbare il ruolo di megafono dei migliaia di siti, blog, social network; ritenere che ciò che è in rete sia informazione di "serie B" e quindi da sottovalutare, sarebbe un grave errore.

La comunicazione non può quindi prescindere da tutto quello che le nuove tecnologie hanno costruito in questi ultimi anni: mai come oggi i diversi pubblici si trovano a comunicare in modi assolutamente inimmaginabili sino a qualche decennio fa, come emerge anche dall'indagine di customer satisfaction somministrata ai componenti del Tavolo di Partenariato, nell'ottobre 2014.

Questo ha portato ad una crisi di identità di un vecchio stile di "fare comunicazione" lanciando un forte impulso verso un modello di comunicazione più veloce e bidirezionale, ma non per questo meno strategico e propulsivo.

Un buona ed efficace funzione di comunicazione deve saper ascoltare e saper conversare. Ovviamente quando parliamo di spazi digitali cambiano le modalità e gli strumenti ma gli obiettivi rimangano sempre quelli di essere in grado di "costruire" un'opinione (e relativi messaggi-chiave) e di saperla poi "comunicare" (o trasferire ai pubblici-target).

Oltre a cambiare lo stile ed il modo di fare comunicazione, le nuove tecnologie richiedono anche una competenza tutta nuova: **analizzare i dati**. Una parte molto sostanziosa dell'attività di ascolto dei pubblici di un Piano, di un progetto, di un'organizzazione oggi può essere svolta ricorrendo all'analisi di dati raccolti dalla rete.

La rete rappresenta infatti un grande "focus group" (come abbiamo visto nel paragrafo 2.2.1) **dove poter leggere cambiamenti, opinioni, percezioni, bisogni, pressioni, attese della società**. Tale ragionamento è ancora più stringente quando pensiamo ad attori (PMI ad esempio) con scarse conoscenze degli strumenti e delle dinamiche di comunicazione o con

limiti dimensionali che non consentono loro di presidiare stabilmente questo importante aspetto.

La rete dunque è lo strumento attraverso cui i cittadini premiano le organizzazioni e la loro capacità di produrre un'informazione chiara, trasparente, capillare ed efficace.

Tre sono le parole-chiave oggi centrali nelle strategie di comunicazione: **ascoltare-monitorare, partecipare e condividere**.

Con lo sviluppo della società relazionale e dei social media dobbiamo prendere atto, nel definire la Strategia di comunicazione del POR-FESR 2014-2020:

- a) della caduta delle barriere fra comunicazione interna ed esterna con la conseguenza che sempre più spesso la comunicazione deve occuparsi dell'insieme dei comportamenti comunicativi dell'organizzazione (nel nostro caso questa premessa dovrà essere inglobata sia nella governance che nella strategia operativa);
- b) della necessità, sia quantitativa che qualitativa, di operare su più fronti con pubblici, strumenti, e canali sempre più diversificati;
- c) della centralità assunta dalla comunicazione, oggi sempre più fondamentale per raggiungere gli obiettivi assegnati;
- d) del fatto che tutte le persone sono diventate dei "media": tutti vogliono "comunicare con" e non solo ricevere informazioni; tutti vogliono "dire la loro" e rapportarsi "alla pari" con le organizzazioni (pubbliche in particolare).

La comunicazione è quindi sempre più strategica per raggiungere obiettivi ampi e complessi che coinvolgono Unione Europea, Governo Italiano e Regione Veneto: i soggetti attuatori devono imparare a soddisfare questo bisogno e saper dialogare correttamente con i propri pubblici, per sviluppare una buona conoscenza del Piano e garantire un'adeguata trasparenza nella gestione dello stesso e nei processi decisionali.

Una domanda sorge spontanea a questo punto: come attivare concretamente questa nuova visione, questo nuovo ruolo della comunicazione, soprattutto di tipo "digitale"? La nostra ipotesi è quella, da una parte, di rafforzare gli strumenti gestiti direttamente dall'AdG (sito e newsletter in particolare; dall'altra di "sfruttare" il Tavolo del Partenariato per un'alleanza strategica in grado di favorire l'utilizzo di tali strumenti da parte dei beneficiari potenziali.

2.2.5 Monitoraggio, misurazione e valutazione dei risultati

Dalla lettura e dall'analisi dei "Rapporti di valutazione" annuali e della "Relazione tecnica conclusiva" emerge la mancata definizione/individuazione di uno o più strumenti per la misurazione e la valutazione dei risultati, sia qualitativa che quantitativa.

I dati principalmente utilizzati per la misurazione e la valutazione dei risultati provengono da **Auditel** (per le emittenti radiofoniche e televisive) e da **ADS** (Accertamento Diffusione Stampa) che, da un lato, sono strumenti largamente utilizzati e condivisi; ma, dall'altra, sono strumenti che non consentono una lettura puntuale e precisa in presenza di obiettivi strategici di tipo qualitativo come, ad esempio, il "Coinvolgimento attivo del territorio" e la "Valorizzazione del ruolo dell'Unione Europea congiuntamente a quello dello Stato italiano e della Regione Veneto".

Anche la misurazione del “grado di informazione” e la “consapevolezza raggiunta da pubblici specifici” non sono stati misurati con la necessaria scientificità.

Risulta quindi importante dotare la Strategia di comunicazione di autonomi “strumenti di indagine qualitativa” ad integrazione degli strumenti quantitativi tradizionalmente messi a disposizione dal mercato.

In questa direzione è fondamentale stabilire una base line (punto zero) che definisca i valori iniziali sui quali monitorare e valutare i progressi dell’attività di comunicazione.

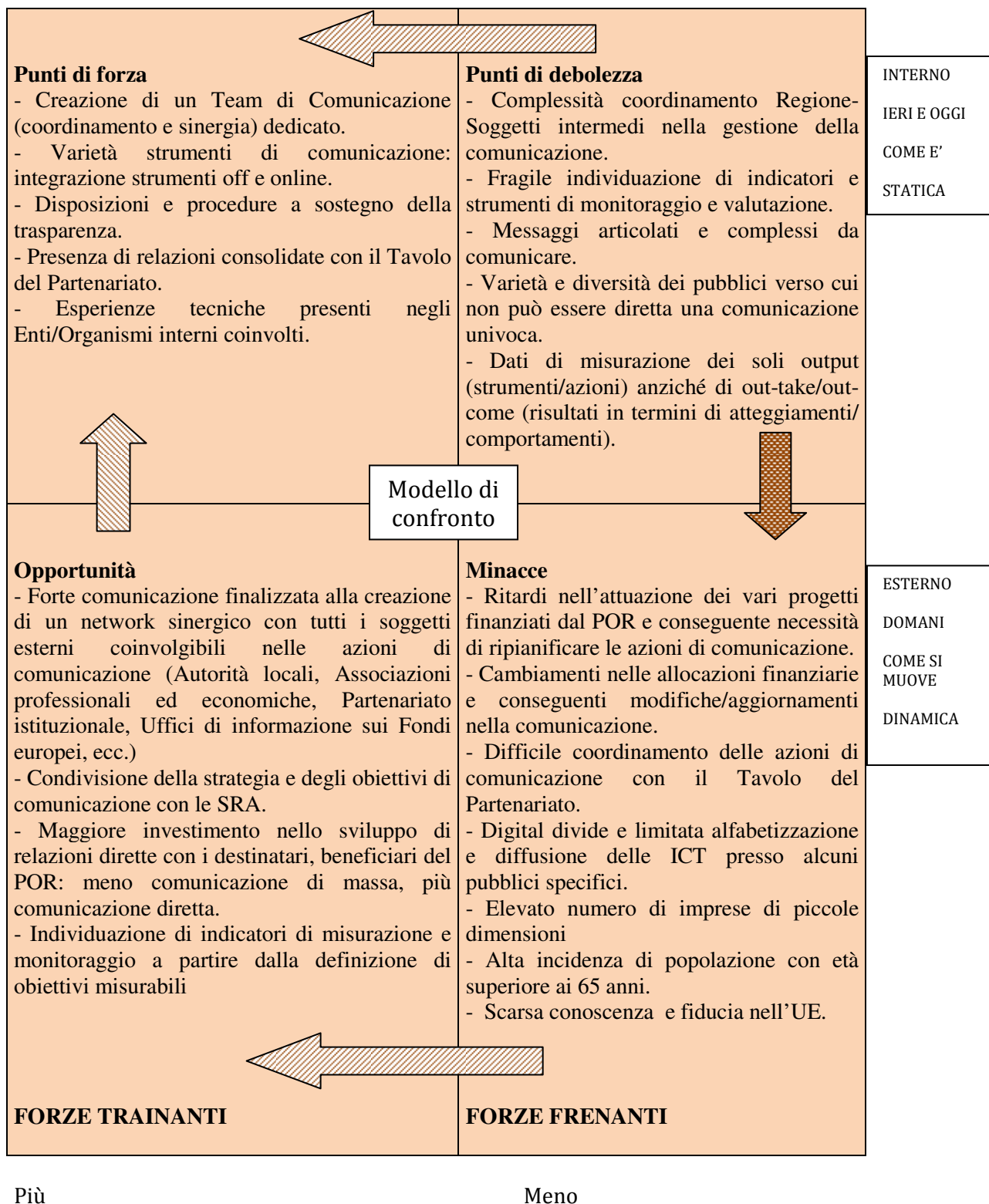
Riteniamo utile indagare i seguenti pubblici:

- testimoni privilegiati (attraverso focus group);
- cittadinanza e opinione pubblica;
- beneficiari e beneficiari potenziali;
- tavolo del partenariato;
- consulenti.



3. ANALISI SWOT

Fig. 1 Analisi SWOT



4. STRATEGIA DI COMUNICAZIONE

4.1 ELEMENTI PRINCIPALI

La strategia di comunicazione del POR FESR 2014-2020, anche in base all'esperienza del passato, si fonda sul **principio di integrazione sotto diversi profili**:

- **maggiore coinvolgimento e coordinamento con le azioni di comunicazione messe in atto dal Tavolo del Partenariato**, al fine di conoscere e rispondere in modo più capillare alle esigenze informative del territorio e favorire la coerenza e il coordinamento della comunicazione del POR FESR;
- **maggiore coordinamento con le attività di comunicazione istituzionale e relative ai singoli bandi svolte internamente dalle SRA** Strutture Responsabili di Azione e dalla Giunta regionale;
- **ottimizzazione del mix di strumenti e canali di comunicazione attivabili**, sia nella comunicazione diretta che in quella mediata;
- **coinvolgimento e responsabilizzazione dei beneficiari** e attribuzione di un ruolo comunicativo mediante le loro testimonianze sui vantaggi e sul valore delle politiche comunitarie a sostegno dello sviluppo sociale e territoriale.

L'integrazione si basa quindi sui seguenti **elementi principali della strategia di comunicazione**:

1. Ruolo dei partner (Tavolo Partenariato, SRA, Autorità di Gestione di altri Fondi strutturali, centri di informazione sull'Europa) quali soggetti moltiplicatori di informazioni

Obiettivo: conoscere, in maniera più approfondita, le esigenze informative del territorio e fornire informazioni coordinate e complementari tra loro; rafforzare i contatti con i pubblici dei soggetti moltiplicatori; sviluppare una logica di sistema dal punto di vista informativo e la necessaria sinergia; garantire un flusso informativo costante ed efficace, rivolto rispettivamente al grande pubblico ed al partenariato istituzionale, da un lato, e alle imprese, dall'altro (n.d.r. paragrafo 4.2).

2. Coinvolgimento dei beneficiari, in qualità di testimoni diretti dei vantaggi e del valore aggiunto delle politiche comunitarie.

Obiettivo: maggiore coinvolgimento e responsabilizzazione dei beneficiari in merito agli obblighi informativi e di promozione del programma; maggiore impatto e personalizzazione della comunicazione rivolta ad altri potenziali beneficiari.

3. Focus sulle novità introdotte dal quadro normativo comunitario e dal POR FESR Veneto e sul ruolo dell'Unione Europea, dello Stato Italiano e della Regione Veneto come finanziatori.

Obiettivo: porre all'attenzione e in evidenza ciò che ha carattere innovativo e attuale per i destinatari; assegnare delle priorità comunicative sfruttando il carattere di novità per i destinatari e la notiziabilità per i media; l'adozione di un approccio comunicativo che parte dalle esigenze e dai criteri informativi dei destinatari si coniuga con uno stile comunicativo semplice e diretto, esaustivo ma focalizzato sulle priorità del destinatario.

4. **Stimolare una sensibilità nuova, sia della PMI che degli enti locali, verso le tematiche principali del POR: aggregazione e incremento della competitività di sistema.**

Obiettivo: promuovere un confronto diffuso sull'economia della conoscenza per innovare e rendere più competitivo il territorio regionale; limitare la frammentazione degli interventi; dare continuità e stimolare ulteriormente il dialogo con imprese e soggetti territoriali già avviato in alcuni ambiti, es. smart specialisation strategy.

5. **Utilizzo di un mix di strumenti tradizionali e innovativi, off e online.**

Obiettivo: sfruttare le opportunità comunicative offerte in relazione al pubblico da raggiungere e alla funzionalità dello strumento rispetto all'obiettivo al fine di ottimizzare la raggiungibilità dei destinatari.

ELEMENTI PRINCIPALI DELLA STRATEGIA



4.2 IL RUOLO DEI PARTNER

Alla luce delle riflessioni e delle evidenze emerse dall'analisi del contesto e delle azioni di comunicazione della precedente programmazione, per il periodo 2014-2020 l'AdG ha deciso di attribuire un asset fondamentale della strategia di comunicazione alla creazione, al rafforzamento e allo sviluppo di partnership, in particolare su:

- Il **coinvolgimento del Tavolo del Partenariato**, in primis degli Enti locali e delle Associazioni di categoria (soggetti moltiplicatori) per l'attivazione di gruppi di lavoro e di campagne di comunicazione integrate.
- La **messa in rete di informazioni coordinate e integrate con le altre Autorità di Gestione degli altri Fondi strutturali**, comunitari e nazionali, inerenti.
- Lo **sviluppo di processi comunicativi coordinati, bidirezionali** (con feedback in progress sulle attività di comunicazione rispettivamente messe in atto) e **integrati tra AdG e SRA** competenti per i singoli Assi.
- L'**associazione all'AdG di un centro d'informazione sull'Europa** presente sul territorio regionale .

4.3 OBIETTIVI SPECIFICI

La modalità prevista per la definizione degli obiettivi segue la metodologia SMART.

Gli obiettivi saranno quindi:

- Specifici: dall'obiettivo generale alla sua declinazione in obiettivi specifici e definiti precisamente.
- Misurabili: l'obiettivo deve permettere di capire se il risultato atteso è stato raggiunto o meno, prevedendo fin dall'inizio come misurarne la realizzazione e definendo e quantificando i risultati attesi.
- Realizzabili: l'obiettivo terrà conto anche delle capacità e delle abilità necessarie per eseguire i compiti.
- Realistici: l'obiettivo deve essere realisticamente raggiungibile date le risorse e i mezzi a disposizione.
- Temporalmente definiti: verrà determinato il periodo di tempo entro il quale l'obiettivo dovrà essere realizzato, mantenendo i criteri di urgenza e permettendo di distribuire il tempo al meglio rispetto alle attività da svolgere.

Gli obiettivi della strategia di comunicazione del POR FESR 2014-2020 rispondono alle finalità individuate dall'art. 115 del Reg. (UE) n. 1303/2013 secondo cui, attraverso la strategia di comunicazione, l'AdG deve assicurare:

1. Piena visibilità e comprensione delle opportunità offerte dal POR.
2. Promuovere la massima conoscenza del ruolo dell'Unione Europea presso i cittadini.
3. Promuovere semplificazione e trasparenza nella comunicazione sulla gestione del programma.

Questi obiettivi generali si traducono **nei seguenti obiettivi specifici**, elaborati con la finalità di indicare delle linee direttrici e guidare in maniera più dettagliata e operativa possibile le azioni di comunicazione previste.

OBIETTIVO GENERALE	PUBBLICI				OBIETTIVO SPECIFICO
	Benefic. Potenz.	Benef. effettivi	Grande pubbl.	Moltip. info	
1. Piena visibilità e comprensione delle opportunità offerte dal POR	✓			✓	Informare i potenziali beneficiari ed i soggetti moltiplicatori sulle opportunità offerte dal programma, mediante l'aggiornamento costante delle informazioni e del materiale relativo al POR FESR 2014-2020.
	✓	✓	✓	✓	Creare un'immagine coordinata che favorisca la massima visibilità e riconoscibilità delle informazioni relative al POR FESR 2014-2020 e ai soggetti finanziatori (UE, Stato, Regione).
				✓	Favorire un livello efficace di partenariato istituzionale e socio-economico , mediante un coinvolgimento e coordinamento bidirezionale delle relative attività di informazione e comunicazione relative al POR FESR 2014-2020, per: <ul style="list-style-type: none"> - conoscere le esigenze informative del territorio; - avere una mappatura completa dei canali per la diffusione delle informazioni; - fornire informazioni coordinate e complementari; - valorizzare una logica di sistema; - garantire un flusso costante e integrato di informazioni in tutte le fasi del ciclo di vita del POR
	✓	✓	✓	✓	Informare tutti i pubblici sullo stato di attuazione del programma e sui risultati ottenuti, valorizzando i progetti particolarmente significativi.
	✓	✓		✓	Coinvolgere i beneficiari della programmazione precedente come testimonial dei risultati: renderli "protagonisti" per favorire il coinvolgimento dei pubblici e per invitarli a scoprire le nuove opportunità del POR FESR.
2. Promuovere la massima conoscenza del ruolo dell'Unione Europea presso i pubblici	✓	✓			Informare Imprese e Pubblica Amministrazione sul ruolo svolto dall'UE, per incrementare la conoscenza degli interventi co-finanziati e per rafforzare il senso di appartenenza ad un contesto regionale che si colloca in una dimensione europea ricca di opportunità.
			✓		Informare sul funzionamento delle politiche comunitarie la cittadinanza , con particolare attenzione ai giovani, al mondo dell'istruzione, alla popolazione over 55, per rafforzare il senso di appartenenza comunitaria e consolidare la loro identità europea.
				✓	Informare i media sul ruolo svolto dall'UE nell'attuazione del programma per valorizzare l'impatto positivo sulla comunità e consolidare il senso di appartenenza.
	✓	✓	✓	✓	Garantire un flusso comunicativo costante verso l'opinione pubblica, attraverso la diffusione dei progetti realizzati ed in corso di realizzazione , che valorizzi il ruolo dell'Unione Europea e dell'impatto economico-sociale del POR sullo sviluppo del tessuto economico e produttivo regionale e, quindi, sui cittadini.
	✓	✓	✓	✓	Valorizzare le politiche comunitarie per lo sviluppo economico e sociale del territorio, con particolare attenzione per quanto riguarda la capacità di aumentare l'occupazione e di generare ricchezza.

3. Promuovere semplificazione e trasparenza nella comunicazione sulla gestione del programma	✓	✓	✓	✓	Assicurare l'accessibilità alle informazioni a tutti gli interessati, fornendo informazioni chiare, puntuali e coerenti sugli obiettivi e sui risultati, utilizzando uno stile comunicativo semplice e diretto.
	✓			✓	Fornire ai potenziali beneficiari informazioni chiare in merito a: - condizioni di ammissibilità e modalità di accesso ai contributi; - normativa comunitaria, nazionale e regionale; - elenco delle strutture informative e distribuzione degli uffici di riferimento; - procedure d'esame delle domande di finanziamento; - scadenze delle richieste e dei bandi; - criteri di selezione; - modalità di rendicontazione; - interventi realizzati; - monitoraggio e tracciabilità dell'intero processo della pratica.
		✓		✓	Informare i beneficiari effettivi sulle modalità di gestione dei finanziamenti: - dove reperire le informazioni tecniche di gestione dei finanziamenti; - linee guida per la rendicontazione.
				✓	Favorire il coordinamento con le attività di comunicazione istituzionale e relative ai singoli bandi svolte dalle SRA Strutture Responsabili di Azione e dalla Giunta regionale.
	✓	✓	✓	✓	Assegnare priorità comunicative con focus sulle attività a carattere innovativo promosse nel POR-FESR.

4.3.1 Timeline

L'attuazione degli obiettivi avrà uno **sviluppo progressivo** che verrà monitorato con la produzione dei Rapporti annuali sui progressi nell'attuazione della Strategia di Comunicazione, come indicato al punto 4 dell'Allegato XII del Reg. (UE) 1303/2013.

È possibile suddividere la programmazione in diverse **fasi** con priorità comunicative differenti: una **prima fase è di informazione sul progetto**, in cui le azioni di comunicazione saranno dedicate principalmente alla presentazione del POR FESR in termini di obiettivi, contenuti e opportunità ai potenziali beneficiari, opinione pubblica, soggetti moltiplicatori e tavolo del partenariato.

Durante la prima fase l'attività dovrà focalizzarsi anche sulla presentazione e diffusione dei risultati della precedente programmazione, per accrescere la consapevolezza dei cittadini sul ruolo della UE nell'attuazione del programma.

La **seconda fase** risponde all'obiettivo di **mobilitazione e coinvolgimento dei potenziali beneficiari**. Il focus dell'attività sarà garantire la massima accessibilità e comprensione delle informazioni relative alle modalità di richiesta di finanziamenti.

Nella **fase successiva** sarà necessario mettere al centro dell'attività **l'assistenza al beneficiario**, garantendo la completa comprensione delle norme per l'accesso ai contributi e la gestione degli stessi e fornendo assistenza in tutto il processo, dalla formulazione della domanda di contributo alla rendicontazione. In questa fase un'altra priorità dovrà essere informare i pubblici sui **progetti realizzati e sugli step di avanzamento del programma**.

La **fase di chiusura** sarà dedicata in particolare alla presentazione dei risultati del programma, ponendo l'accento in particolare sull'efficacia della gestione e amministrazione del programma.

Durante l'intero periodo di programmazione si dovrà accrescere la consapevolezza dei benefici derivanti dagli aiuti dell'Unione Europea e di come questi ricadono positivamente sullo sviluppo socio-economico della Regione.

La **timeline** grafica mostra il **grado di intensità** da prevedere nel perseguimento degli obiettivi specifici di comunicazione.

- Presentazione dei risultati della programmazione precedente
- Informazione sul contenuto: cos'è il POR FESR 2014-2020
- Mobilitazione e coinvolgimento beneficiari potenziali: quali sono i finanziamenti e come ottenerli?
- Gestione dei finanziamenti: Istruzioni per l'uso e assistenza
- Aggiornamento costante sui progetti realizzati sull'avanzamento programma
- Presentazione dei risultati
- Valorizzazione ruolo UE

OBIETTIVI	ANNO	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Presentazione risultati programmazione precedente										
Informazione su contenuto: cos'è il POR FESR										
Mobilitazione e coinvolgimento beneficiari potenziali										
Gestione dei finanziamenti: Istruzioni per l'uso e assistenza										
Aggiornamento su avanzamento programma										
Presentazione dei risultati										
Valorizzazione ruolo UE										

4.4 MESSAGGI CHIAVE

I contenuti della comunicazione vengono strutturati in una serie di **messaggi-chiave** definiti da trasferire ai pubblici individuati. L'individuazione del set di messaggi chiave si basa sull'analisi del contesto di riferimento, sugli obiettivi fissati (generali del POR FESR e specifici di ogni singolo asse) e sugli obiettivi di comunicazione. La definizione di un set di messaggi chiave è funzionale a:

a) **trasmettere con efficacia, coerenza, chiarezza, familiarità e immediatezza gli obiettivi di comunicazione strategica** tenendo conto dei pubblici ai quali si rivolgono compresi coloro che indirettamente beneficiano dei vantaggi generati dai progetti finanziati (destinatari indiretti);

b) **monitorare e valutare più facilmente i risultati della comunicazione** tramite l'individuazione dei messaggi definiti.

Per il periodo 2014-2020 l'AdG ha definito, orientativamente **36 messaggi chiave** utilizzabili sia per la comunicazione trasversale che per quella specifica di asse, in base al tema della comunicazione e alle necessità.

OBIETTIVI	MESSAGGI CHIAVE
TRASVERSALI	I Fondi POR FESR:
	<ol style="list-style-type: none"> 1. migliorano lo sviluppo economico e sociale dei territori della Regione Veneto 2. migliorano la qualità della vita delle persone e delle famiglie 3. sono aperti a tutti 4. vengono gestiti e utilizzati in modo efficace e trasparente
	Con il POR FESR, l'Unione Europea, lo Stato Italiano e la Regione del Veneto:
	<ol style="list-style-type: none"> 5. orientano lo sviluppo del sistema imprenditoriale e socio-economico regionale con particolare attenzione agli ambiti di ricerca e innovazione, agenda digitale, politiche industriali, energetiche e di tutela ambientale 6. contribuiscono alla strategia Europa 2020 intervenendo sulle 5 priorità di intervento: Occupazione, Ricerca e Sviluppo e Innovazione, Cambiamenti climatici ed energia, Istruzione, Povertà ed emarginazione 7. esplicitano e rafforzano l'identità europea degli italiani e l'importante contributo dell'UE allo sviluppo regionale 8. sostengono e finanziano i progetti di sviluppo imprenditoriale, urbano e sociale che promuovono la crescita intelligente, sostenibile e solidale del territorio regionale 9. operano con le imprese, gli enti pubblici, le organizzazioni professionali e i cittadini per migliorare la qualità della vita e lo sviluppo del territorio regionale
SPECIFICI PER ASSE	Asse 1- I Fondi POR FESR:
	<ol style="list-style-type: none"> 10. sostengono nuovi progetti imprenditoriali, individuali e tra imprese, in tema di ricerca industriale e sviluppo sperimentale 11. contribuiscono all'innovazione dei processi e dei prodotti 12. migliorano la competitività delle piccole e medie imprese 13. incentivano la collaborazione virtuosa tra mondo dell'impresa e sistema della ricerca e facilitano i processi di trasferimento tecnologico

Asse 2 - I Fondi POR FESR:

14. aumentano l'accessibilità delle tecnologie digitali, della banda larga e la velocità della connessione internet
15. sostengono l'adozione di tecnologie emergenti
16. sostengono l'alfabetizzazione e l'inclusione digitale di cittadini e imprese
17. promuovono l'efficienza, l'interattività e la digitalizzazione della pubblica amministrazione

Asse 3 - I Fondi POR FESR:

18. promuovono e sostengono l'innovazione, la differenziazione e lo sviluppo dell'offerta commerciale/dell'offerta culturale/dell'offerta turistica territoriale (prodotti e destinazioni turistiche), con particolare attenzione alla nuova imprenditorialità giovanile e femminile
19. promuovono l'internazionalizzazione e il consolidamento delle imprese nei mercati esteri
20. sostengono le imprese nell'accesso al credito
21. sostengono il riposizionamento competitivo e la riqualificazione produttiva del sistema distrettuale e delle filiere, in considerazione delle competenze locali e delle opportunità tecnologiche e di mercato a disposizione delle eccellenze venete
22. promuovono e sostengono le attività di impresa dirette ad aumentare l'attrattività del territorio, la rivitalizzazione e rigenerazione del tessuto urbano e il miglioramento della qualità della vita

Asse 4 - I Fondi POR FESR:

23. promuovono il risparmio energetico e l'utilizzo di fonti di energia rinnovabile
24. sostengono l'efficientamento energetico e la riduzione delle emissioni di carbonio, mitigando gli effetti sul riscaldamento globale
25. contribuiscono a proteggere l'aria, l'acqua, il suolo e a tutelare il patrimonio naturale
26. contribuiscono a promuovere lo sviluppo sostenibile

Asse 5 - I Fondi POR FESR:

27. aiutano a prevenire e gestire i rischi legati alle catastrofi ambientali
28. riducono il rischio idrogeologico, idraulico e sismico in Veneto

Asse 6 - I Fondi POR FESR:

29. promuovono un'organizzazione compatta e funzionale del tessuto urbano
30. intervengono per contrastare la povertà
31. sostengono e promuovono nuovi modelli sociali e abitativi per persone in situazioni di disagio
32. promuovono l'inclusione sociale
33. salvaguardano la vivibilità e la sostenibilità delle città
34. promuovono la "smart city" mediante la qualità e l'accessibilità ai servizi
35. migliorano la mobilità nei centri urbani e promuovono l'utilizzo del trasporto pubblico
36. rafforzano la dotazione di infrastrutture e di servizi digitali a servizio delle imprese e della collettività

4.5 STRUMENTI TRASVERSALI AGLI ASSI DI INTERVENTO

L'individuazione degli strumenti di comunicazione da attivare nell'ambito della strategia è conseguenza diretta degli **obiettivi strategici**, dei **pubblici** da raggiungere, della complessità e del grado di articolazione dei **messaggi** da trasferire e delle evidenze dell'**analisi di contesto** emerse finora.

Oltre alla coerenza con tali elementi, vengono considerati anche altri tre criteri aggiuntivi: il **costo**, la **fattibilità gestionale** e la **sostenibilità**.

Viene quindi **selezionato il mix di strumenti di comunicazione più adatti nel contesto delineato** ed in grado di garantire il **miglior rapporto costi/benefici**.

Si ritiene ad ogni modo necessaria ai fini del perfezionamento del set di strumenti efficaci ed efficienti rispetto agli obiettivi individuati una fase di ascolto e validazione preliminare attraverso gli strumenti individuati al punto 4.5.6 .

4.5.1 Comunicazione Online

Target: grande pubblico fino ai 55 anni, beneficiari, moltiplicatori di informazione.

Reason why: per le aziende, le classi di cittadini fino ai 55 anni di età e per i soggetti istituzionali la comunicazione online rappresenta un canale privilegiato, rapido e di accesso immediato alle informazioni. Spesso è prioritario rispetto allo strumento cartaceo per l'approfondimento e viene utilizzato nelle fasi di prima informazione, di conferma rispetto al passaparola o alle informazione ricevuta da altra fonte/strumento di comunicazione e nella fase di supporto alle gestione/ricerca di assistenza.

- **Sito web della Regione Veneto - programmi comunitari - POR FESR**

<http://www.regione.veneto.it/web/programmi-comunitari/fesr-2014-2020>

La sezione dedicata all'interno del sito della Regione del Veneto rappresenta un valido canale di accesso istituzionale alle informazioni. Gode dell'accreditamento come fonte ufficiale e permette di accedere ai documenti di programmazione e alle normative di riferimento, ai bandi e finanziamenti attivi.

Per una consultazione più ampia ed efficace, si sta procedendo alla semplificazione dei contenuti, al miglioramento dell'accessibilità alle informazioni e ai documenti e al restyling funzionale ed estetico.

- **Portali web degli altri Programmi comunitari**

Collegamento con portali web dei programmi europei di finanziamento diversi dal POR FESR, nello specifico il portale del PSR, della Pesca, della Cooperazione Internazionale Europea, dell'FSE.

- **Portale OpenCoesione**

Aggiornamento degli open data su investimenti e progetti e promozione della trasparenza mediante l'inserimento del link al portale nelle comunicazioni di rendicontazione dei risultati.

- **Newsletter**

La comunicazione periodica tramite strumento newsletter rappresenta un canale di contatto privilegiato con pubblici interessati/sensibilizzati ai temi del POR FESR.

Sarà necessario distinguere tra tipologie diverse di comunicazione, quelle destinate al grande pubblico e quelle destinate a target mirati (es. beneficiari o partenariato). Tale distinzione potrà essere fatta mediante profilazione tramite form di iscrizione o accesso a liste già profilate dei partner. Inoltre un piano editoriale con pianificazione temporale delle uscite e dei contenuti da trattare si renderà necessaria anche per avviare partnership elettive con alcuni enti del partenariato per l'invio congiunto di comunicazioni personalizzate per target.

La newsletter del POR sarà oggetto di un restyling grafico e contenutistico per renderla maggiormente attrattiva e "user friendly".

4.5.2 Comunicazione di massa

Target: *grande pubblico, moltiplicatori di informazione, beneficiari attuali e potenziali*

Reason why: *nonostante si tratti di una comunicazione indifferenziata e costosa, agire su questo livello è importante nel raggiungimento di una soglia critica di visibilità e notorietà del POR FESR, di sensibilizzazione e promozione delle finalità e misure ad esso collegate e degli attori impegnati nel raggiungimento di tali obiettivi. L'utilizzo di questo tipo di strumento risulta efficace solo in presenza di un certa massa critica/consistenza di ricorso ai canali indicati, di continuità nell'utilizzo e allo sfruttamento di interdipendenze positive date dall'uso concomitante e collegato di altri strumenti di comunicazione, sia online che offline, sia diretta che mediata.*

Da utilizzare in modo particolare nei momenti di lancio o di ripresa in concomitanza con momenti importanti della programmazione, nella promozione e sensibilizzazione più ampia.

- **Identità visiva, loghi e immagine coordinata**

Adozione di un'identità visiva del POR FESR definita e condivisa con tutti i soggetti del partenariato istituzionale, disciplinata mediante un manuale d'uso che prevede le declinazioni nei vari strumenti/ambiti di utilizzo e un tutorial a servizio dei beneficiari per la corretta applicazione degli strumenti previsti nell'aggiudicazione di fondi. L'obiettivo è rendere immediatamente riconoscibili ed elevare la notorietà del POR FESR e dei soggetti promotori e tutelarne la corretta comunicazione.

Tra gli strumenti dell'identità visiva sono previsti anche: l'esposizione della bandiera dell'Unione Europea in momenti e situazioni significativi nell'attuazione del programma, l'installazione di targhe esplicative permanenti da parte dei beneficiari (con format standard stabilito in fase di definizione dell'immagine coordinata) per dare visibilità e sensibilizzare alla conoscenza del POR FESR e del ruolo dell'Unione Europea, dello Stato e della Regione.

- **Relazioni con i media**

Le media relation hanno la finalità di costruire una relazione continuativa con i media per mantenere alta l'attenzione sui temi e sulle tappe importanti dell'attuazione del POR FESR. In particolare, vanno pianificate le attività (comunicati, conferenze stampa, interviste, foto notizie, ecc.) per dare rilievo a momenti significativi e ai passaggi salienti della vita del POR e della sua attuazione, da organizzarsi in occasione di ogni fase saliente dell'iter procedurale ed

attuativo del POR, al fine di sensibilizzare l'opinione pubblica e gli addetti ai lavori sulle concrete opportunità offerte dal cofinanziamento, così come sul ruolo delle politiche comunitarie a sviluppo del territorio.

Tali azioni permettono di presentare ai principali media on e offline le linee guida del POR e delle singole misure ed il loro stato di realizzazione, nonché i risultati della gestione, in modo che possano essere divulgati a tutta la comunità regionale.

- **Campagne pubblicitarie**

Comprende la pianificazione televisiva e radiofonica, affissioni, inserzioni pubblicitarie a carattere divulgativo, inserti pubbliredazionali (su giornali locali e regionali, house organ di associazioni professionali ed economiche, enti pubblici, ecc.) e online advertising, che mireranno a far conoscere il POR FESR e i messaggi chiave, prima, e ad informare sulle possibilità offerte e sulle modalità di accesso ai fondi, poi.

4.5.3 Materiali a stampa e prodotti multimediali

Target: grande pubblico (anche oltre i 55 anni), beneficiari, moltiplicatori di informazione.

Reason why: per le aziende, le classi di cittadini anche oltre i 55 anni di età e non digitalizzati e per i soggetti istituzionali la comunicazione offline a mezzo cartaceo rappresenta comunque un supporto importante alla comunicazione diretta offline, ma anche alla comunicazione online con la quale ha un rapporto di interdipendenza e lancio/rafforzamento reciproco.

Viene utilizzato nelle fasi di prima informazione e contatto, di reportistica e presentazione dei risultati e dello stato di avanzamento degli interventi, nella fase di supporto alla gestione/ricerca di assistenza.

- **Materiale divulgativo**

Si prevede la realizzazione di materiale informativo e promozionale diversificato in base al target di riferimento degli interventi del POR e per la maggior parte scaricabile anche dal sito web. Tale materiale potrà assumere le seguenti forme:

- Opuscoli specialistici: per informare in modo sintetico e di facile consultazione gli addetti ai lavori circa le opportunità offerte dalla nuova programmazione, informazioni funzionali per l'avvio degli interventi, quali gli obiettivi specifici del POR, la ripartizione delle risorse finanziarie e l'articolazione del POR stesso in assi prioritari ed interventi.

Destinazione: distribuzione a convegni e seminari, invio per posta/mail a Enti locali, associazioni di categoria, sportelli informativi, ecc.

- Brochure informative: per fornire informazioni sui fondi strutturali in genere e sul FESR in particolare. La finalità generale che si intende perseguire è quella di far conoscere all'opinione pubblica il ruolo che l'Europa nella crescita economica e sociale del Veneto, partendo dalle nuove opportunità offerte dal nuovo programma operativo e valorizzando quanto realizzato nel periodo 2007-2013.

Destinazione: pubblico ampio, tramite eventi, sportelli informativi, soggetti moltiplicatori.

- Gadget: per accrescere l'impatto promozionale sul grande pubblico e promuovere la visibilità dell'UE e dei fondi strutturali in maniera facile ed utile.

Destinazione: grande pubblico in occasioni ed eventi promozionali.

- Prodotti multimediali: potranno essere utilizzati come materiale informativo da distribuire in occasione di seminari, incontri, fiere e manifestazioni o da diffondere online (es. video su youtube, sfruttando stili e formati a diffusione più “virale”).

Destinazione: grande pubblico o target specifici.

4.5.4 Comunicazione Interna

Target: Tavolo del partenariato, SRA, Direzione Comunicazione della Regione del Veneto

Reason why: Risponde all'obiettivo di rafforzare la collaborazione e aumentare l'efficacia delle rispettive azioni di comunicazione messe in atto dai singoli soggetti partner sui propri interlocutori in una logica di sistema.

- **Azioni di comunicazione interna del partenariato**

Strumento per garantire la collaborazione tra Regione e Tavolo del Partenariato (es. incontri ristretti, gruppi di lavoro ed incontri più allargati) e tra AdG e referenti delle singole SRA e referenti della comunicazione istituzionale della Regione del Veneto.

Il primo momento di comunicazione interna riguarda la condivisione della presente Strategia, intesa come strumento prioritario per assicurare un'informazione corretta ed omogenea in tutto il territorio regionale.

Saranno poi necessarie una pianificazione congiunta delle iniziative di comunicazione, incontri di coordinamento e formazione, la condivisione di un **vademecum** sugli standard in termini di comunicazione in uscita e in entrata, la raccolta organizzata di feedback e strumenti per il trasferimento interno di documenti e comunicazione tramite un'area dedicata.

- **Partnership selezionate per l'attivazione di strumenti di comunicazione ad hoc**

All'interno del Tavolo del Partenariato andranno sviluppate particolari partnership per lo sviluppo di azioni in sinergia quali la presenza di pubbliredazionali e articoli negli house organ e newsletter di alcune organizzazioni rappresentanti delle parti economiche e sociali (Confindustria, Confartigianato, CNA, Casartigiani, Confesercenti, Confcooperative, Consilip Confprofessioni Veneto, Unioncamere-Eurosportello, CGIL, CISL e UIL).

In particolare i centri d'informazione sull'Europa presenti sul territorio regionale potrebbero rappresentare un ulteriore desk di contatto diretto per la prima informazione sul POR FESR.

4.5.5 Comunicazione diretta

Target: grande pubblico, beneficiari, moltiplicatori di informazione.

Reason why: la possibilità di contatto diretto con fonti di informazione accreditate risponde in primis alle necessità di assistenza e supporto nei confronti di beneficiari, consulenti e membri del tavolo del partenariato (in capo alle singole Strutture Responsabili di Azione oltre che all'Adg), ma con riferimento a eventi e occasioni di incontro con il grande pubblico può riconoscere anche un ruolo di primo rilievo ai centri d'informazione sull'Europa presenti sul territorio regionale quali soggetti privilegiati nella corretta informazione sulle iniziative dell'UE.

- **Desk, help line e chat**

Sportelli regionali delle SRA e Centri d'informazione sull'Europa, per una comunicazione diretta con i diversi gruppi di destinatari. Le modalità utilizzabili sono front desk e info point, call center, siti web e newsletter.

- **Eventi e manifestazioni**

Strumento di contatto e di possibilità espositiva in occasioni di rilevante visibilità a livello territoriale. Saranno programmati annualmente per dare evidenza a fatti e momenti salienti del programma e per informare l'opinione pubblica in merito all'attuazione ed agli obiettivi raggiunti, in modo da avvicinare le istituzioni alla vita dei cittadini. Il primo sarà l'evento di lancio del POR a cui sarà invitato tutto il partenariato istituzionale e socio-economico, per illustrare la strategia del POR, le finalità di medio-lungo periodo e gli interventi previsti. L'evento sarà promosso ed integrato da una conferenza stampa, da inserzioni sui media, produzione di materiale informativo reso disponibile anche su web. Si prevede, inoltre, la partecipazione ad eventi pubblici, quali fiere, convegni e workshop anche organizzati da soggetti partner e manifestazioni in linea con gli obiettivi del programma, durante le quali saranno fornite informazioni sulle fasi di realizzazione del POR, con distribuzione di materiale informativo. Saranno inoltre realizzate attività informative rilevanti con cadenza annuale, per dare conto dei risultati progressivamente raggiunti e aprire il dibattito sul prossimo periodo di programmazione avviando un diffuso confronto sui temi connessi all'Economia della Conoscenza.

Si prevede inoltre di realizzare seminari, convegni e workshop tematici rivolti alle diverse tipologie di target con finalità di informazione, approfondimento e concertazione sui diversi ambiti di rilevanza del POR (es. un carattere tecnico specialistico durante le diverse fasi della programmazione e della realizzazione degli interventi; una valenza più divulgativa se rivolti alla comunità al fine di sensibilizzare in merito alle opportunità ed ai risultati conseguiti nel territorio; una finalità informativa volta alle future generazioni per promuovere il concetto di essere europei).

- **Sensibilizzazione su obblighi informativi**

Azioni capillari rivolte ai beneficiari per informare sugli obblighi previsti dal regolamento, attraverso la divulgazione di tutte le informazioni necessarie a facilitare il rispetto degli obblighi previsti dai paragrafi 2.2. e 3.2 dell'Allegato XII punto 4.c del Regolamento (UE) n. 1303/2013, che saranno anche rese disponibili sul sito web: comunicazioni, linee guida, criteri di selezione, indicazione dei referenti per ottenere informazioni, ecc.

- **Materiali resi disponibili in formati accessibili a persone con disabilità**

Con riferimento ad alcune delle misure di informazione e comunicazione sopra esposte, si forniscono di seguito ulteriori informazioni, secondo quanto previsto dal Regolamento (UE) n. 1303/2013 Allegato XII punto 4.b.

Al fine di assicurare l'accessibilità delle azioni di informazione e comunicazione alle persone con disabilità potranno essere utilizzati i seguenti strumenti:

- realizzazione di video e spot televisivi che utilizzino il linguaggio dei segni o sottotitoli;
- utilizzo, durante gli eventi/convegni/seminari, di traduzione nella lingua dei segni e integrazione della stessa nell'eventuale diretta streaming e attenzione all'accessibilità delle sale da parte delle persone con disabilità fisica;
- predisposizione di materiale informativo su supporto cartaceo (brochure, locandine, flyer), allestimenti e touchpoint informativi con un sistema di scrittura e lettura a rilievo per non vedenti e ipovedenti (Braille);
- utilizzo degli strumenti messi a disposizione da YouTube per la realizzazione di video in formato accessibile ai non vedenti;
- sviluppo di pagine dei siti web in linea con gli standard legislativi vigenti, e in particolare con le previsioni del Decreto 20 marzo 2013 recante "Modifiche all'allegato A del decreto 8 luglio 2005 del Ministro per l'innovazione e le tecnologie recante "Requisiti tecnici e livelli per l'accessibilità agli strumenti informatici".

4.5.6 Strumenti di ascolto, monitoraggio e misurazione dei risultati

Target: *grande pubblico, beneficiari, moltiplicatori dell'informazione*

Reason why: *strumento di validazione preliminare della presente strategia e a monitoraggio, valutazione periodica dei risultati delle azioni realizzate.*

Adeguate spazio va riservato all'analisi e alla valutazione delle attività di comunicazione del POR FESR 2014 – 2020, dei piani annuali di comunicazione e della Strategia di comunicazione del Programma approvata. La valutazione delle attività di comunicazione include l'ideazione e l'esecuzione di specifici sondaggi e indagini riguardo al grado di conoscenza del POR FESR 2014 - 2020, al giudizio sull'Unione europea e sulle politiche europee, sulle opportunità offerte dal POR FESR 2014 - 2020, sugli interventi finanziati, sui risultati ottenuti, sull'efficacia degli strumenti di informazione e comunicazione utilizzati dall'Amministrazione regionale. Tali indagini devono essere effettuate con cadenza annuale e mirate a tre diverse platee di riferimento: la cittadinanza regionale nel suo complesso, i beneficiari e potenziali beneficiari delle azioni e i componenti del Tavolo di partenariato.

A) Per la **cittadinanza** si prevede l'esecuzione sul territorio regionale di una survey quantitativa, con CATI (Computer Assisted Telephone Interview) e CAMI (Computer Assisted Mobile Interview) per una fotografia dello stato attuale. Sarà interessata tutta la popolazione regionale, con prima stratificazione a livello provinciale, secondo i dati ISTAT aggiornati al 1 gennaio 2015.

Il questionario sarà somministrato ad un campione rappresentativo di 1.200 cittadini maggiorenni residenti nella Regione Veneto. Le interviste saranno ripartite in modo proporzionale rispetto alle variabili di sesso ed età e distribuzione della popolazione sul territorio regionale: i dettagli del piano di campionamento per comune saranno concordati e definiti in seguito ad un briefing con il Committente.

Il campionamento deve essere concepito per permettere un margine di errore statistico molto contenuto a livello di intera regione (+/- 2,8) e, grazie ad un sovra campionamento delle provincie più piccole, per assicurare un minimo numero di casi per le provincie di Belluno e Rovigo. In via provvisoria e preliminare il campione sarà stratificato ex post per genere, classi di età (18 – 24 anni, 25 – 34 anni, 35 – 44 anni, 45 – 54, 55 - 64 anni) e provincia di residenza dell'intervistato. All'interno di ogni strato, le unità del campione verranno estratte casualmente. Il questionario di intervista telefonica conterrà un massimo di 20 domande standard (chiuse e precodificate), compresa la parte anagrafica.

Contenuti e caratteristiche dei questionari

Il questionario ha lo scopo di definire il livello di informazione e conoscenza rispetto ai temi toccati dal POR FESR su scala regionale. L'analisi del grado di conoscenza riguarderà in particolare le azioni relative alla politica di sviluppo comunitaria, i finanziamenti e gli interventi realizzati con il Fondo Europeo di Sviluppo Regionale (FESR) che cofinanzia il Programma Operativo Regionale (POR). Nella prima parte del questionario all'intervistato verrà richiesto di indicare spontaneamente quali programmi/azioni/iniziative conosca nel settore interessato (conoscenza spontanea – top of mind). Successivamente gli verranno elencati i vari programmi (conoscenza suggerita). Rispetto ai programmi conosciuti, agli intervistati verrà chiesto un giudizio sulle specifiche azioni. La seconda parte del questionario verterà sulla propensione e le modalità di utilizzo dei principali mezzi di comunicazione: essa sarà utile per la validazione della strategia di comunicazione e l'elaborazione dei piani annuali. L'indagine permetterà di definire gli aspetti relativi alla fruizione dei media per ottimizzare passaggi ed investimenti. In particolare si analizzeranno questi elementi: readership; quantità e qualità di utilizzo di internet e social network; fruizione dei media locali.

Si prevede l'inserimento nel questionario di domande aperte che danno valore aggiunto alla ricerca, in quanto consentono di identificare i cosiddetti "segnali deboli", fondamentali per la elaborazione di una strategia di comunicazione efficace.

B) Per beneficiari e potenziali beneficiari si prevede la somministrazione di un questionario semi – strutturato, che può prevedere, a seconda delle esigenze di analisi, la presenza di domande a risposta libera (aperta) con de-codifica in fase di post-rilevazione. Il questionario conterrà circa 20 domande standard (chiuse e precodificate), compresa la parte anagrafica. Ogni domanda aperta sarà valutata pari a 2,5 domande standard.

La somministrazione del questionario potrebbe avvenire via WEB mediante metodi MAWI (Mobile Assisted Web Interview) e CAWI (Computer Assisted Web Interview). Queste modalità di somministrazione si sviluppano attraverso un sistema computerizzato di rilevazione che prevede l'invio di una e-mail contenente l'invito a partecipare al sondaggio ed il sito dove risiede fisicamente il questionario da compilare ad un panel della popolazione in oggetto. L'intervistato si collega quindi al sito indicato, compila autonomamente il questionario attraverso un form che viene automaticamente memorizzato nel database. A tale

sistema e a compensazione dei risultati ottenuti è possibile affiancare dei metodi CATI (Computer Assisted Telephone Interview) e CAMI (Computer Assisted Mobile Interview).

Il questionario sarà somministrato ad un campione della popolazione considerata ossia le principali categorie di beneficiari previsti dal POR FESR su database fornito dall'AdG. All'interno del campione saranno somministrate 600 interviste. Le interviste saranno ripartite in modo proporzionale rispetto alle categorie di beneficiario definite e all'area di residenza.

Contenuti e caratteristiche dei questionari

Il questionario ha lo scopo di definire il livello di conoscenza e l'opinione rispetto ai finanziamenti del Fondo Europeo di Sviluppo Regionale (FESR) ed agli interventi previsti dal Programma Operativo Regionale (POR) da parte di beneficiari e potenziali beneficiari. In particolare sarà indagato il livello di conoscenza degli intervistati relativamente ai seguenti aspetti:

- conoscenza delle finalità e funzionamento del programma;
- conoscenza delle modalità di accesso e di impiego di finanziamenti nei singoli assi;
- conoscenza degli obblighi e dei vincoli per i beneficiari di finanziamenti.

Una parte del questionario sarà riservata alla valutazione della propensione e caratteristiche di utilizzo dei principali mezzi di comunicazione, con particolare riguardo alle fonti di informazione sui finanziamenti e sulle tematiche connesse al POR FESR. Le informazioni che emergeranno saranno utili per la validazione della strategia di comunicazione e l'elaborazione dei piani annuali. L'indagine permetterà di definire gli aspetti relativi alla fruizione dei media per ottimizzare passaggi ed investimenti. In particolare si analizzeranno questi elementi: readership; quantità e qualità di utilizzo di internet e social network; fruizione dei media locali.

C) Per i componenti del **Tavolo del Partenariato**, trattandosi di un universo contenuto (70 soggetti istituzionali), non è possibile ottenere una rappresentatività in senso statistico del campione, peraltro impedita anche da motivi di opportunità a monte e dalla inevitabile autoselezione del campione a valle (essendo particolarmente impegnativo il reclutamento dei soggetti eleggibili, che devono essere i responsabili dell'organizzazione o della comunicazione all'interno della organizzazione). Fatte queste premesse, lo strumento metodologico proposto è l'intervista qualitativa con tecnica QUALITEL, ossia una metodologia di intervista telefonica in profondità che mira a sondare ed approfondire determinati temi di interesse. Rilevare le valutazioni ed osservazioni su questioni cruciali di soggetti che occupano ruoli importanti nello spazio sociale è determinante al fine di modificare, rafforzare o reindirizzare le strategie. Questa metodologia consiste in una intervista, semistrutturata e individuale con finalità di tipo esplorativo guidata da un sociologo con esperienza, sulla base di una traccia di argomenti, flessibile e dinamica. L'intervista durerà mediamente dai 15 ai 30 minuti ed esplorerà aspetti le cui dinamiche risultano sconosciute o devono essere particolarmente approfondite. L'utilizzo di una traccia argomenti in luogo di un questionario rigido permette di lasciare aperti campi, quesiti, istanze, che altrimenti, nella strutturazione di un testo chiuso, non emergerebbero.

Le interviste saranno somministrate ad un campione di portatori di interesse rispetto alla sfera di intervento del POR FESR 2014-2020, a partire dai soggetti del “Tavolo del Partenariato” del programma. Prevediamo un numero di 15 interviste complessive.

In alternativa è possibile valutare la somministrazione a tramite web mediante metodi MAWI (Mobile Assisted Web Interview) e CAWI (Computer Assisted Web Interview) di un questionario semi-strutturato senza campionamento a monte, e valutare un approfondimento tramite focus group in un secondo momento.

Contenuti e caratteristiche dei questionari

La traccia di argomenti ha lo scopo di definire l'opinione sulla comunicazione a sostegno del POR FESR e sulle priorità di comunicazione legate allo sviluppo regionale. In questo modo si andrà a delineare un quadro generale delle modalità di comunicazione circa le opportunità di finanziamento per lo sviluppo rurale in Veneto.

4.6 MONITORAGGIO, MISURAZIONE E VALUTAZIONE DEI RISULTATI

L'attività di monitoraggio e misurazione prevede la **definizione di indicatori** e l'utilizzo di **strumenti/azioni di controllo e rilevazione** individuati in base agli obiettivi misurabili definiti.

In base alle azioni e strumenti utilizzati è possibile definire strumenti per la misurazione degli output della comunicazione e avere **indicatori di realizzazione**. Un ulteriore e più complesso step di misurazione viene definito a partire dagli obiettivi generali e fissa degli **indicatori di risultato** che monitorati nel lungo periodo rendono conto dell'impatto generato dalla comunicazione (outgrowth o risultati lungo periodo).

Gli indicatori di realizzazione sono la prima fonte di **feedback in progress sui risultati ottenuti** (es. inserimento di *call to action* specifiche nelle comunicazioni, collegate a strumenti informatici di *tracking* dei comportamenti online, questionari online, ecc.), a cui si aggiungono le segnalazioni e informazioni raccolte informalmente o attraverso canali accessori; mentre gli indicatori di risultato utilizzati nelle **indagini quali-quantitative periodiche** su tutti i pubblici consentono la **valutazione dell'efficacia dell'attività di comunicazione**, da prevedersi con cadenza annuale a supporto dei Rapporti sui progressi di attuazione della Strategia forniti al CdS.

Il sistema di monitoraggio proposto viene quindi strutturato in modo da contenere **informazioni e dati di supporto per l'attività di valutazione finale** della strategia.

Nelle tabelle che seguono vengono presentati una serie di indicatori che richiedono l'attivazione di strumenti ed azioni ai fini del corretto monitoraggio e ottenimento dei dati necessari ad effettuare le valutazioni successive.

In **tabella 4.6.1** sono indicati **per gli strumenti/azioni di comunicazione suggeriti nella strategia i principali indicatori di realizzazione utilizzabili ai fini della misurazione degli esiti/output della comunicazione**. Per ciascuno sono indicati strumenti ed azioni di rilevazione attivabili. In **tabella 4.6.2** sono riportati **gli obiettivi generali di comunicazione a cui sono agganciati gli indicatori di risultato** rispetto ai quali l'AdG monitora il **livello di soddisfazione mediante indagini quali-quantitative** periodiche su campione statistico dei

pubblici, secondo i criteri definiti al paragrafo 4.5.6 in modo da costruire un panel sottoposto ad indagine periodica con requisiti che consentano la confrontabilità dei dati nel tempo e l'attendibilità dei valori attuali e attesi indicati.

Se lo ritiene l'Adg può impostare il monitoraggio degli indicatori specificamente per singoli gruppi target in base alle esigenze contingenti. Oltre ai questionari (quantitativi), l'AdG svolge anche valutazioni qualitative sulle attività di comunicazione messe in atto tramite focus group, schede di feedback somministrate dai portatori di interesse ai beneficiari con cui sono in contatto, o altri strumenti da definire in fase operativa.

Set di indicatori di misurazione

4.6.1 Indicatori di realizzazione (output) - ordinati per Strumenti/attività di comunicazione

Strumenti/ attività di comunicazione	Indicatore di realizzazione	Output (UdM)	Out-take/ Outcome (UdM)	Strumenti di rilevazione
Siti web Regione Veneto, Tavolo Partenariato, Blog POR FESR, OpenCoesione	Pubblicazione bandi di finanziamento/ elenchi beneficiari/news	n.	n. visite alla pagina tracking azioni call to action (es. link a landing page)	Strumenti monitoraggio siti free o proprietari es. google analytics (free)
	Frequenza aggiornamento contenuti	n./settimana		
Bollettini e Newsletter Regione Veneto, SRA, POR FESR ed eventuali newsletter con partnership concordata	Invio e frequenza comunicazioni	n. comunicazioni inviate / mese n. destinatari raggiunti per comunicazione e complessivamente	% apertura % click su link/call to action inseriti % incremento tassi in ingresso sui siti di riferimento in connessione alle comunicazioni inviate	Strumenti di gestione database e newsletter Es. Mailchimp, MailUp
Strumenti identità visiva	Declinazioni su supporti e quantità loro diffusione	n. supporti diffusi per tipologia periodo di esposizione (es. bandiera, targhe)	n. distribuito per target	Dati forniti da incaricati della distribuzione
Relazioni con i media	Comunicati stampa	n.	n. uscite stampa, parole chiave presenti calcolo AVE	Strumenti di monitoraggio e rassegna stampa forniti da imprese di servizi
	Conferenze stampa	n.		
	Interviste/foto notizie/ servizi redazionali televisivi/altro	n.		
Campagne pubblicitarie	Banner, campagne o spazi online	n.	% reach (copertura netta della campagna = individui raggiunti/target audience)	Dati visita alla landing page
	Spot o inserti redazionali televisivi	n.	% reach (copertura netta della campagna = individui raggiunti/target audience)	Dati Radiomonitor, Auditel e readership
	Spot radio	n.		
	Inserti e pubbliredazionali	n.		
	Altri	n.		
Materiale divulgativo	Pubblicazioni, opuscoli, brochure, locandine, gadget, prodotti multimediali	n.	n. distribuito per target + bacino di utenza sede in cui è esposta	Dati forniti da incaricati della distribuzione

	Video	n.	n. visualizzazioni	Visualizzazioni youtube Condivisioni sui social
Azioni comunicazione interna	Incontri e riunioni formazione gruppi di lavoro formalizzati e partner	n.	n. decisioni, accordi, procedure definiti n. feedback definiti da procedure raccolti	Verbali Feedback
Eventi e manifestazioni	Evento di lancio e eventi annuali	n.	n. presenze su n. invitati (redemption)	Strumenti gestione accrediti informatizzati Es. Eventbrite (free)
	Convegni, seminari, workshop	n.	n. presenze su n. invitati (redemption)	Strumenti gestione accrediti informatizzati Es. Eventbrite (free)
Comunicazione diretta	Help line	n.	n. richieste, n. pratiche, feedback registrati	Strumenti di CRM
	Chat	n.		
	Sportelli	n.		

4.6.2 Indicatori di risultato (outgrowth) – ordinati per Obiettivi generali

Obiettivi generali di comunicazione	Indicatore di risultato	Outcome (UdM)	Outgrowth Valore di riferimento 2015	Outgrowth Valore atteso 2022
1. Piena visibilità e comprensione delle opportunità offerte dal POR FESR	<u>Target cittadini</u> - Livello conoscenza spontanea e suggerita di POR e Fondi FESR - Approfondimenti desiderati - Canali di conoscenza - Utilizzo dei media	%	ESEMPIO Cittadini - conoscenza suggerita POR 30% - conoscenza spontanea POR 9%	ESEMPIO Cittadini - conoscenza suggerita POR 50% - conoscenza spontanea POR 20%
	<u>Target beneficiari</u> - Conoscenza delle opportunità - Valutazione temi e investimenti per lo sviluppo regionale - Priorità e misure di sostegno più rilevanti - Accessibilità delle informazioni - Approfondimenti desiderati - Qualità e fonti di informazione - Soddisfazione sulle informazioni ricevute - Utilizzo dei media - Valutazione comunicazione Regione (strumenti, info fornite, adeguatezza	%		

	interventi) - Carenze comunicative e proposte di miglioramento - Valutazione comunicazione collaterale dei partner			
	<u>Target portatori di interesse</u> - Conoscenza delle opportunità - Valutazione temi e investimenti per lo sviluppo regionale - Priorità e misure di sostegno più rilevanti - Valutazione su strumenti attivati - Valutazione comunicazione Regione (strumenti, info fornite, adeguatezza interventi) - Carenze comunicative e proposte di miglioramento - Valutazione su livello di coordinamento - Consapevolezza e soddisfazione sulla condivisione di obiettivi, standard e indicatori - Utilizzo dei media	%		
2. Promuovere la massima conoscenza del ruolo dell'UE presso i pubblici	<u>Tutti i target</u> - Conoscenza e atteggiamento nei confronti dei fondi e del ruolo UE, Stato e Regione e sul valore aggiunto dell'intervento comunitario a sostegno dello sviluppo regionale (con particolare attenzione per quanto riguarda la capacità di aumentare l'occupazione e di generare ricchezza). - Approfondimenti desiderati - Conoscenza e consapevolezza degli interventi implementati e sostenuti - Opinione su utilità e vantaggi degli interventi realizzati	%		
3. Promuovere semplificazione e trasparenza nella comunicazione sulla gestione del programma	<u>Tutti i target</u> - Percezione di trasparenza dei processi - Percezione di accessibilità delle informazioni - Percezione di correttezza nei criteri e modalità di selezione	%		

	<u>Target beneficiari</u> - Valutazione qualità del servizio di assistenza - Chiarezza informazioni - Tempestività delle informazioni - Valutazione utilità delle informazioni ricevute - Valutazione canali diretti e mediati - Livello di implementazione positiva degli interventi	%		
--	---	---	--	--

Legenda

Output= il prodotto della comunicazione, la quantità di comunicazione prodotta. Misurazione del risultato immediato (o a breve termine) e operativo dell'attività. Misurazione quantitativa dell'efficienza della comunicazione (non degli effetti).

Out-take= il riscontro della comunicazione. Misurazione di quanti destinatari hanno ricevuto il messaggio, quanti sono stati raggiunti dal messaggio.

Outcome= le conseguenze della comunicazione. Misurazione qualitativa dei cambiamenti sugli atteggiamenti e comportamenti dei pubblici.

Outgrowth= valore creato in termini di relazione e reputazione nel lungo periodo

4.7 PIANI ANNUALI DI COMUNICAZIONE

Durante l'intero periodo di programmazione 2014–2020 le attività di comunicazione verranno specificate in dettaglio nei Piani Annuali di Comunicazione.

In considerazione della eterogeneità sul piano dei pubblici, degli obiettivi e della molteplicità di azioni e strumenti necessari al raggiungimento degli obiettivi stessi, risulta necessario applicare un approccio integrato per strutturare il modello del Piano di Comunicazione Annuale.

L'importanza strategica attribuita ai pubblici, infatti, rende imprescindibile, anche sul piano operativo, un orientamento delle azioni a partire dai pubblici-target.

Il Piano di comunicazione verrà presentato ogni anno utilizzando una tabella riepilogativa strutturata come segue:

ASSE 1														
PUBBLICI				OBIETTIVO DI COMUNICAZIONE	STRUMENTI									
Beneficiari Potenziali	Beneficiari Effettivi	Grande Pubblico	Moltiplicatori di informazione		Siti web e Blog	Bollettini e Newsletter	Strumenti di identità visiva	Relazioni con i media	Campagne pubblicitarie	Materiale divulgativo	Azioni comunicazione interna	Eventi e manifestazioni	Comunicazione diretta	Strumenti di ascolto, monitoraggio e misurazione dei risultati

5. GOVERNANCE DELLA COMUNICAZIONE

L'AdG intende adottare un modello di *governance* della strategia di comunicazione del POR FESR in grado di garantire:

- a) un'informazione diffusa, chiara e puntuale;
- b) uno scambio bidirezionale con i diversi pubblici che devono "poter dire la loro" per rendere efficace la comunicazione;
- b) la massima trasparenza nei processi decisionali;
- c) una partecipazione diffusa;
- d) un'attività di costruzione del consenso sulle scelte, sia strategiche che operative, attraverso l'ascolto ed il costante coinvolgimento del Tavolo del partenariato.

La definizione della governance, la stesura delle Linee strategiche e la Gestione operativa del Piano di comunicazione saranno in capo all'Autorità di Gestione (AdG) del Programma Operativo Regionale POR FESR, nella persona del Dirigente responsabile della Direzione Programmazione Unitaria, **Pietro Cecchinato**.

Per la stesura della Strategia di comunicazione e dei piani annuali di comunicazione, l'AdG si avvarrà dei servizi forniti dalla società specializzata che si è aggiudicata la gara d'appalto indetta allo scopo, nel rispetto della normativa europea in materia di appalti pubblici di servizi e forniture.

La Giunta Regionale istituirà la **Cabina di regia strategica**.

Sarà compito dell'AdG istituire un **Team di comunicazione operativo**.

CABINA DI REGIA STRATEGICA

Composizione:

- Assessore competente per i programmi FESR
- Responsabile dell'AdG
- Responsabile della Comunicazione istituzionale della Regione Veneto
- Responsabile dell'Ufficio stampa della Giunta Regionale del Veneto
- Dirigenti responsabili di ogni singola SRA (Strutture Responsabili di Azione) riconducibili ai singoli Assi.
- 1 referente dei centri d'informazione sull'Europa presenti sul territorio regionale.

Compiti:

- a) fornisce orientamenti strategici anche alla luce delle analisi dei risultati conseguiti;
- b) verifica la coerenza tra le linee guida definite dall'AdG con quelle stabilite dall'UE, dallo Stato italiano e dalla Regione Veneto;
- c) assicura l'integrazione delle azioni di informazione e di comunicazione del POR FESR;
- d) approva i Piani annuali proposti dall'Agenzia incaricata e dal Team di comunicazione operativo.

COMPITI DELL'AUTORITÀ DI GESTIONE

L'AdG avrà i seguenti compiti/responsabilità:

- Assicura il coordinamento delle attività di attuazione, monitoraggio e valutazione delle azioni di informazione e comunicazione relative al POR FESR, in linea con quanto stabilito dalla Strategia di comunicazione.
- Assicura la coerenza e l'integrazione con la comunicazione istituzionale della Regione Veneto.
- Favorisce la consultazione, la partecipazione, la collaborazione ed il dialogo con il Tavolo di Partenariato.
- Assicura il raccordo tra la strategia di comunicazione definita ed il Piano di valutazione del POR FESR.
- Assicura il raccordo con il referente nominato a livello nazionale.
- Assicura il raccordo con la Commissione Europea.
- Assicura il raccordo con le Strutture Responsabili di Azione (SRA).
- Istituisce il "Team di comunicazione operativo".
- Definisce il budget per la realizzazione del Piano e verifica l'allocazione del budget.

TEAM DI COMUNICAZIONE OPERATIVO

Il team sarà presieduto da un funzionario dell'AdG appositamente nominato.

Composizione:

- Presidente: rappresentante dell'Autorità di Gestione
- 3 rappresentanti della struttura regionale afferente all'AdG;
- un rappresentante delle SRA competenti per Asse;
- 1 rappresentante della struttura regionale responsabile della Comunicazione istituzionale, anche in rappresentanza degli URP regionali;
- 1 rappresentante per ogni Centro d'informazione sull'Europa presente nel territorio regionale.
- 1 rappresentante per ogni organismo intermedio

Compiti:

Il Team avrà compiti essenzialmente operativi ed in particolare:

- a) coordina le varie azioni previste anche attraverso uno scambio di informazioni con l'Agenzia che ha steso il Piano di comunicazione;
- b) funge da "comitato di redazione" per la pianificazione delle informazioni sui media digitali (siti, blog, newsletter, form di Q&A, ecc.);
- c) monitora le azioni messe in atto (efficienza ed efficacia dei risultati) e della loro coerenza con le linee strategiche;
- d) raccoglie tutte le informazioni, i feedback e la reportistica sullo stato di avanzamento dei lavori e sulle attività/indagini di misurazione dei risultati previste e necessarie alla definizione del Piano di comunicazione annuale (relativo all'anno successo) che viene redatto dall'Agenzia aggiudicataria;
- e) fornisce standard operativi comuni in risposta alle esigenze delle singole SRA, affinché

tutte le azioni e gli strumenti di comunicazione siano integrati e sinergici;

- f) aggiorna annualmente sia la Strategia che i piani operativi sulla base delle esigenze emerse;
- g) compila i brief per l'acquisizione dei servizi esterni;
- h) stila eventuali documenti di approfondimento tematico e progettuale necessari all'attuazione del piano stesso;
- i) governa le relazioni e supervisiona il lavoro di tutti i professionisti coinvolti, sia interni che esterni per la gestione degli interventi previsti dal Piano annuale;
- l) organizza incontri periodici con il Tavolo di partenariato;
- m) gestisce i rapporti con la "rete nazionale dei comunicatori" dei fondi europei per la valorizzazione dei risultati e delle buone prassi;
- n) cura la presentazione della Relazione annuale al Comitato di Sorveglianza (CdS) in collaborazione con l'Agenzia incaricata della stesura del Piano di comunicazione.

Il Team di comunicazione operativo si potrà avvalere di collaborazioni tecnico-operative sia interne all'AdG che esterne, appositamente selezionate. In particolare sulla base alle diverse necessità emergenti potranno essere coinvolte figure professionali esperte nei seguenti ambiti: creatività, grafica, informazione, marketing, pubblicità e pianificazione mezzi, relazioni pubbliche (ufficio stampa, eventi, digital PR), ricerca, monitoraggio e misurazione dei risultati.

GOVERNANCE DI COMUNICAZIONE

Cabina di regia strategica

- Assessore competente per i programmi FESR
- Responsabile dell'AdG
- Responsabile della Comunicazione istituzionale della Regione Veneto
- Responsabile dell'Ufficio stampa della Giunta Regionale del Veneto
- Dirigenti responsabili di ogni singola SRA (Strutture Responsabili di Azione) riconducibili ai singoli Assi.
- 1 referente dei centri d'informazione sull'Europa presenti sul territorio regionale.

Team di comunicazione operativo

ADG
Autorità di
gestione

- Presidente: rappresentante dell'Autorità di Gestione
- 3 rappresentanti della struttura regionale afferente all'AdG;
- un rappresentante delle SRA competenti per Asse;
- 1 rappresentante della struttura regionale responsabile della Comunicazione istituzionale, anche in rappresentanza degli URP regionali;
- 1 rappresentante per ogni Centro d'informazione sull'Europa presente nel territorio regionale.
- 1 rappresentante per ogni organismo intermedio

6. RIPARTIZIONE DEL BUDGET

Per il Piano strategico pluriennale è stato stanziato un budget complessivo di 2.000.000 di euro, da destinare alle attività di comunicazione. La ripartizione delle risorse è stata ipotizzata tenendo conto della valutazione dei risultati della programmazione precedente, congiuntamente alle indicazioni emerse dall'indagine rivolta al Tavolo del Partenariato. E' stata attribuita un'incidenza maggiore all'attivazione di alcuni strumenti che richiedono un investimento economico più rilevante per il raggiungimento degli obiettivi prefissati e tenendo conto dell'ampiezza del target a cui sono destinati. In questa direzione si propone un ampliamento del budget complessivo fino a raggiungere 2.500.000 euro. L'incremento di 500 mila euro è stato finalizzato agli strumenti di "comunicazione di massa", per supportare la fase di presentazione/lancio del programma che ha come target la cittadinanza e il grande pubblico.

La specifica della ripartizione del budget per azioni, sia trasversali che relative a ciascun asse, verrà dettagliata nel Piano di Comunicazione annuale, tenendo conto della concentrazione delle azioni per anno e dell'attivazione di strumenti per fasi di programmazione, come evidenziato nella timeline al capitolo 4.3.1.

Il Piano di Comunicazione dovrà adattarsi dinamicamente alle reali esigenze emergenti di anno in anno.

A livello strategico, in linea con quanto emerge dalla timeline, e sulla base della quota parte di budget già utilizzato è stata definita una suddivisione del budget annuale come indicato nella seguente tabella:

2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	TOTALE
€ 95.123	€ 286.797	€ 118.080	€ 400.000	€ 400.000	€ 400.000	€ 400.000	€ 400.000	2.500.000 €



P.R. Consulting srl
Via dei Fabbri, 9
35122 Padova
Tel. 049 660405
www.prconsulting.it

Team di progetto:

Giampietro Vecchiato, Tania Ceretta, Margherita Mazzi, Lisa Scudeler,
Mariapaola La Caria, Marta Bagno



REGIONE DEL VENETO

Assessorato al Turismo, Commercio estero e internazionalizzazione, Attività Promozionali, Economia e Sviluppo Montano, Impianti a fune, Programmazione Fondi FAS e FSC, Programmi FESR, Rapporti col Consiglio Regionale, Attuazione programma di Governo
Area Capitale Umano, Cultura e Programmazione Comunitaria
Direzione Programmazione Unitaria
UO Programmazione e Gestione FESR

Iniziativa realizzata dall'Assistenza Tecnica del Programma Operativo Regionale (POR)
Fondo Europeo di Sviluppo Regionale (FESR) 2014-2020 della Regione del Veneto