



REGIONE AUTONOMA FRIULI VENEZIA GIULIA

**SERVIZIO DI VALUTAZIONE ON GOING DEL
PROGRAMMA OPERATIVO REGIONALE FESR 2007-13
OBIETTIVO COMPETITIVITÀ REGIONALE E OCCUPAZIONE**

VALUTAZIONE TEMATICA N. 6 – L'EFFICACIA DELLA COMUNICAZIONE

PRIMO RAPPORTO

(VERSIONE PER LA CONDIVISIONE CON LO STEERING GROUP)

DICEMBRE 2010

Premessa

Il presente documento è il primo rapporto sulla Valutazione dell'efficacia della Comunicazione, uno degli output previsti nell'ambito del "Servizio di Valutazione *"on going"* (*"in itinere"*) del programma operativo regionale FESR 2007-2013 del Friuli Venezia Giulia Obiettivo Competitività Regionale ed Occupazione", affidato alla Società ECOTER Srl.

Il presente rapporto è un documento intermedio, da utilizzare per la condivisione con l'Autorità di Gestione e lo Steering Group della Valutazione.

Il gruppo di lavoro ECOTER che ha contribuito alla realizzazione del Rapporto, come previsto dall'offerta tecnica, è composto da: Lavinia Clarotto, Stefano Di Palma, Osvaldo La Rosa, Marco Tassarolo, Antonio Strazzullo (coordinatore). Maurizio Di Palma (Comitato Tecnico Scientifico) ha svolto la supervisione e la verifica di qualità.

INDICE

Premessa	ii
INDICE	iii
EXECUTIVE SUMMARY	iv
1. Introduzione	6
2. La metodologia adottata	6
3. L'analisi del contesto di intervento e la verifica di coerenza della strategia di comunicazione adottata.....	7
4. L'attuazione del Piano di comunicazione	10
4.1 Un'analisi delle realizzazioni conseguite.....	10
4.2 Un'analisi di efficacia degli strumenti di comunicazione attivati.....	18
4.3 La percezione degli <i>stakeholders</i> sull'efficacia delle azioni attivate.....	30
5. Conclusioni e raccomandazioni	38
ALLEGATI.....	41
▪ <i>Elenco dei partecipanti al focus group</i>	
▪ <i>Nota metodologica</i>	<i>(numerazione propria del documento)</i>

EXECUTIVE SUMMARY

Il primo rapporto dell'approfondimento tematico sulla validità della strategia messa in atto dalla Regione FVG per dare attuazione al Piano di Comunicazione del PO FESR 2007-2013 ("il Piano") affronta due delle quattro domande valutative identificate nel "Disegno della Valutazione", ovvero:

- *Qual è stata la visibilità del POR dal momento del lancio presso i potenziali beneficiari, in termini di opportunità di finanziamento offerte?*
- *Quali strumenti di comunicazione tra quelli attivati hanno registrato la maggior efficacia nel raggiungere i destinatari target?*

L'analisi è stata svolta secondo la metodologia, e ricorrendo agli strumenti e tecniche descritte approfonditamente nella Nota Metodologica, debitamente condivisa con il Committente, allegata al rapporto.

L'analisi della **governance del Piano** di Comunicazione, ha mostrato che la Regione ha sostanzialmente confermato la struttura interna alla Direzione cui pertiene l'AdG già responsabile della comunicazione del DOCUP 2000-2006. Rispetto alle precedenti esperienze di comunicazione, la Regione si avvale dell'AT da parte di una società esterna, e, complessivamente, emerge un approccio operativo che appare in grado di rispondere in maniera efficiente ai variegati fabbisogni informativi dei diversi target di comunicazione. Alcuni tasselli organizzativi previsti dal Piano, gli sportelli informativi e, in parte, l'Equipe della Comunicazione, sono ancora da rendere operativi. Si raccomanda che in caso di ulteriore ritardo nello sviluppo di tali aspetti dell'organizzazione, si proceda ad una analisi di coerenza di tali aspetti organizzativi con le necessità specifiche del rimanente periodo di programmazione ed eventualmente ad una revisione degli stessi.

In relazione alle **realizzazioni del Piano** l'analisi ha verificato che buona parte delle azioni di comunicazione previste per la prima fase di implementazione del Programma sono state attivate e che la realizzazione delle attività previste ha determinato la diffusione di una massa critica di messaggi promozionali e contenuti informativi in grado di raggiungere i diversi target della strategia di comunicazione. La struttura regionale esprime un buon livello di soddisfazione circa i risultati raggiunti, dovuta soprattutto alla elevata partecipazione ai bandi e agli esiti di due sondaggi di *customer satisfaction*. Sebbene il giudizio dei responsabili del Servizio non sia sempre coincidente con quello degli *stakeholders*, il mix di strumenti, inclusi quelli più innovativi, sembra aver dato risultati apprezzabili. Non si prevedono modifiche sostanziali al Piano, il che di per se implica una valutazione positiva di quanto fatto finora.

Una **analisi dell'efficacia dei principali strumenti di comunicazione attivati** – inserti pubblicitari su quotidiani; spot radio, sito web dedicato, newsletter, depliant - ha rivelato un quadro positivo, sebbene suscettibile di ulteriori miglioramenti, in alcuni casi, anche significativi. I risultati più soddisfacenti sono stati riportati dallo strumento "inserzioni pubblicitarie sui quotidiani" (indice sintetico 95%), seguito da "sito web" e "spot radiofonici" (insoddisfacenti, però, gli "spot generali"), sufficiente il giudizio sulla "newsletter", insoddisfacente invece il "depliant" (41%).

La percezione degli stakeholders, è stata raccolta attraverso un *focus group* che ha coinvolto i rappresentanti delle organizzazioni imprenditoriali, e interviste a rappresentanti di enti locali.

Il Focus group ha mostrato che tutti gli intervistati avevano una approfondita conoscenza del POR ed erano coinvolti nella promozione delle attività dello stesso presso gli associati della propria organizzazione. Emerge che la Regione potrebbe aumentare l'efficacia della propria attività di informazione presso il mondo delle imprese, attivando le possibili sinergie con le iniziative proprie delle organizzazioni di categoria e, magari, sviluppando una vera e propria partnership con esse.

Con riferimento ai singoli strumenti di comunicazione, i partecipanti al focus hanno espresso un ordine di importanza ed efficacia degli strumenti che vede gli strumenti nel seguente ordine: convegni; sito web; inserzioni sui quotidiani; messaggi su taxi/autobus; affissioni e locandine; gadget con immagine coordinata.

I partecipanti al *focus* hanno espresso giudizi dettagliati sull'efficacia dei diversi strumenti nel raggiungere gli operatori economici. Da notare che nessun partecipante dichiara di aver mai ricevuto la *newsletter*, né in forma cartacea né elettronica, nonostante richiesta ed iscrizione alla piattaforma multimediale. Al polo opposto della scala di gradimento degli strumenti, invece, il sito web, molto apprezzato per i contenuti e frequentato assiduamente per la sua capacità di fornire informazioni aggiornate e al livello di dettaglio richiesto. I partecipanti hanno proposto che **sia attivato anche sul POR il sistema di *web alert*** attivo per il Programma di CTT Italia-Slovenia.

L'analisi dei contenuti (che molti ritengono dovrebbe essere semplificato), ha fatto emergere circostanziate valutazioni anche sulla **terminologia** (considerata spesso poco comunicativa).

Secondo gli stakeholders, la comunicazione interna (tra la Regione e i soggetti intermedi operanti sul territorio) andrebbe migliorata e potenziata, e **il contenuto dei bandi** spesso sacrifica la comprensibilità alla completezza amministrativa e formale.

I partecipanti hanno anche dimostrato di non conoscere i diversi prodotti della comunicazione loro mostrati (vari gadget, newsletter, vademecum, cartellina con blocco appunti, post-it, depliant bandi) ad eccezione dei blocchi e cartelle. Un'opinione non positiva viene in particolare espressa riguardo ai *gadget*, di cui si dichiara di non comprendere la funzione e l'utilità specifica. Per il futuro, viene segnalata l'importanza di utilizzare lo strumento dei *workshop* tecnici, mirati a spiegare meglio gli obiettivi dei bandi (incluse le informazioni sulla tempistica di apertura e chiusura dei bandi) e viene auspicato il potenziamento e l'ottimizzazione del servizio WEB.

Nel complesso, l'analisi condotta nel Rapporto suggerisce che:

- **l'approccio integrato alle varie forme di comunicazione adottato dalla Regione**, reso evidente dal ricorso ad un mix di strumenti più tradizionali accanto a strumenti tecnologicamente avanzati, **costituisce un esempio di buona pratica di programmazione delle azioni di comunicazione istituzionale.**
- **la fase di attuazione operativa dei diversi strumenti presenta una coerenza di fondo con gli obiettivi assegnati all'AdG del PO FESR dal Regolamento comunitario 1828/06**, in termini di tipologie di interventi attivati e di destinatari toccati dalle iniziative e dai prodotti realizzati.
- sebbene la comunicazione abbia privilegiato la comunicazione orientata a promuovere le opportunità di finanziamento del Programma nei confronti dei potenziali beneficiari, e ad agevolare il rapporto con l'Amministrazione regionale da parte dei beneficiari, **la Regione mostra di aver debitamente considerato anche l'esigenza più generale di rendere visibile il Programma ed il ruolo di finanziatore della Regione e dell'UE**, attraverso l'attivazione di specifiche iniziative di comunicazione in grado di raggiungere più facilmente il grande pubblico.
- Va tenuto in debito conto quanto emerso nelle **indagini dirette, che manifestano una forte domanda specifica di comunicazione da soddisfare in maniera diretta e mirata.**
- **La Regione ha finora mostrato una buona capacità di sfruttare l'ampio ventaglio di media e strumenti di comunicazione potenzialmente attivabili**, dimostrandosi così pronta a rispondere alle sfide poste dall'evoluzione dello scenario tecnologico.
- Sebbene, poi, non sia ancora possibile esprimere valutazioni compiute in merito all'efficienza ed efficacia realizzativa dell'Amministrazione rispetto agli obiettivi definiti dal Piano di comunicazione, **si può comunque rilevare che il primo triennio di attuazione del Programma denota una soddisfacente capacità operativa della Regione nell'attivare un massa critica di iniziative di comunicazione.**

Rispetto all'obiettivo di dare risposta alle due domande valutative oggetto di questa prima parte dell'approfondimento tematico, l'analisi ha mostrato che:

- **i principali strumenti attivati presentano una validità tecnica più che soddisfacente, sebbene l'area di miglioramento sia in alcuni casi significativa**
- **la campagna di comunicazione integrata attivata dalla Regione nel periodo 2008-2010 ha conferito il giusto grado di attenzione verso le prioritarie esigenze informative dei potenziali beneficiari, connesse all'obiettivo di promuovere un efficace lancio del Programma.**

1. Introduzione

Il presente Rapporto descrive gli esiti delle analisi condotte dal valutatore in relazione alla prima parte dell'approfondimento tematico sulla validità della strategia messa in atto dalla Regione FVG per dare attuazione al Piano di comunicazione del PO FESR.

L'oggetto dell'approfondimento, definito nell'ambito dell'offerta tecnica presentata da Ecoter alla Regione con riferimento all'affidamento del servizio di valutazione del suddetto Programma, ha trovato una prima declinazione in termini di contenuto nell'ambito del documento "Disegno della Valutazione" e una successiva specificazione metodologica all'interno di una nota predisposta *ad hoc*. Entrambi i documenti sono stati redatti tenendo conto delle osservazioni e richieste pervenute dall'AdG e dallo Steering Group (di seguito SG) appositamente costituito a livello regionale per guidare il processo di valutazione verso gli obiettivi assegnati.

Come accennato, attraverso l'approfondimento di indagine oggetto del presente Rapporto sono state affrontate due delle quattro domande valutative specifiche attinenti all'analisi dell'efficacia delle azioni di comunicazione realizzate a sostegno dell'attuazione del PO. Più in particolare, le domande valutative affrontate sono state le seguenti:

- a. *Qual è stata la visibilità del POR dal momento del lancio presso i potenziali beneficiari, in termini di opportunità di finanziamento offerte?*
- b. *Quali strumenti di comunicazione tra quelli attivati hanno registrato la maggior efficacia nel raggiungere i destinatari target?*

Le altre domande identificate come rilevanti saranno affrontate nei prossimi mesi e l'esito delle pertinenti analisi verrà rilasciato, in coerenza con le previsioni contenute nella nota metodologica già menzionata, entro la fine di maggio 2011.

2. La metodologia adottata

Ai fini della realizzazione delle analisi previste, il valutatore ha osservato le prescrizioni metodologiche definite all'interno della già citata nota metodologica (allegata al Rapporto), adottando gli strumenti di indagine e le tecniche descritte in tale documento e condivise con lo *Steering Group* (SG).

Per ragioni di completezza si ritiene comunque utile riportate all'interno del Rapporto la descrizione dei passaggi metodologici seguiti e i dettagli operativi inerenti le attività sviluppate.

La base di partenza informativa per la realizzazione dell'approfondimento di analisi è stata costituita dall'insieme della documentazione rilevante sul tema, prodotta direttamente dalla Regione o da altri soggetti aventi un ruolo nel processo di attuazione della strategia di comunicazione.

Più in dettaglio, l'analisi documentale ha preso in considerazione in primo luogo il Piano di comunicazione, al fine di verificarne gli obiettivi specifici e di svolgere una prima verifica di corrispondenza tra le azioni attivate e le previsioni contenute nel Piano stesso. A tal fine, l'analisi si è inoltre avvalsa dell'esame accurato di tutta la

documentazione resa disponibile dalla struttura regionale competente per l'attuazione del Piano, con riferimento alle attività di monitoraggio specifico delle azioni di comunicazione e in relazione alla rendicontazione da parte del soggetto esterno incaricato di fornire supporto tecnico alla Regione nell'impostazione e realizzazione delle attività di comunicazione.

Ulteriori elementi conoscitivi utili all'elaborazione dell'analisi sono scaturiti dall'acquisizione delle copie – cartacee o elettroniche – degli *output* prodotti dalle attività di comunicazione attivate dalla Regione fino alla fine di ottobre 2010. A questi fonti documentali si è aggiunto l'esame approfondito del sito web dedicato alla promozione del PO FESR e degli altri materiali non cartacei prodotti (*gadget*).

I dati e le informazioni così acquisiti sono stati integrati da ulteriori informazioni qualitative di origine primaria, raccolte dal valutatore nel corso delle indagini dirette condotte ad hoc. In quest'ottica sono state realizzate interviste con il Responsabile del Piano della comunicazione e con il Referente della struttura affidataria del servizio di Assistenza Tecnica (AT) all'attuazione delle azioni di comunicazione. E' stato, inoltre, svolto un *focus group* mirato con un gruppo selezionato di rappresentanti di organizzazioni di rappresentanza delle imprese, peraltro coinvolte a vario titolo nella promozione del Programma, e sono state svolte interviste a rappresentanti di enti locali.

Con specifico riferimento all'analisi di efficacia dei diversi strumenti di comunicazione attivati è stata applicata la metodologia descritta in dettaglio nella Nota Metodologica (si veda allegato), alla quale si rimanda per maggiori dettagli.

3. L'analisi del contesto di intervento e la verifica di coerenza della strategia di comunicazione adottata

Ai sensi dell'art. 69 del Regolamento comunitario 1083/2006, recante disposizioni generali sui Fondi Strutturali, le Autorità di Gestione dei Programmi cofinanziati hanno l'obbligo di fornire informazioni circa gli obiettivi e gli ambiti di intervento dei Programmi stessi, nonché sui progetti finanziati e devono dare agli stessi adeguata pubblicità.

Tale obbligo è stato poi dettagliato ed esplicito meglio dal Regolamento comunitario 1828/2006, che stabilisce all'art. 2 l'obbligo per le AdG di adottare e dare attuazione ad un Piano della comunicazione, specificamente finalizzato a realizzare tre differenti tipologie di interventi:

- interventi informativi relativi ai potenziali beneficiari;
- interventi informativi relativi ai beneficiari;
- interventi informativi e pubblicitari destinati al pubblico.

Il quadro delineato dai Regolamenti comunitari, pertanto, riconosce l'importanza delle azioni informative e di natura pubblicitaria ai fini del conseguimento di tre obiettivi generali: i) supportare un'efficace attuazione del Programma, ii) dare evidenza dei risultati prodotti dalla realizzazione dei progetti finanziati, assolvendo in tal modo una fondamentale funzione di *accountability* della policy di sviluppo regionale e iii) accrescere la visibilità dell'UE come finanziatore delle strategie di sviluppo.

In virtù di tali previsioni e sulla scorta della positiva esperienza specifica acquisita nel corso del precedente periodo di programmazione, la Regione FVG si è dotata di un Piano della comunicazione mirato a realizzare i seguenti obiettivi:

- portare a conoscenza dell'opinione pubblica gli obiettivi e le strategie di sviluppo regionale alla base del PO FESR;
- informare i potenziali beneficiari, pubblici e privati, sulle opportunità di finanziamento offerte dal PO FESR e sui suoi obiettivi operativi;
- informare i beneficiari effettivi sulle modalità di gestione delle operazioni finanziate;
- evidenziare l'impatto economico-sociale atteso, valorizzando il contributo della politica di coesione e del cofinanziamento comunitario;
- dare ampia diffusione alle decisioni del Comitato di sorveglianza ed ai risultati intermedi conseguiti nell'implementazione del POR;
- evidenziare il ruolo dell'Unione Europea nel perseguire le priorità trasversali: la sostenibilità ambientale, la società dell'informazione, le pari opportunità, la tutela del mercato e della concorrenza;
- rafforzare il sistema di governance del PO attraverso la condivisione in rete con il partenariato istituzionale ed economico delle informazioni e delle procedure gestionali;
- fornire un'adeguata informazione sugli interventi realizzati.

Coerentemente con questa articolazione di obiettivi specifici il Piano ha previsto tre principali categorie di intervento:

1. azioni di promozione (convegni, pubblicazioni, prodotti multimediali);
2. azioni di divulgazione (inserzioni sui media, comunicati stampa, mailing);
3. azioni di supporto (*workshop*, rete di sportelli informativi, sito web).

A partire dal 2008 l'AdG ha dato avvio alle attività previste dal Piano, sia sviluppando direttamente azioni di comunicazione mirate (ad esempio il convegno di lancio del Programma del dicembre 2008 e i successivi incontri tecnici mirati a promuovere la fase di avvio dello stesso), sia ricorrendo al supporto tecnico di un soggetto esterno specializzato, selezionato con procedure di evidenza pubblica.

Rinviando al paragrafo successivo le considerazioni inerenti l'analisi puntuale della rilevanza delle azioni di comunicazione attivate, si vuole qui soffermare l'attenzione sul grado di coerenza complessiva della strategia finora attuata rispetto agli obiettivi specifici sopra richiamati.

In tal senso, l'analisi documentale e le evidenze delle attività condotte conducono a ritenere che **allo stato attuale la strategia prevista ha trovato un'attuazione abbastanza equilibrata in termini di tipologie di destinatari, anche se non completa nella sua articolazione rispetto alla tipologia di interventi previsti.**

In generale, l'esame dei report sulle attività condotte dal soggetto che fornisce alla Regione assistenza tecnica per l'attuazione del Piano, unitamente all'acquisizione di una

conoscenza diretta da parte del valutatore degli *output* della comunicazione finora realizzati, consente di affermare che **la Regione ha mostrato un elevato *commitment* nello sviluppo di tutte le attività che attengono all'obbligo di informare adeguatamente i potenziali beneficiari e i beneficiari effettivi dei finanziamenti assegnati al PO FESR.**

Dalla realizzazione delle necessarie attività propedeutiche, quali la creazione di una grafica coordinata o la definizione di un *claim* per la campagna media, agli obblighi di natura più adempimentale, quali la pubblicazione sul sito web dedicato al PO FESR dell'elenco dei beneficiari o dei bandi con cui si dà attuazione agli obiettivi operativi del Programma, o ancora la pubblicazione *on line* di un documento di linee guida sugli obblighi informativi a carico dei beneficiari e di un Vademecum per l'attuazione del Programma, la Regione ha mostrato di operare in maniera sistematica e coordinata nello sviluppo delle attività mirate a dare un'adeguata promozione alle opportunità di finanziamento offerte dal Programma. Questo risultato appare particolarmente rilevante se si considera che lo sforzo di promozione deve essere concentrato soprattutto nella fase iniziale di attuazione del Programma, allorché è più ampio il deficit informativo sugli obiettivi del PO e sui suoi ambiti di intervento e più utile una comunicazione mirata a sostenere l'accesso ai benefici finanziari offerti dal Programma.

In generale, si può affermare che **tutte le attività destinate a raggiungere la platea dei beneficiari, potenziali ed effettivi, sono state avviate in tempi e con modalità tali da assicurare la giusta visibilità al Programma nella sua iniziale fase di avvio.**

Una performance operativa soddisfacente si può rilevare anche qualora si prendano in considerazione le attività attivate ad oggi rivolte a raggiungere con azioni pubblicitarie mirate il grande pubblico.

Si può così evidenziare che **rispetto all'elenco di tipologie di interventi informativi/pubblicitari previsti dal Piano la quasi totalità di essi ha già trovato una sua adeguata concretizzazione in questo primo triennio di attuazione del PO.** Le uniche azioni previste e non ancora attuate riguardano l'attivazione della rete degli sportelli informativi territoriali e la realizzazione di *workshop* di lancio dei bandi organizzati su base territoriale. Si sottolinea pertanto la necessità di attivare canali di comunicazione dedicati per il dialogo con i soggetti intermedi presenti sul territorio, in grado di farsi carico di un'azione di supporto alla divulgazione delle informazioni inerenti l'attuazione del Programma e i suoi risultati.

Se si prende in esame il contenuto delle attività di comunicazione realizzate si può osservare che, coerentemente con l'attuale stato di avanzamento del Programma (la gran parte dei progetti finanziati non ha ancora prodotto risultati concreti da pubblicizzare), **le azioni hanno privilegiato una comunicazione asciutta, di natura più o meno tecnica a seconda dei destinatari, volta a veicolare messaggi brevi e chiari incentrati sulla promozione delle opportunità offerte dal Programma e sull'obiettivo di dare visibilità al ruolo di finanziatore dell'UE.**

Alla luce delle analisi effettuate si può pertanto sostenere che l'impianto complessivo della strategia finora adottata sembra presentare una sua validità di fondo e che gli strumenti attivati appaiono in grado di assicurare un coerente perseguimento degli obiettivi generali del Piano di comunicazione.

D'altra parte, tale giudizio – vale sottolinearlo – riguarda la coerenza delle realizzazioni attuali e non l'efficacia degli strumenti adottati, anche in termini di gradimento da parte dei potenziali utenti. Quest'ultimo aspetto viene preso in considerazione – in parte – nei paragrafi che seguono e sarà comunque oggetto di un più specifico approfondimento di indagine nei prossimi mesi, allorché saranno affrontate le due pertinenti domande valutative identificate in fase di disegno della valutazione (si veda sopra, l'Introduzione).

4. L'attuazione del Piano di comunicazione

4.1 Un'analisi delle realizzazioni conseguite

L'analisi delle realizzazioni conseguite si è basata sulle informazioni raccolte dall'AdG e dal Responsabile del Piano di Comunicazione del POR circa le azioni intraprese e sul raffronto tra le realizzazioni stesse e le previsioni originali.

Va precisato che il Piano di Comunicazione prevede un valido set di indicatori di monitoraggio e valutazione che, tuttavia, alla data di stesura del presente Rapporto, non sono ancora stati quantificati e quindi non possono supportare l'attuale approfondimento di valutazione.

Il Piano di Comunicazione, relativamente alle azioni di promozione, prevedeva la realizzazione delle seguenti iniziative:

- grafica coordinata;
- pubblicità sui media locali;
- sito interattivo (esperto risponde);
- newsletter;
- stand mobili;
- convegni ed iniziative esterne;
- prodotti promozionali;
- prodotti mediali e multimediali;
- pubblicazioni cartacee su riviste specializzate e di settore e on-line.

Per quanto attiene alle azioni di divulgazione vengono citate le seguenti:

- aggiornamento del sito internet dedicato al Programma;
- mailing;
- conferenze stampa, informazione sui media;
- eventi, convegni, info day;
- pubblicazioni cartacee e on line.

Infine, per quanto riguarda le azioni di supporto, il Piano prevede:

1. attività convegnistica, attraverso tipologie diverse di *workshop* e seminari;
2. incontri periodici sul territorio e conferenze-evento itineranti;
3. studi e consulenze esterne;
4. supporti tecnologici (spazio web dedicato);
5. rete di sportelli informativi.

Un primo aspetto considerato ai fini dell'analisi delle realizzazioni del Piano concerne le modalità di organizzazione delle attività adottate dalla Regione in questo specifico ambito. In generale, infatti, i modelli organizzativi e i meccanismi operativi influenzano fortemente sia l'efficienza che l'efficacia finale dell'azione della Pubblica Amministrazione. L'importanza di questi elementi cresce poi ulteriormente se si fa riferimento ad attività ad elevato contenuto specialistico, come nel caso della gestione di campagne di comunicazione integrata connesse all'attuazione dei Programmi cofinanziati dai Fondi Strutturali. Più specificamente, la scelta di avvalersi del supporto di soggetti esterni, anche solo in parte, o di gestire direttamente tutte le attività previste dai Piani di Comunicazione dei PO cofinanziati dal FESR, determina sicuramente degli effetti in termini di efficienza operativa e, in linea di principio, anche in termini di qualità tecnica delle soluzioni adottate (assumendo che i soggetti che operano nel mercato della comunicazione possiedono *skills* e soluzioni tecniche generalmente non presenti nella misura richiesta all'interno della PA). Anche l'articolazione funzionale della struttura organizzativa deputata alla gestione delle attività di comunicazione e i meccanismi di coordinamento tra tale struttura e il resto dell'Amministrazione regionale producono effetti sulla fase di implementazione della strategia di comunicazione. In altre parole, anche la migliore delle strategie di comunicazione può rivelarsi in fase di attuazione inefficiente o inefficace se la realizzazione degli interventi previsti dal Piano non risulta supportata da una ben definita strategia di organizzazione delle attività.

In questo contesto, l'analisi sviluppata ha consentito di rilevare che all'**attuazione del Piano** lavora principalmente un *Servizio* facente capo alla *Direzione Cultura, Sport e Relazioni Internazionali*, dislocata nella sede di Udine. La struttura è sostanzialmente la stessa che si è occupata di gestire le azioni di comunicazione del Docup FESR 2000-2006 e anche le persone sono rimaste per lo più le stesse: il responsabile dell'Unità e le altre risorse umane della Direzione (3/4) che, di volta in volta, in funzione delle iniziative da intraprendere, vengono chiamate in causa (chi per l'organizzazione di convegni e altri eventi informativi, chi per i rapporti con la stampa, chi per la stesura di articoli/editoriali). D'altra parte, nella passata programmazione i riscontri delle attività comunicative erano stati molto buoni: riconoscimenti europei del sito Web, autovalutazione del 2006 da parte della *Direzione Comunicazione*, positivi riscontri da parte dell'utenza.

La **novità organizzativa** più rilevante è pertanto rappresentata dal coinvolgimento di una **società esterna**, la AIPEM di Udine, che, a seguito di una gara europea, è stata incaricata dell'assistenza tecnica all'AdG per l'implementazione delle azioni di comunicazione. Va rilevato che la stessa società si è aggiudicata l'assegnazione dei medesimi servizi per il POR FSE e per il PSR per il periodo 2007-2013.

In virtù delle scelte operate, quindi, si può osservare che lavorano stabilmente all'attuazione del Piano due risorse regionali e due dell'AIPEM (non sempre le stesse, in quanto si attua una turnazione in funzione delle specifiche esigenze: grafico, informatico, redattore, ecc.).

La filosofia che ha ispirato la strategia del Piano e la scelta degli strumenti di comunicazione è stata quella di introdurre un **nuovo approccio**, più dinamico ed in grado di coinvolgere in maniera più diretta sia il grande pubblico che gli attori operanti sul territorio. Per tale ragione si è voluto ricorrere al supporto di una società esterna: reperire sul mercato soluzioni tecniche innovative da sperimentare nell'ambito di un contesto operativo ancora incentrato su un approccio alla comunicazione prevalentemente tradizionale. Con l'affidamento di parte del servizio ad una società esterna si è anche cercato di sopperire ai tempi, non sempre immediati, delle procedure interne all'Amministrazione regionale, in modo di garantire maggior flessibilità e celerità nell'attuazione delle iniziative previste.

Rispetto a tale decisione si può quindi sostenere che **la Regione si è orientata verso un approccio operativo che appare in grado di rispondere in maniera efficiente ai variegati fabbisogni informativi dei diversi target della comunicazione.**

Un ulteriore importante tassello del modello organizzativo delineato dal Piano di comunicazione è rappresentato dall'attivazione di **sportelli informativi** dislocati sul territorio, attualmente ancora non operativi. Nella passata programmazione, l'esperienza degli sportelli era stata positiva, per cui si è ritenuto utile riproporli con simili modalità organizzative e funzionali. In dettaglio, è stata prevista l'apertura di 5 sportelli nelle sedi istituzionali della Regione (Trieste, Udine, Gorizia, Pordenone e Tolmezzo) ed altri dislocati nelle sedi dei Distretti o delle Comunità Montane o altri enti territoriali. Il ritardo rilevato relativamente alla loro attivazione è stato attribuito in parte alle conseguenze della recente riorganizzazione interna dell'Amministrazione regionale, ma è stato comunque assicurato che entro gennaio gli sportelli saranno attivati. Vale comunque segnalare che, sulla base delle informazioni raccolte, i meccanismi delineati per il funzionamento degli sportelli (accessibilità all'utenza solo in alcuni giorni, definiti secondo un calendario flessibile e variabile in funzione della tempistica dei bandi) implicano la necessità di realizzare, preventivamente all'apertura degli sportelli, una efficiente e capillare campagna di comunicazione sul territorio, al fine di rendere rapidamente funzionale la loro attività e non produrre effetti negativi nel rapporto con l'utenza.

Secondo quanto emerso dall'intervista condotta con il Responsabile del Piano, anche l'**Equipe di Comunicazione** - prevista dal Piano quale strumento generale di coordinamento e raccordo delle azioni informative regionali nell'ambito dei Fondi Strutturali - non è strutturata in maniera stabile e la definizione del personale assegnato è ancora in fase di consolidamento. In questo senso, si segnala che dare in tempi brevi operatività a questo gruppo di lavoro garantirebbe la possibilità di attuate proficue sinergie d'azione con altri programmi/politiche attuati sul territorio regionale nell'ambito della comunicazione, massimizzando l'efficacia e l'efficienza delle attività previste specificamente dal Piano del PO FESR.

Passando ora ad esaminare le realizzazioni effettive, l'**immagine grafica coordinata** è stata definita e numerosi sono i prodotti per i quali è stata utilizzata (sito, *newsletter* e pubblicazioni, *banner*, inserzioni sui giornali, locandine, affissioni su taxi e autobus, *folder*, *block notes*, *gadget* vari,...). Come è stato dato modo di appurare (nel corso di

interviste e *focus group*), logo ed immagine coordinata sono oramai immediatamente identificabili da parte degli *stakeholders*, e questo è senza dubbio una nota positiva.

Numerosi sono stati i **convegni ufficiali** organizzati per promuovere la diffusione del POR sul territorio e significativa è risultata l'affluenza da parte del pubblico. Questo il dettaglio:

1. evento di lancio 2008 (dicembre 2008, 314 partecipanti);
2. evento annuale del 2009 (dicembre 2009, 100 partecipanti);
3. evento annuale del 2010 (dicembre 2010, 22 partecipanti);
4. convegno presentazione bandi Asse IV Albergo Diffuso (febbraio 2010, 130 partecipanti);
5. convegno presentazione 3 bandi Asse 1 - Innovazione, ricerca trasferimento tecnologico e imprenditorialità (marzo 2010, 165 partecipanti);
6. convegno presentazione bandi Asse 5 - Ecosostenibilità ed efficienza energetica (luglio 2010, 174 partecipanti).

I suddetti dati testimoniano della buona capacità dimostrata dall'AdG nell'organizzare gli eventi e nel guadagnarsi l'attenzione del pubblico. Complessivamente, infatti, nei 6 convegni sono state registrate oltre 900 presenze e, se si eccettua l'evento annuale del 2010, cui hanno preso parte solo 22 soggetti, tutti gli eventi sono stati in grado di attrarre almeno un centinaio di persone. L'evento di lancio ha addirittura calamitato l'attenzione di più di 300 persone, numeri senz'altro non facili da eguagliare. Ciò è evidentemente sintomo di interesse da parte del territorio per le tematiche presentate, ma anche della capacità dell'AdG di promuovere gli eventi e l'immagine del POR.

Anche le **inserzioni sulla stampa** risultano numerose e sono state effettuate per promuovere i bandi o i convegni. Più nello specifico, sono state realizzate delle **pubblicità illustrative** sui quotidiani locali *Messaggero Veneto*, *Il Piccolo*, *il Gazzettino* (edizione Friuli), *Primorsky Dnevnik* e il settimanale *il Friuli* (15 uscite su 5 testate) che hanno riguardato:

- bando 1.1.b “Ricerca industriale nel campo della domotica”;
- bando archeologia industriale;
- bando “Valorizzazione Albergo Diffuso e Ripristino e riqualificazione infrastrutturale aree pubbliche, itinerari e percorsi attrezzati;
- pubblicità illustrativa assegnazione contributi per ristrutturazione e recupero in zona montana;
- pubblicazioni illustrative per evento 9 febbraio 2010;
- bandi su “valorizzazione dell'albergo diffuso – consolidamento di alberghi diffusi già esistenti “ e “sfruttamento della risorsa geotermica mediante impianti con geoscambio e pompa di calore”;
- pagina informativa sul convegno di presentazione dei 3 bandi dell'Asse 1 - Innovazione, ricerca trasferimento tecnologico e imprenditorialità del 10 marzo 2010;

- bando 5.1.b biomasse;
- bando 1.2a e 5.1b geotermia;
- bando 5.1.a) e convegno del 6 luglio 2010;
- pubblicità illustrativa per evento annuale del 2009 (dicembre 2009);
- pubblicità illustrativa per evento annuale del 2010 (dicembre 2010);
- Attività 2.1.a Valorizzazione patrimonio naturale e culturale;
- Attività 1.2.a linea di interventi c) – Fondo di garanzia;
- Attività 4.1.a Valorizzazione fonti termali – montagna.

Sono poi state effettuate delle campagne di **pubblicità legale** relativa ai bandi, con inserzioni sui quotidiani locali citati e su Il Sole 24 ore edizione Nord Est in occasione della loro uscita o per informare circa la proroga dell'apertura dei termini di presentazione, per un totale di 10 uscite su ciascuna delle 6 testate.

La *Newsletter* prevista, battezzata “FVG Obiettivo Europa”, è stata ideata e realizzata: attualmente sono già 7 i numeri editi (anche se risultano accessibili on line solo 6 numeri). Alcune di queste pubblicazioni sono recentemente state tradotte anche in lingua inglese. La *Newsletter* è scaricabile dal sito Internet ed è distribuita sia in forma elettronica che cartacea agli enti territoriali e agli *stakeholders* socio-economici. Al momento attuale non si conoscono i numeri precisi relativi alla tiratura e ai numeri distribuiti, elementi questi indispensabili per valutare l'efficacia informativa dello strumento. Considerando che le associazioni di categoria hanno segnalato in merito una carente distribuzione si ravvisa l'opportunità di verificare l'efficienza dei meccanismi di distribuzione della *newsletter*.

Il **sito Internet** è operativo e, come già nella passata programmazione, funziona e registra un elevato numero di accessi. Il sito, come stabilito in fase di definizione del Piano di Comunicazione, è stato progettato in maniera tale da permettere l'interazione con l'utente. L'esperienza già positivamente condotta nel periodo 2000-2006 della sezione “L'esperto risponde” è stata ulteriormente implementata. La novità è che il sito, oltre ad un classico contenitore di documenti di programmazione, informazioni su bandi ed eventi, è una piattaforma multimediale che mette a disposizione degli iscritti dei servizi di informazione via e-mail e SMS su bandi in uscita, nuovi documenti disponibili, eventi e simili. Attualmente gli iscritti sono più di 6.000 (Enti locali, Associazioni di categoria, PMI, Grandi Imprese, imprese artigiane e privati cittadini) e questo è senz'altro indice del gradimento del servizio. Dalle informazioni raccolte, tuttavia, si rileva che la frequenza dei messaggi di aggiornamento non appare del tutto adeguata alle esigenze di accesso alle novità inerenti lo stato di avanzamento del Programma.

Carattere innovativo riveste un altro degli strumenti di comunicazione attivati: le **affissioni mobili su taxi e autobus**. La scelta di questo strumento è stata ispirata dalla volontà di sperimentare una modalità di promozione del PO agile e dinamica, considerata più in linea con i tempi e in grado di catturare l'attenzione del grande pubblico. L'iniziativa, attivata nei due capoluoghi di Udine e Trieste, è stata senz'altro notata dalla cittadinanza. Risulta evidente che l'efficacia dello strumento dipende in

larga misura da quanto la veicolazione dei messaggi affissi sui taxi e gli autobus è stata capillare e durevole nel tempo. A tal fine, tuttavia, non è stato possibile verificare il numero complessivo di mezzi che hanno ospitato le affissioni e il periodo in cui tali affissioni sono state veicolate dai mezzi pubblici.

Sempre nell'ottica di attivare forme di pubblicità dinamica, in occasione dei convegni di febbraio, marzo e luglio 2010 sono stati realizzati **tre spot radiofonici** della durata di 30 secondi, trasmessi per una decina di giorni ciascuno per 10 volte al giorno in una ventina di radio locali¹. Dato l'elevato numero di emittenti che hanno trasmesso gli spot e la frequenza di trasmissione si può ritenere che dal punto di vista operativo le modalità di messa in onda degli spot sono risultate efficienti.

Gli spot video, anch'essi previsti dal Piano di comunicazione, non sono stati invece ancora realizzati ma sono attualmente in fase di definizione.

Sono state poi realizzate anche le prime **pubblicazioni cartacee**, nello specifico il *Vademecum del POR FESR 2007-2013*, documento rivolto ai possibili beneficiari del Programma, in cui sono inserite tutte le principali informazioni che possono aiutare il richiedente nella compilazione delle domande di contributo. Anche in questo, la mancanza di dati inerenti la tiratura del prodotto e le modalità di sua diffusione, non consente di svolgere considerazioni specifiche sull'efficienza della scelta adottata. Ciò che si può affermare è che in linea di principio lo strumento presenta sicuramente una sua validità intrinseca come strumento di lavoro per i consulenti che seguono le aziende nella presentazione delle domande di accesso ai contributi e per gli altri enti intermedi che erogano – per diversi fini – servizi alle imprese o agli enti locali potenziali beneficiari (dalle associazioni di categoria alle Camere di Commercio fino all'ANCI e all'UNCEM).

Si può quindi sostenere che **buona parte delle azioni di comunicazione previste dal Piano per la prima fase di implementazione del Programma sono state attivate e che la realizzazione delle attività previste ha determinato la diffusione di una massa critica di messaggi promozionali e contenuti informativi in grado di raggiungere i diversi target della strategia di comunicazione.**

Rispetto alla verifica effettiva del conseguimento dei risultati, sebbene sia ancora in parte prematuro svolgere analisi di efficacia finale, è importante segnalare che la Regione ha già avviato delle rilevazioni che forniscono interessanti elementi di valutazione.

Nel corso del 2010 è stato infatti realizzato un **sondaggio** volto a misurare il gradimento del POR, attraverso la somministrazione di un questionario. Tra i cinque quesiti previsti dal sondaggio ve ne erano due, in particolare, che offrono degli utili elementi anche per la valutazione delle azioni di comunicazione, sebbene vada segnalato che la mancanza di dati completi sugli esiti della rilevazione impedisca di valutare la significatività e rappresentatività dell'analisi condotta dalla Regione².

¹ Le radio che hanno ospitato gli spot sono le seguenti: Radio Company, Radio 80, Easy Network, Radio Sorriso, Radio Marilù, Radio Romantica, Radio Invidia, Radio Studio Nord, Radio Vasco, Radio Fantasy, Radio Birikina, Radio Bella & Monella, Radio Piterpan, Radio Sorriso, Radio Metrò, Radio Genius, Radio Onde Furlane, Radio Spazio 103.

² In particolare, non si dispone dei dati complessivi sulla *redemption* del sondaggio; si è avuto modo di conoscere che in 113 hanno risposto al questionario distribuito a giugno 2010 via mail agli utenti

Si può così osservare che, al quesito “*come trova le informazioni presenti nel sito Internet del POR FESR 2007-2013*” la grande maggioranza dei rispondenti ha definito le informazioni offerte “buone” (56% nel primo sondaggio e 60% nel secondo) o comunque “sufficienti” (32% e 28%). Tali dati sembrerebbero pertanto delineare un elevato gradimento dell’utenza per questo strumento.

L’altro quesito, “*Come è venuto a conoscenza delle opportunità offerte dal POR FESR 2007-2013*”, consegna il primato tra le fonti di accesso al sito Internet (60% nella prima somministrazione e 51% nella seconda), confermando il giudizio positivo degli utenti per questo strumento rilevato con altre modalità³, seguito dalla *Newsletter* (20% e 16%), dalle inserzioni su quotidiani (14% e 12%) e dalla pubblicità sui mezzi mobili (4%). Gli spot radiofonici, poco citati dagli utenti della piattaforma che hanno risposto al questionario (1%), risultano invece aver guadagnato visibilità tra i partecipanti al convegno (16%), probabilmente in relazione alla maggiore vicinanza alla data del convegno della tempistica della loro trasmissione radio.

Ulteriori elementi di riflessione di sicuro interesse sono scaturiti dal confronto con il **Responsabile del Piano di Comunicazione**.

L’intervista ha evidenziato come, all’interno della struttura regionale, vi sia un **buon livello di soddisfazione** per i risultati raggiunti e per le soluzioni organizzative adottate, seppure si riconosca che il margine di miglioramento è ancora ampio. Questo convincimento viene ricollegato alla positiva risposta fornita dal territorio, in termini di elevata partecipazione ai bandi e agli esiti positivi emersi dalle due indagini di *customer satisfaction*. Più che soddisfacente viene anche considerato il numero degli utenti iscritti alla piattaforma multimediale del POR e dei partecipanti agli eventi organizzati.

E’ stato poi riconosciuto che vi è l’esigenza, attualmente non del tutto soddisfatta, di realizzare una comunicazione costante nel tempo, non solo in occasione dei bandi (“*comunicare anche quando in apparenza non c’è nulla di nuovo da comunicare*”).

Gli **strumenti percepiti** dai referenti regionali come i **più dinamici ed innovativi**, sono stati la pubblicità su taxi e autobus, la piattaforma multimediale e il sistema di avviso via SMS, gli spot radiofonici, la *Newsletter*. Riguardo quest’ultimo strumento vale evidenziare come il giudizio sull’efficienza della distribuzione operata contrasti con la percezione rilevata da alcune categorie di *stakeholders* (per dettagli si rinvia al paragrafo 4.3).

Può essere considerato positivamente, inoltre, il fatto che l’Amministrazione stia riconsiderando l’opportunità di replicare nell’attuale configurazione l’utilizzo delle inserzioni pubblicitarie sui quotidiani. Sulla base del riscontro non sempre positivo raccolto informalmente dall’Amministrazione sull’efficacia di tale strumento, infatti, si sta valutando di ricorrere per il futuro ad **interventi di tipo “redazionale”**, meno costosi e in grado di veicolare meglio contenuti più approfonditi e di consentire la presentazione di casi concreti e/o buone pratiche. Lo stesso orientamento è stato segnalato anche con riferimento ai video e agli spazi televisivi che saranno realizzati nei prossimi mesi. In generale, considerando che man mano che procede l’attuazione del

iscritti alla piattaforma multimediale, mentre non è specificato il numero di risposte pervenute al questionario distribuito durante il convegno di luglio.

³ Il riferimento è all’esito dell’analisi svolta ricorrendo al *focus group* con i soggetti di rappresentanza degli interessi delle imprese, di cui il Rapporto descrive gli esiti nel paragrafo 4.3.

Programma si accresce l'esigenza di veicolare informazioni e contenuti di dettaglio sui risultati si può senz'altro considerare positivamente l'indirizzo delineato dalla Regione, in ragione della più elevata capacità dei "redazionali" e degli spazi televisivi (ma non degli spot) di svolgere una funzione divulgativa. E' stato poi rivelata la volontà di realizzare a breve degli incontri con i potenziali beneficiari dei bandi che, dopo una parte illustrativa da parte dei funzionari competenti, lascino maggior spazio all'interazione e alle domande degli operatori del territorio. Tale previsione appare effettivamente in grado – a giudizio del valutatore – di rafforzare la capacità della strategia di comunicazione di raggiungere gli utenti target con informazioni utili, promuovendo una partecipazione ai bandi numerosa e consapevole.

E' stato infine rilevato come **non siano al momento previste delle modifiche sostanziali del Piano di Comunicazione**, se non per alcuni aggiustamenti del piano finanziario, per integrare i fondi per le campagne radio e video. Anche **questo orientamento si presta ad una chiave di lettura positiva** dal momento che nel suo complesso la strategia adottata pare aver raggiunto i propri obiettivi di realizzazione (in relazione agli obiettivi di risultato, è più opportuno attendere gli esiti delle rilevazioni previste sull'utenza).

Alcuni elementi interessanti sono scaturiti dal confronto con il **Referente e Coordinatore delle Attività dell'AIPEM**. Questi ha espresso un giudizio positivo in merito alla percezione in merito all'efficacia delle azioni realizzate, basato sull'alto livello di partecipazione del pubblico agli eventi organizzati, alla risposta delle imprese in termini di numero di domande presentate, e agli esiti dei questionari di *customer satisfaction* già citati, non riscontrando difficoltà oltre quelle previste. Ha tuttavia rilevato che l'assenza di una programmazione sul lancio dei bandi rende più difficile e/o meno efficace le iniziative di comunicazione. Il Referente AIPEM ha segnalato che la società, in sede di offerta tecnica, aveva proposto la realizzazione di "**incontri territoriali itineranti**" con enti locali, associazioni di categoria e operatori economici finalizzati a presentare l'impianto del POR, la calendarizzazione dei bandi, le modalità di accesso ai finanziamenti. Queste iniziative non sono ancora state realizzate (probabilmente per questione di tempo legate alle necessità dell'attuazione del Programma). E' opinione dell'AIPEM che essi possano ancora essere uno strumento utile, opportunamente calibrati, a migliorare la diffusione dell'informazione sulle opportunità del POR.

Vale notare che alla domanda "quali **differenze e peculiarità** si ravvisino nelle **azioni di comunicazione del POR FESR** rispetto agli altri programmi che AIPEM segue nello stesso ambito regionale", la risposta è che rispetto alle strategie di comunicazione FSE e PSR, quella per il POR FESR è giudicata come più articolata e complessa. I beneficiari sono meno noti e predefiniti e che ciò aumenta la difficoltà del lavoro, il ruolo delle associazioni di categoria è meno capillare e strutturato, e c'è sempre una porzione di imprenditori che non è chiaro in quale misura sia raggiunta dai messaggi. Mentre c'è un'anagrafica e una *mailing list* di comuni e di enti locali, manca un censimento delle imprese potenzialmente interessate al Programma. Malgrado molte imprese siano oramai familiari con i fondi comunitari e la finanza agevolata alcuni operatori non li hanno mai utilizzati (e non si sa bene se perché non interessati o per mancanza di conoscenza). Oltre alla realizzazione di un database-archivio delle imprese che partecipano alle gare POR (e magari che hanno partecipato alle gare DOCUP), quindi, potrebbe essere interessante una indagine su campioni di imprese potenzialmente beneficiarie di finanziamenti comunitari ma che non vi facciano ricorso.

Ciò potrebbe offrire elementi non solo non solo sull'efficacia della comunicazione verso le imprese, ma, nel caso, anche sui motivi del non-ricorso agli strumenti di incentivazione finanziaria pubblica.

4.2 Un'analisi di efficacia degli strumenti di comunicazione attivati

Il presente paragrafo descrive gli esiti dell'analisi sviluppata con riferimento all'efficacia intrinseca, in termini di validità tecnica della configurazione assunta, dei diversi strumenti di comunicazione attivati dalla Regione per dare attuazione al Piano di comunicazione.

Gli strumenti presi in esame per lo sviluppo delle analisi sono stati i seguenti:

- inserzioni pubblicitarie su quotidiani;
- spot radiofonici;
- sito web dedicato al PO FESR;
- *newsletter*;
- *depliant*.

Rinviando alla nota metodologica in allegato al presente Rapporto per i dettagli di natura tecnica sui meccanismi di applicazione del metodo⁴, si riporta di seguito, per ciascuno degli strumenti analizzati, la valutazione espressa utilizzando gli schemi definiti e un commento di sintesi che illustra i principali punti di forza e di debolezza di ogni strumento.

Inserzioni pubblicitarie su quotidiani

Tra i diversi strumenti della campagna di comunicazione avviata dalla Regione per promuovere il PO FESR le inserzioni sui quotidiani possono essere considerate lo strumento che ha dimostrato di avere la migliore capacità di veicolazione dei messaggi.

La presenza di tale strumento nelle principali testate giornalistiche regionali è risultata essere di assoluta efficacia nella diffusione delle informazioni relative al PO che si voleva raggiungessero il grande pubblico nella sua eterogeneità.

Se si prende in esame la costruzione tecnica dello strumento stesso, si può notare come l'insieme delle caratteristiche specifiche esaminate registri in modo adeguato un alto livello qualitativo nella resa finale.

Più in dettaglio, il messaggio veicolato è risultato essere chiaro, focalizzando l'attenzione sugli aspetti più importanti ed utili per l'utente, in relazione alla partecipazione ai bandi pubblicati dalla Regione in attuazione degli obiettivi operativi del PO FESR.

⁴ La metodologia proposta riprende, con gli opportuni adattamenti richiesti per l'applicazione al caso specifico della valutazione del PO FESR FVG, metodologie già sviluppate nell'ambito della valutazione della comunicazione pubblica. Per una loro approfondita descrizione si rinvia alla lettura di "Valutare la comunicazione – Guida alla comunicazione efficace nei servizi pubblici", a cura di M. Cedroni, Lupetti editore, 2004.

L'impianto grafico utilizzato per le inserzioni appare adeguato rispetto agli obiettivi di una comunicazione mirata. L'utilizzo di riferimenti grafici connessi con le tematiche di riferimento del bando, oltre a rendere semplice la lettura e la conseguente fruizione pratica delle informazioni, ha rafforzato la riconoscibilità dei messaggi, coordinando in maniera efficace il contenuto all'immagine.

La capillare diffusione avvenuta tramite le principali testate giornalistiche regionali (Il Piccolo, Messaggero Veneto, Il Gazzettino del Friuli, *Primorski Dnevnik*, Il Friuli e le pagine Nord Est del Sole 24 Ore) ha inoltre permesso di raggiungere un cospicuo numero di lettori, potenziali beneficiari degli interventi promossi: limitandosi, in questa sede, esclusivamente alla diffusione dei più importanti quotidiani editi nel territorio, possiamo segnalare come il Gazzettino registri una diffusione media giornaliera di oltre 80.000 copie nel Triveneto, il Messaggero Veneto si attesti a circa 50.000 copie nell'ambito del Friuli storico ed il Piccolo arrivi alla quota di 40.000 copie con una diffusione circoscritta alla Venezia Giulia.

In considerazione di tali elementi, si può sostenere che anche in occasione della pubblicazione dei prossimi bandi sarebbe opportuno ricorrere allo strumento delle inserzioni sui quotidiani.

Si suggerisce, alla luce delle analisi effettuate sugli aspetti tecnici necessari alla costruzione dello strumento in esame, di migliorare i colori del testo al fine di facilitare l'individuazione delle informazioni più rilevanti.

La valutazione dell'efficacia delle inserzioni pubblicitarie sui quotidiani

Caratteristiche	Domande	Descrizione Punteggio	Giudizio (0,1,2,3) A	Peso (da 0,25 a 1) B	Giudizio ponderato (A*B/3)	Note
Messaggio	Il messaggio fondamentale è evidente?	0=poco 3=molto	3	1	1	
Messaggio	Il messaggio presenta termini tecnici o acronimi che rendono di difficile comprensione il testo?	0=molto presenti 3=assenti	3	0,5	0,5	
Immagine	I colori del testo facilitano l'individuazione delle informazioni più rilevanti?	0=poco 3=molto	2	0,5	0,33	
Immagine	L'impianto grafico facilita la lettura?	0=poco 3=molto	3	0,75	0,75	
Capillarità	L'inserzione raggiunge in maniera adeguata i destinatari potenziali ?	0=bassa 3=elevata	3	1	1	
				3,75	3,58	
Indice di gradimento dello strumento (dato espresso in percentuale)					95,4%	

Spot radiofonici⁵

Particolare attenzione è stata posta dal Piano di comunicazione del PO nei confronti dello strumento “spot radiofonici”, in considerazione del fatto che tale modalità comunicativa era ritenuta in grado di ottenere un rilevante numero di contatti, grazie alla numerosità dei potenziali beneficiari quali ascoltatori delle emittenti radiofoniche e anche in considerazione della diffusività di questo tipo di messaggio, ritenuto di gran lunga il migliore per raggiungere capillarmente le aree più svantaggiate, quali quelle montane.

In effetti, gli spot radiofonici sono risultati numerosi dal punto di vista quantitativo. Oltre 2.300 spot - diffusi da 13 emittenti - hanno riguardato i bandi relativi ai nuovi investimenti per le aree montane, mentre 18 emittenti hanno mandato in onda quasi 2.000 spot aventi per oggetto i bandi finalizzati al rilancio competitivo nell’ambito delle attività produttive.

Se si prendono in considerazione distintamente le tre tipologie di spot che sono state realizzate, si possono notare rilevanti differenze tra le stesse.

Per quanto attiene allo spot relativo ai bandi per le aree montane si può rilevare come vi sia una forte differenziazione nello stesso tra le caratteristiche dello slogan e del messaggio (considerando inoltre l’assenza della musica), da ritenere inadeguate, a fronte delle funzioni informativa e di *reminder*, della messa in onda e del messaggio, funzione queste, da ritenersi assolutamente soddisfacenti.

⁵ I tre spot sono stati denominati dal valutatore spot “montagna”, spot “generico” e spot “competitività attività produttive” in ragione del loro contenuto specifico/tipologia di intervento a cui si riferivano.

La valutazione dell'efficacia degli spot radiofonici sui bandi per le aree montane

Caratteristiche	Domande	Descrizione Punteggio	Giudizio (0,1,2,3)	Peso (da 0,25 a 1)	Giudizio ponderato	Note
Slogan	Lo slogan è originale?	0=banale 3=originale	1	0,75	0,25	
Messaggio	Il testo presenta termini tecnici che possono limitare la comprensione del messaggio ai target di riferimento?	0=poco chiaro 3=chiaro	2	0,5	0,33	
Musica	La musica accompagna in modo pertinente il testo?	0=assente/sovrasta il messaggio/ininfluenza 3=rafforza il ricordo	0	0,25	0	La musica è assente
Funzione informativa	Lo spot veicola tutte le informazioni rilevanti?	0=ridondante 3=preciso	3	1	1	
Funzione di reminder	Lo spot veicola informazioni facilmente memorizzabili?	0=nessuna 3=rimane in mente	2	0,5	0,33	
Messa in onda	La diffusione dello spot è adeguata all'obiettivo di divulgazione?	0=isolata 3=ripetuta	3	0,75	0,75	
Montaggio	Il ritmo dello spot consente di recuperare le singole informazioni rilevanti?	0=incalzante/lento 3=adeguato	2	0,25	0,16	
				4	2,82	
Indice di gradimento dello strumento (dato espresso in percentuale)					70,5%	

Il risultato migliore è stato conseguito dallo spot concernente i bandi per le attività produttive: rispetto a quello realizzato per le aree montane, la differenza più significativa risiede nel fatto che nello spot in esame vi è una assoluta chiarezza nel linguaggio, caratteristica questa che differenzia sensibilmente l'efficacia di questo spot rispetto a quello realizzato per le aree montane.

La valutazione dell'efficacia degli spot radiofonici sui bandi per la competitività delle attività produttive

Caratteristiche	Domande	Descrizione Punteggio	Giudizio (0,1,2,3)	Peso (da 0,25 a 1)	Giudizio ponderato	Note
Slogan	Lo slogan è originale?	0=banale 3=originale	1	0,75	0,25	
Messaggio	Il testo presenta termini tecnici che possono limitare la comprensione del messaggio ai target di riferimento?	0=poco chiaro 3=chiaro	3	0,5	0,5	
Musica	La musica accompagna in modo pertinente il testo?	0=assente/sovras ta il messaggio/ininfl uente 3=rafforza il ricordo	0	0,25	0	La musica di sottofondo non ha nessun ruolo nello spot e passa inosservata
Funzione informativa	Lo spot veicola tutte le informazioni rilevanti?	0=ridondante 3=preciso	3	1	1	
Funzione di remainder	Lo spot veicola informazioni facilmente memorizzabili?	0=nessuna 3=rimane in mente	2	0,5	0,33	
Messa in onda	La diffusione dello spot è adeguata all'obiettivo di divulgazione?	0=isolata 3=ripetuta	3	0,75	0,75	
Montaggio	Il ritmo dello spot consente di recuperare le singole informazioni rilevanti?	0=incalzante/lent o 3=adeguato	3	0,25	0,25	
				4	3,08	
Indice di gradimento dello strumento (dato espresso in percentuale)					77%	

Decisamente poco efficace risulta, infine, lo spot "generico" il quale presenta solamente una caratteristica positiva relativa alla messa in onda dello stesso: si ritiene, infatti, la diffusione dello spot pienamente adeguata rispetto all'obiettivo di divulgazione. Insufficienti, per contro, sono da ritenersi i risultati concernenti le ulteriori caratteristiche dello spot:

- lo slogan è stato valutato, infatti, poco originale in quanto non immediatamente riconducibile alle attività di comunicazione del PO;
- il messaggio contenuto nello spot è risultato poco chiaro per il target di riferimento, probabilmente a causa della terminologia eccessivamente tecnica adottata;
- non è stata valorizzata la possibile funzione di accompagnamento al testo da parte della musica la quale passa completamente inosservata;
- il montaggio, infine, presentando un ritmo eccessivamente incalzante, non facilita la concentrazione dell'ascoltatore sulle informazioni più rilevanti rendendole poco memorizzabili ed inadeguate all'obiettivo di divulgazione.

La valutazione dell'efficacia degli spot radiofonici generici

Caratteristiche	Domande	Descrizione Punteggio	Giudizio (0,1,2,3)	Peso (da 0,25 a 1)	Giudizio ponderato	Note
Slogan	Lo slogan è originale?	0=banale 3=originale	1	0,75	0,25	
Messaggio	Il testo presenta termini tecnici che possono limitare la comprensione del messaggio ai target di riferimento?	0=poco chiaro 3=chiaro	1	0,5	0,16	
Musica	La musica accompagna in modo pertinente il testo?	0=assente/ sovrasta il messaggio/ ininfluente 3=rafforza il ricordo	1	0,25	0,08	La musica di sottofondo non ha nessun ruolo nello spot e passa inosservata
Funzione informativa	Lo spot veicola tutte le informazioni rilevanti?	0=ridondante 3=preciso	0	1	0	
Funzione di reminder	Lo spot veicola informazioni facilmente memorizzabili?	0=nessuna 3=rimane in mente	1	0,5	0,16	
Messa in onda	La diffusione dello spot è adeguata all'obiettivo di divulgazione?	0=isolata 3=ripetuta	3	0,75	0,75	
Montaggio	Il ritmo dello spot consente di recuperare le singole informazioni rilevanti?	0=incalzante/len- to 3=adeguato	1	0,25	0,08	Il ritmo è eccessivamente incalzante e non permette di concentrare l'attenzione sulle informazioni più rilevanti
				4	1,48	
Indice di gradimento dello strumento (dato espresso in percentuale)					37%	

Da queste considerazioni emerge l'esigenza per il futuro che l'Autorità di Gestione, mantenendo l'efficacia delle caratteristiche positive sopra evidenziate, riesca a migliorare sensibilmente gli aspetti di inadeguatezza rilevati al fine di massimizzare il rendimento di uno strumento di comunicazione agile e soprattutto in grado, meglio e più di altri, di raggiungere la totalità dei potenziali beneficiari.

Depliant

Come previsto dal Piano di Comunicazione, la veicolazione dei messaggi informativi inerenti il PO si è avvalsa anche dello strumento delle pubblicazioni cartacee. Nello specifico, viene qui analizzato lo strumento del *depliant*, mirato a promuovere

l'illustrazione dei contenuti dei bandi indirizzati alle attività produttive e, segnatamente, all'industria e all'artigianato.

L'individuazione di questo strumento di informazione era originata dal fatto che l'Autorità di Gestione riteneva questa modalità di comprovata efficacia in quanto in grado di raggiungere una moltitudine di cittadini, potenziali beneficiari, ed inoltre complementare ed integrativa rispetto agli altri strumenti previsti dal Piano di Comunicazione.

L'obiettivo prefissato non può però dirsi completamente conseguito come si evince da una puntuale analisi delle caratteristiche che dovevano connotare lo strumento stesso.

Nel dettaglio, il messaggio fondamentale presentava tecnicismi lessicali che hanno reso il testo di difficile comprensione per la generalità dei destinatari, come gli stessi componenti del *Focus group*, interpellati sull'argomento, hanno sottolineato.

A ciò si aggiunga il fatto che la lettura non è stata resa più agevole né dal *layout* grafico (utilizzo di caratteri alfanumerici di difficile lettura che scoraggiavano i potenziali beneficiari dall'approfondimento delle relative notizie) né dall'evidenziazione cromatica differenziata delle informazioni fornite, che doveva mirare a fare risaltare i contenuti più importanti.

Si può comunque apprezzare di questo strumento la capillarità della diffusione, che è stata in grado di raggiungere efficacemente il target dei beneficiari potenziali. La sua distribuzione è infatti avvenuta sia per via telematica che mediante la consegna diretta ai partecipanti ai convegni organizzati sulle tematiche del PO.

Alla luce delle considerazioni sopra formulate, si suggerisce all'Autorità di gestione di indirizzare i propri sforzi nella predisposizione di ulteriori futuri *depliant* informativi in direzione di un significativo miglioramento del messaggio, sia sotto l'aspetto della semplificazione terminologica che sotto quello del miglioramento del *layout* grafico e dei cromatismi.

La valutazione dell'efficacia dei depliant

Caratteristiche	Domande	Descrizione Punteggio	Giudizio (0,1,2,3) A	Peso (da 0,25 a 1) B	Giudizio ponderato (A*B/3)	Note
Messaggio	Il messaggio fondamentale è evidente?	0=poco 3=molto	1	1	0,3	
Messaggio	Il messaggio presenta termini tecnici o acronimi che rendono di difficile comprensione il testo?	0=molto presenti 3=assenti	1	0,5	0,16	
Immagine	I colori del testo facilitano l'individuazione delle informazioni più rilevanti?	0=poco 3=molto	1	0,25	0,08	
Immagine	Il formato grafico facilita la lettura?	0=poco 3=molto	1	0,75	0,25	
Capillarità	Il <i>depliant</i> raggiunge in maniera adeguata i destinatari potenziali ?	0=bassa 3=elevata	2	1	0,66	
				3,5	1,45	
Indice di gradimento dello strumento (dato espresso in percentuale)					41%	

Newsletter

La *newsletter* costituisce un altro strumento di comunicazione attivato, in coerenza con le previsioni del Piano.

In linea generale, va osservato che per essere efficace questo strumento deve prevedere una periodicità tale da fornire all'utenza una serie di informazioni aggiornate e utilizzabili, in modo da massimizzare la conoscenza dello sviluppo del PO fra tutti i potenziali beneficiari e consentire di acquisire in modo rapido informazioni rilevanti, anche di natura tecnica, sull'attuazione del Programma, rinviando per gli approfondimenti ad altre fonti.

Sulla base dell'esame svolto sui 6 numeri della *newsletter* resi accessibili sul sito web dedicato al PO FESR, alla data del presente Rapporto, si può affermare che l'obiettivo prefissato può dirsi conseguito solo parzialmente.

Alcuni elementi tecnici della *newsletter*, infatti, appaiono solo in parte adeguati alle necessità ipotizzate, che prevedevano una informazione ai potenziali beneficiari chiara, adeguata e tempestiva, pena una non esaustiva diffusione degli aspetti attuativi del PO alla platea degli *stakeholders*.

Più precisamente, lo strumento ha rivelato carenze sotto il profilo dell'impostazione grafica e, segnatamente, dell'impaginazione che – a giudizio dell'esperto in comunicazione facente parte del gruppo di lavoro del valutatore – non rende facilmente accessibili le informazioni più rilevanti. Il *layout* non produce la necessaria differenziazione tra i contenuti (informazioni tecniche sui bandi, interviste a rappresentanti politici o dirigenti regionali sugli obiettivi e i contenuti del Programma, informazioni sugli altri strumenti di comunicazione del PO, racconto di esperienze relative a progetti finanziati, ecc.).

Dal punto di vista dei contenuti si rileva che lo spazio dedicato alla illustrazione degli altri mezzi di comunicazione risulta in ogni edizione molto ampio e di volta in volta mirato a presentare un medium della campagna di comunicazione integrata, mentre potrebbe essere più opportuna una comunicazione più asciutta, ma permanente e focalizzata sulla promozione dei servizi interattivi (in particolare, "Info FESR" e "L'esperto risponde"). Inoltre, l'inserimento in ogni edizione di uno spazio specificamente dedicato all'illustrazione dei risultati di una esperienza concreta di investimento/progetto finanziato dal Programma potrebbe accrescere l'interesse verso la fruizione dello strumento anche da parte di altri target (cittadini, intermediari della comunicazione).

A tali debolezze tecniche, intrinseche all'attuale configurazione dello strumento, vanno aggiunte altre carenze, più significative, relative all'efficacia percepita della fase di distribuzione.

Il valutatore – al fine costruire il suo giudizio – si è affidato alle informazioni ricavate dal *focus group* con i rappresentanti di uno dei target principali della *newsletter* – vale a dire le imprese. Stando alle indicazioni scaturite dall’ascolto di tali soggetti, la *newsletter* sembra aver raggiunto i potenziali beneficiari in maniera non adeguata e con una tempestività non sempre pari alle attese. In effetti, occorre rilevare che dall’esame delle edizioni cartacee rese disponibili *on line* e dallo stesso sito web non è possibile evincere la periodicità di uscita della *newsletter* né conoscere le modalità di reperimento della versione cartacea.

In considerazione di tali elementi, appare evidente la necessità di verificare l’efficienza dei canali di distribuzione dello strumento e le stesse forme di distribuzione, valutando anche la possibilità di aggiungere agli invii elettronici e alla possibilità del *download* dal sito web un invio cartaceo più mirato, indirizzando una quota parte significativa delle copie tirate alle sedi di organizzazioni di rappresentanza, in grado di meglio veicolare una distribuzione capillare sul territorio.

La valutazione dell’efficacia delle *Newsletter*

Caratteristiche	Domande	Descrizione Punteggio	Giudizio (0,1,2,3) A	Peso (da 0,25 a 1) B	Giudizio ponderato (A*B/3)	Note
Chiarezza dei contenuti	I contenuti sono chiari?	0=confusi 3=chiari	3	0,25	0,25	
Utilizzabilità delle informazioni	Le informazioni hanno un’utilità pratica?	0=nessuna 3=elevata	2	0,75	0,5	
<i>Layout</i>	L’impostazione grafica e l’impaginazione facilitano l’accesso alle informazioni rilevanti ?	0=poco 3=molto	1	0,75	0,25	Accesso alle diverse tipologie di contenuti indifferenziato anche sotto il profilo cromatico
Capillarità	La <i>newsletter</i> raggiunge in maniera adeguata i destinatari potenziali ?	0=bassa 3=elevata	2	1	0,66	Evidenze negative fornite dalle indagini dirette
Tempestività	Quanto è tempestiva la diffusione della <i>newsletter</i> rispetto alle esigenze dei destinatari ?	0=non appropriato 3=tempestivo	2	1	0,66	
				3,75	2,32	
Indice di gradimento dello strumento (dato espresso in percentuale)					61%	

Sito web dedicato al PO FESR

Nell’ambito degli strumenti previsti dal Piano di comunicazione particolare importanza è da annettere alla costruzione ed alla manutenzione del sito web dedicato al PO FESR. La comunicazione *on line* rappresenta infatti un mezzo in grado, molto più di qualsiasi altro, di raggiungere con tempestività e facilità la vasta platea dei potenziali beneficiari. Rappresenta peraltro uno strumento capace di favorire sia la diffusione di informazioni *ex-novo* in maniera diretta ed economica sia una fruizione destrutturata nel tempo e

nello spazio di informazioni con differenziati profili di approfondimento, nonché di contenuti anche in forma multimediale. Per le sue potenzialità, pertanto, il web costituisce uno strumento *pivot*, in grado di promuovere direttamente il Programma e di articolare maggiormente la diffusione degli altri prodotti della comunicazione (ad esempio, la *newsletter* piuttosto che i convegni).

I profili di analisi adottati, riassunti in maniera sintetica nella tabella sotto riportata, sono stati diversi. In primo luogo, in relazione all'accessibilità dei contenuti si possono svolgere considerazioni articolate.

Da una parte, può essere considerata positivamente la visibilità complessiva del sito web dedicato al Programma. Più in dettaglio, si rileva che la Regione, allo scopo di massimizzare la visibilità delle informazioni concernenti il Programma, piuttosto che lanciare un sito web *ad hoc*, con un proprio URL (*Uniform Resource Locator*, ovvero, il nome assegnato ad un indirizzo specifico su Internet), ha scelto di creare una sezione specifica del sito web istituzionale della Regione – www.regione.fvg.it - che possiede già una riconoscibilità consolidata a livello regionale. L'accesso web alle informazioni riguardanti il PO FESR avviene pertanto attraverso un *banner* situato sulla *homepage* in una posizione di visibilità complessiva discreta, seppure migliorabile⁶. Inoltre, la ricerca del sito attraverso due dei maggiori motori di ricerca (Google e Yahoo) risulta molto efficace⁷.

Tuttavia, se si considera l'accessibilità dei contenuti interni al sito il giudizio diviene solo parzialmente positivo. La visualizzazione della sezione web sul Programma all'interno del *frame* generale dell'*homepage* del sito regionale, e la scelta di inserire un numero elevato di *link* sulla prima pagina dedicata al PO FESR rendono graficamente sovraccarica la pagina stessa, per effetto di un *layout* che struttura i contenuti su tre colonne, dando un effetto visivo di "affollamento"⁸ che non consente di orientare in maniera immediata l'utente verso le sezioni del sito dinamiche (ovvero soggette a frequenti aggiornamenti) o che possono prestarsi ad una fruizione di carattere continuativo (FAQ).

Le pagine di approfondimento si presentano invece più facilmente accessibili, conducendo direttamente ai contenuti di dettaglio o fornendo all'utente – con specifici *link* – la possibilità di scaricare i *file* attinenti al tema trattato dalla pagina.

Considerazioni a parte merita il servizio "INFO FESR" per il quale viene riportato sulla prima pagina del sito del Programma un *banner*, senza che vi sia alcun dettaglio minimo sulla natura del servizio. Il *banner* costituisce anche un *link* ad una pagina che illustra le

⁶ Va evidenziato che il *banner* dell'omologo PO FSE assume una posizione di visibilità decisamente maggiore, essendo collocato in prima posizione in alto, laddove quello relativo al PO FESR viene visualizzato come quinto *banner* partendo dall'altro e solo dopo uno specifico *scrolling*.

⁷ Per entrambi i motori di ricerca ricercando il Programma con le parole chiave "por fesr fvg" il sito web del Programma appare come primo risultato della ricerca.

⁸ Non considerando i *link* presenti sulla prima colonna da sinistra, relativi all'*homepage* istituzionale della Regione, si contano sulla prima pagina dedicata al PO FESR ben 56 *link*, che indirizzano ad altre pagine dedicate al Programma ma anche a siti esterni. L'accessibilità di questi ultimi dalla prima pagina del sezione web del PO, in particolare, toglie spazio e visibilità ai contenuti specifici riguardanti il Programma.

caratteristiche di un servizio informativo di tipo *push* (vale a dire caratterizzato dall'invio su una casella di posta *e-mail* o sul cellulare di avvisi relativi alla presenza sul sito di nuove informazioni attinenti al Programma). Se il servizio può essere considerato innovativo e potenzialmente molto efficace nel raggiungere i beneficiari, la scelta di impostazione grafica adottata non sembra consentire un accesso intuitivo all'attivazione del servizio.

Un giudizio sicuramente positivo può essere espresso rispetto alla decisione di rendere fruibili *on line* (e scaricabili) i *file* audio delle relazioni e le presentazioni relativi ai convegni organizzati dalla Regione per la presentazione dei bandi. Sebbene l'utilità di questo servizio sia per lo più limitata nel tempo (fino alla scadenza dei bandi) si deve comunque riconoscere che l'estensione dell'utilizzo dello strumento ai fini della diffusione anche di altri contenuti e informazioni (si rileva che lo stesso utilizzo è stato già fatto per un Comitato di Sorveglianza del Programma e, in prospettiva, lo stesso potrebbe essere fatto per dare diffusione ai convegni di presentazione dei risultati del Programma) rappresenta un forma innovativa di trasparenza amministrativa che concorre pienamente al raggiungimento degli obiettivi fissati dal Piano di comunicazione.

Un ulteriore servizio web di sicura utilità è rappresentato dall'attivazione di un help desk telematico – “L'esperto risponde” – finalizzato a consentire ai potenziali beneficiari di richiedere informazioni di carattere tecnico e chiarimenti relativi ai requisiti di ammissibilità e alle procedure per l'accesso ai bandi pubblicati. Tale servizio, basato sull'invio di un messaggio *e-mail*, presenta il vantaggio di rendere pubbliche le risposte fornite dall'Amministrazione alle domande degli utenti, consentendo in tal modo di creare un archivio *on line* di FAQ (*frequently asked questions*) direttamente accessibile da tutti gli utenti.

L'esame delle altre caratteristiche tecniche consente di dire che il disegno dello strumento può essere considerato soddisfacente, anche se suscettibile di ulteriori, significativi, miglioramenti. In particolare, possono essere ritenuti molto validi gli aspetti attinenti alla esaustività ed alla chiarezza dei contenuti delle singole pagine web, nonché gli elementi connessi alla possibilità per l'utenza di instaurare una interazione a distanza con l'Amministrazione regionale.

Sono da considerarsi positivi ma suscettibili di ulteriori miglioramenti anche gli aspetti concernenti l'accessibilità dei contenuti e la tempestività del loro aggiornamento. Come evidenziato, i contenuti andrebbero infatti strutturati in maniera più semplice, mentre l'aggiornamento dovrebbe essere reso più sistematico e continuo, per dare agli utenti l'opportunità di avere accesso ad informazioni sempre attendibili e utilizzabili.

Al fine di verificare la sostenibilità operativa dei servizi aventi un profilo di maggiore interattività (“Info FESR “ e “L'esperto risponde”) sarebbe opportuno monitorarne l'effettivo grado di utilizzo da parte dell'utenza e il livello di soddisfazione rispetto ai servizi erogati, attraverso specifiche rilevazioni.

In generale, alla luce dei servizi offerti si può affermare che la sezione del sito web dedicata alla promozione del PO FESR presenta caratteristiche di flessibilità di accesso

e di interattività abbastanza elevate, permettendo un utilizzo all'utenza, personalizzato e mirato dal punto di vista dei contenuti (accreditamento diretto e creazione di un profilo personale, possibilità di invio di sms e creazione di una *mailing list*).

La valutazione dell'efficacia delle Sito Web dedicato al PO FESR

Caratteristiche	Domande	Descrizione Punteggio	Giudizio (0,1,2,3) A	Peso (da 0,25 a 1) B	Giudizio ponderato (A*B/3)	Note
Esaustività dei contenuti	I contenuti sono dettagliati al giusto livello?	0=superficiali 3=dettagliati	3	0,5	0,5	
Chiarezza dei contenuti	I contenuti sono chiari?	0=confusi 3=chiari	3	0,75	0,75	
Accessibilità dei contenuti	La strutturazione dei contenuti rende le informazioni accessibili?	0=poco 3=molto	1	1	0,33	Migliorabile accessibilità delle pagine web del PO da homepage del sito della Regione
Utilizzabilità delle informazioni	Le informazioni hanno un'utilità pratica?	0=nessuna 3=elevata	2	0,75	0,5	
Facilità d'uso	L'utilizzo dei servizi offerti è semplice?	0=difficilissimo 3=semplice	2	0,5	0,33	L'accesso al servizio Info FESR non è intuitivo
Tempestività	Quanto è tempestivo l'aggiornamento dei contenuti ?	0=non appropriato 3=tempestivo	2	0,75	0,5	
Tempestività	Quanto è tempestiva la risposta ad un quesito posto dall'utente?	0=non appropriato 3=tempestivo	2	1	0,66	
Grado di interattività	Il servizio consente un'interazione avanzata?	0=nessuna 3=elevata	3	0,75	0,75	
				6	4,32	
Indice di gradimento dello strumento (dato espresso in percentuale)					72%	

Un giudizio di sintesi sugli strumenti esaminati

Nel complesso, dall'esame delle caratteristiche tecniche degli strumenti di comunicazione attivati ad oggi dalla Regione emerge un quadro positivo, sebbene in alcuni casi suscettibile di ulteriori sensibili miglioramenti.

Volendo proporre una sorta di graduatoria di merito tra i diversi strumenti analizzati, si può rilevare che i risultati più soddisfacenti sono di gran lunga stati conseguiti dallo strumento "inserzioni pubblicitari sui quotidiani", che presenta un indice sintetico di gradimento superiore al 95%.

Buoni sono da considerarsi anche i risultati conseguiti dagli strumenti "sito web" e "spot radiofonici", entrambi attestati su livelli elevati dell'indice di gradimento (72% e 77%, rispettivamente). Nell'ambito dello strumento "spot radiofonici" va peraltro segnalata la performance insoddisfacente dello spot "generico", già motivata nell'analisi di dettaglio.

Discreta è risultata la performance conseguita dallo strumento "newsletter" che è riuscito ad ottenere un gradimento del 61%, mentre è da considerarsi insoddisfacente il

risultato conseguito dallo strumento "*depliant*" che ha ottenuto un gradimento pari solo al 41%.

Ne consegue, dunque, l'esigenza per l'Autorità di gestione, di convogliare le proprie energie in direzione di un miglioramento degli strumenti di comunicazione apparsi deficitari, anche avvalendosi del supporto dell'organismo di assistenza tecnica, cui è stato assegnato il servizio connesso all'implementazione del Piano di Comunicazione.

4.3 La percezione degli *stakeholders* sull'efficacia delle azioni attivate

Come già evidenziato, al fine di operare una valutazione sulla efficacia delle azioni attivate che tenesse conto della percezione dei potenziali utenti si è fatto ricorso alla realizzazione di indagini dirette rivolte a raccogliere le percezioni del mondo delle imprese e degli enti locali. Nel caso delle imprese, si è fatto ricorso ad un'indagine di campo basata sull'applicazione della tecnica del *focus group*, nel caso degli enti locali, si è fatto ricorso alla tecnica dell'intervista. I risultati delle due indagini sono riportati qui di seguito.

4.3.1 *Il focus group con i rappresentanti del mondo delle imprese*

Il *focus group* realizzato ha visto la partecipazione di una componente qualificata di soggetti di rappresentanza degli interessi delle imprese e di enti – le Camere di Commercio – che rivestono un ruolo di fornitore di servizi al sistema delle imprese⁹.

Un primo elemento degno di nota riguarda il fatto che tutti gli intervenuti all'incontro conoscevano in maniera approfondita il PO FESR ed erano direttamente coinvolti in attività volte alla promozione del Programma nei confronti dei loro associati e/o degli operatori economici del territorio. Più in particolare, poi, va sottolineato che gli Enti camerali sono anche soggetti delegati dalla Regione alla gestione di alcune misure/azioni specifiche del Programma.

Questi elementi conferiscono solidità all'analisi sviluppata, in quanto consentono di considerare altamente attendibili e qualificate le valutazioni ed i giudizi espressi dai soggetti interpellati rispetto all'efficacia della campagna di comunicazione realizzata dalla Regione FVG..

In secondo luogo, va rilevato che tutte le organizzazioni rappresentate al tavolo di discussione hanno contribuito, in varie misure, alla divulgazione di informazioni attinenti il PO, il suo stato di attuazione e le opportunità finanziarie offerte, attivando specifiche azioni informative veicolate attraverso il proprio sito Internet, la propria *newsletter* istituzionale, ma anche mediante seminari informativi, incontri settoriali (ad esempio, incontri nei vari distretti in occasione dell'apertura di specifici bandi) o con singoli operatori.

Sebbene tale aspetto sembri prestarsi ad una chiave di lettura positiva va tuttavia rilevato che, sulla base di quanto segnalato dagli intervenuti, tutte le iniziative di comunicazione realizzate dalle organizzazioni di riferimento siano sempre state frutto dell'iniziativa autonoma del singolo Ente e non piuttosto il frutto di una specifica collaborazione con la Regione. Alla domanda se mai sia intervenuto agli incontri

⁹ Per la lista completa delle organizzazioni intervenute si rinvia all'appendice.

qualche rappresentante dell'AdG o delle Direzioni attuative del Programma, la risposta è stata infatti unanimemente negativa.

In questo senso, si può affermare che la Regione non ha finora valorizzato appieno tutta la capacità informativa potenziale attivabile per promuovere il Programma e le sue opportunità, trascurando le sinergie d'azione che potevano essere sviluppate sia nell'identificazione degli strumenti di comunicazione – anche al fine di realizzare efficaci complementarietà tra i diversi strumenti – sia nella diffusione degli *output* della campagna di comunicazione stessa (*newsletter, depliant*).

Basti pensare al fatto che si sarebbero potute concordare forme di comunicazione e iniziative coordinate, sia temporalmente che in termini di messaggi, tra le varie organizzazioni e la Regione, in occasione del lancio di ogni nuova azione di promozione regionale. E' stato al riguardo segnalato che per finanziare queste iniziative e per assistere gli operatori che chiedono approfondimenti sul PO, gli Enti attingono dal proprio bilancio o dai fondi appannaggio dell'*Enterprise Europe Network*.

In questo quadro, potrebbe essere valutata dalla Regione l'opportunità di sviluppare sul fronte della comunicazione una vera e propria *partnership* con le organizzazioni di rappresentanza delle imprese (considerando tra queste anche gli Enti camerali), assegnando loro delle risorse finanziarie dedicate alla promozione del Programma, a valere sulla misura di assistenza tecnica, a fronte di un'azione di forte coordinamento e supervisione da parte della struttura amministrativa regionale competente per la gestione della comunicazione.

Considerazioni di sicuro interesse sono poi scaturite dall'analisi del livello di conoscenza da parte delle organizzazioni partecipanti al *focus group* delle varie iniziative e degli strumenti di comunicazione utilizzati fino ad oggi dalla Regione. Rispetto alla richiesta di indicare quali iniziative (azioni e/o strumenti) di comunicazione del PO ricordassero e di attribuire loro un giudizio di efficacia è emerso che le iniziative nominate, secondo l'ordine di importanza e di efficacia riconosciuto dai componenti del tavolo, sono:

- convegni;
- sito Web;
- inserzioni sui quotidiani;
- messaggi su taxi/autobus;
- affissioni e locandine;
- gadget con immagine coordinata.

Rispetto all'elenco degli strumenti effettivamente attivati dalla Regione, non vengono citati gli spot radio, in relazione ai quali i presenti asseriscono di non aver avuto modo di sentirli/vederli o comunque di non ricordarli.

Un altro strumento che non viene citato è costituito dalla *newsletter*, di cui **nessuno dei partecipanti al focus dichiara di aver mai ricevuto copia, cartacea o elettronica, nonostante l'avvenuta iscrizione alla piattaforma multimediale e alle mailing list definite a livello regionale**. Al riguardo, è emblematico che solo uno degli intervenuti abbia dichiarato di conoscerla e che ciò sia avvenuto solo in quanto autonomamente la

persona interessata ha provveduto a scaricarla dal sito Web, dopo averla trovata per caso.

In generale, le indicazioni fornite dai partecipanti al *focus* permettono di sviluppare considerazioni valutative specifiche sull'efficacia dei meccanismi di funzionamento della distribuzione degli *output* – cartacei o elettronici – della comunicazione.

L'ordine con cui sono stati citati i diversi strumenti e la mancata citazione di due *output* della campagna di sicura rilevanza nella strategia di comunicazione consentono di affermare che le azioni attivate fino alla fase attuale hanno conosciuto un grado di efficacia molto differenziato nel raggiungere i potenziali destinatari target. In linea di massima, sebbene lo strumento di analisi utilizzato non consenta di fare inferenza sulla posizione dell'universo di riferimento – il sistema delle imprese regionale interessate dalla campagna di comunicazione – rispetto alla valutazione di efficacia della strategia adottata, si possono comunque trarre indicazioni positive in relazione alla capacità di strumenti quali i convegni, il sito web e le inserzioni sui quotidiani di raggiungere gli utenti potenziali e, al contrario, indicazioni negative – sempre rispetto all'obiettivo di raggiungere i destinatari target – con riferimento agli spot radiofonici e alle *newsletter*.

In particolare, il *focus* segnala il **particolare gradimento delle organizzazioni intervenute verso lo strumento sito web, molto apprezzato per i contenuti e frequentato assiduamente per la sua capacità di fornire informazioni al livello di dettaglio richiesto, attendibili in quanto aggiornate**. In tal modo, si può rilevare come si consolidi la tendenza all'utilizzo prevalente di tale strumento per l'accesso alle informazioni sull'attuazione del Programma emersa già con nello precedente periodo di programmazione (a questo proposito occorre ricordare come il sito web dedicato al Docup 2000-2006 sia stato anche premiato per essere uno tra i migliori siti informativi FESR a livello europeo). In vista di un ulteriore rafforzamento del potenziale dello strumento viene segnalato dai partecipanti, come esempio di buona pratica che si potrebbe applicare al caso del PO FESR, il sistema di **Web-alert** attivato dal Programma di Cooperazione Territoriale Transfrontaliera Italia-Slovenia. Tale sistema prevede che non appena il sito Web viene aggiornato (con una nuova News, l'inserimento di un documento, la pubblicazione di un bando o altro) gli iscritti alla *mailing list* ricevano un breve messaggio e-mail che li informa sulla novità, invitandoli per ulteriori approfondimenti a visitare il sito. Tutti i soggetti presenti all'incontro concordano sull'utilità di questo servizio.

Anche le inserzioni pubblicate sui giornali sono considerate efficaci. E' interessante evidenziare che, sulla base di quanto rilevato dai presenti all'incontro all'interno dell'organizzazione di riferimento, contestualmente alla pubblicazione delle inserzioni sui quotidiani, si è sempre registrato un picco di richieste ai propri uffici di approfondimenti ed ulteriori informazioni da parte degli operatori economici. Questa considerazione è rilevante soprattutto alla luce delle valutazioni raccolte durante l'intervista con il responsabile del Piano di Comunicazione del PO, il quale segnalava invece un'utilità più limitata di questo strumento rispetto ad altri, al punto da pianificare un ricorso minore in futuro a queste azioni, in considerazione dei costi significativi. La discordanza di posizioni espresse in merito porta a suggerire una attenta verifica da parte dell'Amministrazione competente, rispetto all'opportunità di mantenere invariato il livello di capillarità dell'informazione, contemperando tale esigenza con gli eventuali vincoli di budget esistenti attraverso una più mirata focalizzazione dell'azione divulgativa, piuttosto che mediante “tagli lineari”.

Gli intervenuti hanno invece espresso pareri concordanti sulla **minore utilità ed efficacia delle affissioni mobili installate su taxi e autobus**. Anche in questo caso, il giudizio espresso dai rappresentanti dei diretti destinatari delle informazioni veicolate diverge in maniera sostanziale dalla percezione che su questi strumenti era stata rilevata a seguito dell'analisi che aveva interessato la struttura regionale competente per l'attuazione delle azioni di comunicazione del PO.

In realtà, come è emerso anche nel corso del *focus group*, va considerato che lo strumento affissioni si rivolge sicuramente ad un target indifferenziato, quello dei cittadini, all'interno del quale la categoria degli imprenditori risulta in questo caso probabilmente sotto rappresentata, per via della peculiare "modalità distributiva del prodotto" in termini di copertura oraria. E' evidente infatti che gli imprenditori, trascorrendo prevalentemente in azienda le ore in cui i mezzi pubblici circolano maggiormente, hanno minore probabilità di imbattersi nelle affissioni mobili utilizzate sui taxi e gli autobus. La minore visibilità presso tale categoria di utenza può quindi essere ricondotta a questa motivazione specifica. In tal senso, si può invece rilevare che tale strumento appare particolarmente rilevante per intercettare l'attenzione dei comuni cittadini e per veicolare loro messaggi semplici, quali quelli relativi al ruolo di finanziatori dello sviluppo regionale dell'Unione Europea e della Regione.

Alla luce di tali considerazioni, si rileva l'opportunità di conferire allo strumento affissioni mobili una ulteriore focalizzazione rispetto al messaggio da veicolare, mirata a promuovere essenzialmente la visibilità dell'UE e della Regione, soprattutto in relazione alla pubblicizzazione dei risultati ottenuti per effetto dell'attuazione del Programma.

Simile il giudizio sugli **spot radio**. A giudizio dei soggetti partecipanti al *focus* tali spot **presentano un'efficacia limitata rispetto all'obiettivo di raggiungere la categoria degli operatori economici**, spesso impegnati in azienda e quindi non in grado di seguire la radio (e lo stesso varrebbe in prospettiva nel caso di un'attivazione di spot TV). E' stato segnalato come questi soggetti preferiscano reperire le informazioni prevalentemente da altri canali di comunicazione (Web, giornali e *newsletter* settoriali) o ricorrendo a fonti in grado di selezionare a monte e di decodificare l'informazione tecnica per loro rilevante (associazioni di categoria e/o enti camerati e consulenti singoli o associati). Messaggi brevi e generici, quali quelli veicolabili attraverso gli spot, non sono quindi considerati adatti al target di potenziali beneficiari con cui tali organizzazioni si interfacciano per fini istituzionali. Tuttavia, si riconosce l'utilità dello strumento, per la sua capacità di agire in maniera capillare, come mezzo per raggiungere categorie di cittadini che altrimenti difficilmente sarebbero in grado di acquisire una conoscenza specifica sugli ambiti di intervento delle politiche strutturali UE e della Regione e sui risultati da queste prodotti sul territorio. Anche per questo strumento, pertanto, sembra emergere la necessità di una rimodulazione dei contenuti dei messaggi finora veicolati per renderli maggiormente strumentali ad una promozione degli obiettivi e dei risultati del Programma FESR.

Come già sottolineato, una convergenza di opinioni negative emerge riguardo alla *newsletter*. Lo strumento, in realtà, non viene criticato in relazione alla sua eventuale limitata utilità quanto con riferimento all'inefficienza delle modalità di distribuzione. In altri termini, dalle dichiarazioni raccolte si evidenzia la scarsa capacità della Regione nel garantirne una adeguata diffusione presso i potenziali utenti. Tale elemento dovrebbe spingere l'Amministrazione a rivedere in profondità i meccanismi di

distribuzione della *newsletter*, agendo sia sul versante della diffusione cartacea sia sulla verifica del funzionamento delle modalità di distribuzione elettronica. Una modalità di distribuzione cartacea complementare rispetto a quella attuale ma sicuramente efficace, dato anche l'interesse dimostrato dalle organizzazioni partecipanti al *focus* verso lo strumento, potrebbe essere rappresentata dal destinare una quota non trascurabile di copie alle sedi delle organizzazioni di rappresentanza delle imprese e delle Camere di Commercio, le quali potrebbero farsi carico a loro volta di distribuirle, insieme alle proprie *newsletter* e ai propri *house organ* o direttamente presso gli sportelli aperti al pubblico.

Dall'esame più puntuale dei contenuti e dei messaggi veicolati attraverso gli strumenti attivati dalla Regione, emergono ulteriori elementi di interesse. In primo luogo, i rappresentanti delle organizzazioni interpellate concordano sull'opinione secondo cui, in generale, i messaggi diffusi erano non di rado caratterizzati da un livello di chiarezza non pienamente adeguato. E' stato fatto notare, ad esempio, come la **terminologia** utilizzata risultasse poco comunicativa: l'utilizzo del termine "POR FESR" viene considerato scarsamente comprensibile per i non addetti ai lavori – "*l'euroburocrazia degli acronimi*" – e non risulta certamente accattivante ed attrattivo. Inoltre, sotto questo profilo è stata anche ravvisata una discontinuità molto forte rispetto al passato "*si era lavorato parecchio ed era servito un po' di tempo, ma alla fine un po' tutti si erano abituati al termine Docup Obiettivo 2*". La scelta di cambiare terminologia rispetto al passato è quindi giudicata in maniera negativa, come una cattiva strategia di comunicazione. In tal senso, è stato rimarcato come alcune amministrazioni del Centro e Nord Europa abbiano continuato a usare il termine Interreg, oramai era divenuto familiare tra operatori economici, amministratori e cittadini, per promuovere quelli che sono adesso denominati, ai sensi dei regolamenti comunitari, "Programmi di cooperazione territoriale".

Anche il **contenuto** dei messaggi informativi, come sottolineato da più parti, dovrebbe essere semplificato il più possibile affinché possa essere chiaro e comprensibile da tutti, in particolare dagli imprenditori, il più delle volte poco attenti a focalizzare l'attenzione sul canale di finanziamento utilizzato e più interessati al beneficio ricavabile dal progetto di investimento finanziabile.

In questo quadro, è stata sottolineata l'importanza di attivare azioni di comunicazione specificamente dirette verso gli organismi intermedi, in maniera sistematica e tempestiva. Si ritiene opportuna in tale prospettiva l'organizzazione di seminari di formazione-informazione, mirati ad accrescere all'interno delle strutture di tali organizzazioni la conoscenza delle modalità di funzionamento del Programma.

La **comunicazione interna**, considerando tale quella tra la Regione e i soggetti intermedi operanti sul territorio, andrebbe quindi migliorata e potenziata. A tale proposito, si lamenta ad esempio il fatto che Enti camerati ed associazioni da mesi "*tengano fermi*" gli operatori interessati al bando sul commercio elettronico – nel senso che consiglino gli imprenditori di ritardare gli investimenti – prospettando come imminente la pubblicazione di un bando regionale in materia, bando che secondo le previsioni iniziali doveva essere pubblicato entro settembre e che a fine novembre non era ancora stato pubblicato. Oltre agli effetti negativi che il ritardo di attuazione determina sulla domanda di investimenti viene da queste organizzazioni osservato che tale situazione determina anche l'insorgere di valutazioni negative rispetto alla credibilità degli obiettivi del Programma.

In tale contesto, si rileva la necessità di instaurare canali di comunicazione anche informali ma diretti tra Regione e soggetti intermedi, allo scopo di rendere coerente e coordinata la veicolazione delle informazioni agli operatori economici, non solo riguardo ai contenuti ma anche rispetto alla tempistica di realizzazione delle diverse linee di intervento del Programma. Gli effetti negativi di una comunicazione non coordinata in tal senso si traducono infatti nel medio periodo in una frustrazione delle attese delle imprese, che può giungere a penalizzare anche la partecipazione complessiva ai bandi, per la decisione di una quota parte di imprese potenzialmente richiedenti di posticipare investimenti programmati o di abbandonare l'idea di attivare investimenti innovativi.

D'altra parte, è stato rilevato che, dal momento che il numero di domande di finanziamento pervenute risultano in generale di gran lunga superiori alle risorse finanziarie disponibili (per l'ultimo bando sul risparmio energetico pare che le richieste saranno 5 volte superiori alle disponibilità), il problema dell'efficacia della comunicazione sembrerebbe non sussistere. Un gran successo, si potrebbe affermare se si volessero mettere in relazione il livello di partecipazione ai bandi e le azioni di comunicazione realizzate. Tuttavia, se si analizza la situazione da un altro punto di vista si può affermare che dietro questo risultato può celarsi anche un **deficit di chiarezza dell'informazione** veicolata. In altri termini, l'elevato livello di domanda inevasa conduce a considerare l'ipotesi che la comunicazione possa aver contribuito a generare aspettative tra le imprese che il Programma non poteva soddisfare compiutamente. Per il bando sull'innovazione, ad esempio, sono pervenute più di 800 istanze, un numero veramente elevato se si considerano gli obiettivi del bando. È lecito quindi chiedersi quanto questo risultato sia l'effetto della volontà del sistema delle imprese regionali di dare una svolta alle proprie prospettive di crescita, innovando anche radicalmente i propri meccanismi produttivi e organizzativi, e quanto sia invece il risultato di un messaggio regionale non sufficientemente esplicito riguarda alla natura degli interventi finanziabili. In altre parole, sarebbe interessante verificare, al di là della capienza finanziaria del bando specifico, quanti dei progetti presentati avevano caratteristiche tali da consentire una loro classificazione come veri progetti di ricerca ed innovazione. Se da tale verifica risultasse che la quota di progetti a basso contenuto di innovazione risulta preponderante, infatti, si aprirebero degli spazi di riflessione sul ruolo che la comunicazione ha giocato nel determinare tale risultato.

In linea più generale poi, relativamente ai contenuti dei **bandi** pubblicati, il *focus* ha fatto emergere elementi che vengono spesso trascurati nella fase di definizione di una strategia di comunicazione pubblica ma che rivestono un'importanza relativa tutt'altro che secondaria.

I soggetti interpellati giudicano tali contenuti nel complesso poco chiari e soggetti ad interpretazioni non sempre univoche. Sebbene sia stato riconosciuto che la natura prevalente del bando è quella di strumento di gestione e non di comunicazione, viene comunque sottolineato come sia innegabile che esso veicoli delle importanti informazioni e che nel fare questo il bando debba operare in maniera chiara e possibilmente esaustiva (due dei caratteri principali di una buona comunicazione). Sotto questo profilo, a giudizio dei soggetti intervenuti al *focus*, gli attuali bandi del PO si caratterizzano per aver prestato un'attenzione quasi esclusiva alla completezza amministrativa e al rispetto delle forme procedurali, a discapito – a volte – della comprensibilità immediata dell'ambito contenutistico trattato. Viene a tale proposito sottolineato come non appaia ragionevole che non siano rese esplicite le percentuali del

contributo di cui l'azienda può beneficiare, come ad esempio avvenuto in occasione del “bando innovazione”.

Pur non essendo questo uno degli obiettivi del Piano di comunicazione del PO FESR, è evidente che da tali considerazioni dovrebbero comunque scaturire degli stimoli per l'Amministrazione rivolti al miglioramento della chiarezza e della semplicità della comunicazione tecnica, da realizzarsi anche attraverso un maggiore coordinamento sotto questo profilo specifico tra le Direzioni regionali responsabili per l'attuazione degli obiettivi del PO e la struttura amministrativa regionale a cui fanno capo le competenze in materia di comunicazione. In questa direzione merita di essere presa in considerazione la proposta formulata dai partecipanti al *focus* di redigere per ogni bando una breve scheda dai contenuti maggiormente divulgativi che trasmetta in maniera immediata informazioni rilevanti su elementi quali tipologie di beneficiari, percentuale di contributo, azioni e spese ammissibili, ecc.

Elementi conoscitivi di rilievo ai fini di una complessiva valutazione dell'efficacia della campagna di comunicazione finora attuata dalla Regione per promuovere il PO FESR, sono infine emersi allorché agli intervenuti al *focus* sono stati mostrati puntualmente i diversi **prodotti della comunicazione** realizzati.

Gli strumenti mostrati sono stati:

- *gadget* (zainetto e busta porta documenti);
- *Newsletter*;
- vademecum per l'attuazione del Programma;
- spot radiofonici;
- *newsletter*;
- cartellina con blocco appunti;
- post-it;
- vademecum 2010;
- *depliant* bandi (ecosostenibilità ed efficienza energetica dl sistema produttivo, nuovi investimenti per le aree montane, attività produttive: i bandi per un rilancio competitivo).

Dopo che i diversi prodotti sono stati mostrati si è rilevato che i presenti al *focus* dimostravano di non conoscerli, salvo che i blocchi e cartelle. Anche il vademecum non è stato riconosciuto, sebbene si sia dichiarato che potrebbe essere utile per le organizzazioni conoscerne i contenuti. Un'opinione non positiva viene in particolare espressa riguardo ai *gadget*, di cui si dichiara di non comprendere la funzione e l'utilità specifica.

Rispetto al miglioramento dell'azione regionale di comunicazione, e in particolare al fine di dare un'adeguata promozione ai bandi, le organizzazioni segnalano per il futuro l'importanza di utilizzare lo strumento dei *workshop* tecnici, mirati a spiegare meglio gli obiettivi dei bandi (includere le informazioni sulla tempistica di apertura e chiusura dei bandi) e a permettere così agli Enti di informare meglio il territorio. Al contempo, viene auspicato il potenziamento e l'ottimizzazione del servizio WEB, ritenuto particolarmente adatto a raggiungere la categoria degli imprenditori in quanto in grado di consentire una fruizione dei contenuti destrutturata rispetto ai tempi e alla localizzazione.

Per la fase di disseminazione dei risultati del Programma si prospetta come soluzione migliore quella di ricorrere ad editoriali sui giornali e video TV, nell'ambito dei quali presentare le buone pratiche realizzate.

4.3.2 Il focus group con i rappresentanti degli enti locali

Per raccogliere le **percezioni degli Enti territoriali**, invece, si è deciso di ricorrere alla tecnica della intervista con testimoni privilegiati, invece che alla realizzazione di un focus group. Questo tipo di strumento, infatti, è efficace per gruppi di discussione non troppo numerosi. Dal momento che il messaggio promozionale del POR è diretto all'intero territorio regionale, risultava arduo estrapolare, tra i 219 comuni del Friuli Venezia Giulia, la decina di amministratori con cui procedere al confronto. Si è quindi deciso di realizzare un'intervista con dei testimoni privilegiati, ovvero con l'A.N.C.I. Friuli Venezia Giulia, l'associazione che rappresenta tutti i comuni della regione e che partecipa, attraverso due propri rappresentanti (un membro effettivo e uno supplente) alla composizione del Comitato di Sorveglianza del POR. In previsione dell'intervista, il rappresentante dell'A.N.C.I. ha richiesto e ottenuto indicazioni puntuali da parte dei rappresentanti dell'organizzazione nel CdS.

Emerge, che malgrado siano ufficialmente parte del partenariato, i rappresentati dell'associazione non sembrano sentirsi particolarmente coinvolti nel Programma. La loro prima impressione, infatti, è quella che il POR non sia rivolto tanto agli Enti territoriali quanto al mondo delle imprese. L'ANCI afferma di essere molto più impegnata nei programmi di Cooperazione Territoriale Transfrontaliera. Non c'è la consapevolezza che alcune misure del Programma prevedano, per gli enti locali, la possibilità di giocare un ruolo da protagonisti. Emerge quindi immediatamente la presenza di un **deficit di comunicazione nei confronti degli enti territoriali**, dal momento che i rappresentati dei Comuni regionali non hanno compreso come il POR possa invece essere uno strumento importante a supporto dello sviluppo locale. ***Si raccomanda pertanto di recuperare al più presto questa importante dimensione del partenariato con azioni specifiche e mirate. L'attivazione degli sportelli territoriali potrebbe essere utile a colmare parte questo gap. E' suggerito come parimenti raccomandabile anche il coinvolgimento di AICCRE, UPI e UNCEM.***

Alla richiesta di quali degli **strumenti** informativi attivati siano stati più efficienti nel raggiungere la platea degli enti locali, la risposta collima in buona parte con i risultati emersi dal focus group realizzato con il partenariato socio-economico del Programma. Convegni, pubblicazioni sui quotidiani e sito Web sono gli strumenti nominati. Al contrario, gli spot radiofonici e le affissioni mobili su taxi e autobus non sono stati notati e la Newsletter non è mai stata ricevuta. Questo probabilmente è dovuto al fatto che gli spot sono stati realizzati solo su emittenti locali, e quindi non sono mai stati sentiti dagli ascoltatori delle radio nazionali. Taxi e autobus con i messaggi del POR, poi, hanno animato soltanto due capoluoghi della regione: sicuramente i centri più popolati, ma una minima porzione del territorio. Dovrebbe poi far riflettere il fatto che la newsletter, ancora una volta, non sia mai stata ricevuta. ***Si consiglia di rivedere le procedure di distribuzione e recapito di questo strumento.***

A questo proposito il rappresentante dell'ANCI suggerisce come sia **fondamentale, tra le operazioni preliminari, l'individuazione del referente** giusto all'interno degli enti locali. I nostri Comuni infatti, viene rilevato, sono quotidianamente sommersi da molteplici informazioni. L'eccesso di informazione, però, può arrivare tradursi in una

sostanziale mancanza di informazione e anche generare disinformazione. E' quindi importante investire qualche energia in più per redigere la *mailing list* e per accertarsi, magari attraverso telefonate ed interviste, che il politico/amministratore/tecnico locale cui indirizzare le comunicazioni sia, all'interno dell'Ente, il soggetto maggiormente interessato a ricevere informazioni ed aggiornamenti. E' senz'altro un'operazione che può comportare degli sforzi aggiuntivi, ma nel medio-lungo periodo è una strategia senza dubbio vincente.

Le informative veicolate, poi, dovrebbero essere in ogni caso chiare, circoscritte e mai ridondanti. A detta del rappresentante ANCI, un paio di newsletter l'anno, ad esempio, sono considerate sufficienti. L'implementazione del sito Internet è considerata un'azione fondamentale, dal momento che è in questo ambito che dovrebbero essere reperibili documenti ed approfondimenti richiesti. Infine, la disponibilità di un paio di pubblicazioni cartacee che illustrino peculiarità del Programma e priorità e/o alcune buone pratiche realizzate è considerata un utile strumento.

5. Conclusioni e raccomandazioni

L'approfondimento di analisi operato con riferimento all'attuazione degli interventi previsti dal Piano di Comunicazione del PO FESR FVG ha permesso di raccogliere importanti elementi di conoscenza sulla validità complessiva della strategia finora adottata dalla Regione e di elaborare prime considerazioni valutative utilizzabili ai fini del miglioramento dell'azione di comunicazione integrata attivata.

Un primo elemento di rilevante interesse riguarda la capacità dell'Amministrazione regionale di avviare un piano di interventi molto articolato rispetto ai mezzi impiegati e ai fini della comunicazione.

Occorre sottolineare al riguardo che la tradizione della Pubblica Amministrazione italiana nella programmazione e gestione di attività di comunicazione istituzionale risulta spesso orientata più a garantire il rispetto di regole procedurali derivanti da obblighi amministrativi che non a perseguire l'obiettivo di un efficace trasferimento di messaggi e informazioni utili ai propri utenti destinatari. Solo da qualche anno, anche sotto la spinta determinata degli obiettivi assegnati dalla Commissione Europea in questo campo alle Amministrazioni titolari di Programmi cofinanziati dai Fondi Strutturali, si registra una maggiore attenzione verso i contenuti e le forme della comunicazione. La rivoluzione prodotta dalla diffusione delle ICT ha poi aperto una fase di sperimentazione e di sfida per tutte le Amministrazioni pubbliche, che non sempre hanno mostrato di saper cogliere le opportunità offerte dai nuovi media per migliorare le proprie *performance*. Nel nuovo scenario, infatti, la comunicazione non diviene più solo un mezzo per potenziare le forme di dialogo con i cittadini e gli altri attori socioeconomici ma anche uno strumento per accrescere la propria efficienza amministrativa nell'erogazione di servizi amministrativi connessi al ruolo istituzionale ricoperto.

In questo quadro, l'attuazione del Piano di comunicazione del PO FESR del Friuli-Venezia Giulia si segnala per essere un'esperienza connotata da vari gradi di innovatività, sulla scia dei risultati positivi già ottenuti nel precedente ciclo di programmazione dei fondi strutturali.

L'approccio integrato alle varie forme di comunicazione adottato dalla Regione, reso evidente dal ricorso ad un mix di strumenti più tradizionali accanto a strumenti tecnologicamente avanzati, costituisce un esempio di buona pratica di programmazione delle azioni di comunicazione istituzionale.

Data questa premessa, l'analisi mostra che anche **la fase di attuazione operativa dei diversi strumenti presenta una coerenza di fondo con gli obiettivi assegnati all'AdG del PO FESR dal Regolamento comunitario 1828/06, in termini di tipologie di interventi attivati e di destinatari target toccati dalle iniziative e dai prodotti realizzati.**

Rispetto alla finalità di articolare la comunicazione tenendo conto dei fabbisogni dei diversi target del Programma, si può affermare che la preferenza accordata ad una comunicazione orientata a promuovere le opportunità di finanziamento del Programma nei confronti dei potenziali beneficiari, e ad agevolare il rapporto con l'Amministrazione regionale da parte dei beneficiari in ordine all'attuazione dei progetti finanziati, rappresenta la naturale conseguenza di una adeguata valutazione da parte dell'AdG delle esigenze informative da considerarsi prioritarie nella fase di avvio del Programma.

D'altra parte, pur in considerazione di tale aspetti, la Regione mostra di aver debitamente considerato anche l'esigenza più generale di rendere visibile il Programma ed il ruolo di finanziatore della Regione e dell'UE, attraverso l'attivazione di specifiche iniziative di comunicazione in grado di raggiungere più facilmente il grande pubblico.

Al fine di contemperare le due esigenze informative, inoltre, **la Regione ha finora mostrato una buona capacità di sfruttare l'ampio ventaglio di media e strumenti di comunicazione potenzialmente attivabili**, dimostrandosi così pronta a rispondere alle sfide poste dall'evoluzione dello scenario tecnologico.

Sebbene, poi, non sia ancora possibile esprimere valutazioni compiute in merito all'efficienza ed efficacia realizzativa dell'Amministrazione rispetto agli obiettivi definiti dal Piano di comunicazione, si può comunque rilevare che **il primo triennio di attuazione del Programma denota una soddisfacente capacità operativa della Regione nell'attivare un massa critica di iniziative di comunicazione.**

Da questo punto di vista, l'impegno a mettere a regime gli strumenti di comunicazione più avanzati (ad esempio, l'ottimizzazione del servizio "Info FESR") e a promuoverne con maggiore forza un utilizzo diffuso non deve peraltro condurre a trascurare forme più tradizionali di dialogo e interazione con tipologie di fruitori della comunicazione che svolgono un importante ruolo di intermediazione sul territorio e che, come hanno dimostrato **le indagini dirette, manifestano una forte domanda specifica di comunicazione da soddisfare in maniera diretta e mirata.**

In relazione alla necessità di produrre un'analisi di efficienza ed efficacia completa ed esaustiva si raccomanda all'AdG di **procedere in tempi rapidi alla valorizzazione di tutti gli indicatori di realizzazione e risultato definiti dal Piano, al fine di verificare il grado di raggiungimento degli obiettivi** e consentire una valutazione specifica sulla performance della strategia adottata.

Rispetto all'obiettivo di dare risposta alle due domande valutative oggetto di questa prima parte dell'approfondimento tematico, l'analisi ha mostrato in primo luogo che **i principali strumenti attivati presentano una validità tecnica più che soddisfacente,**

sebbene l'area di miglioramento sia in alcuni casi significativa (come nel caso della progettazione del *depliant* e delle modalità di distribuzione della *newsletter*). In particolare, per la sua potenzialità di strumento *pivot* si raccomanda di dedicare una maggiore attenzione alla cura degli aspetti connessi all'accessibilità iniziale dei contenuti della sezione del sito web dedicato al PO FESR e rafforzare la promozione dei servizi web più interattivi.

In secondo luogo, alla luce delle informazioni raccolte è possibile sostenere che **la campagna di comunicazione integrata attivata dalla Regione nel periodo 2008-2010 ha conferito il giusto grado di attenzione verso le prioritarie esigenze informative dei potenziali beneficiari, connesse all'obiettivo di promuovere un efficace lancio del Programma.** In questa direzione, tuttavia, un esame più accurato dell'effettiva efficacia della strategia adottata potrà essere svolto nei prossimi mesi, allorché l'indagine diretta presso i cittadini consentirà di rilevare in maniera statisticamente rappresentativa il grado di visibilità delle opportunità di finanziamento offerte dal PO FESR.

ALLEGATI

ALLEGATO I

LISTA DEI PARTECIPANTI

Focus Group sull'efficacia delle azioni di comunicazione del POR

Trieste 29 novembre 2010

<i>Nome</i>	<i>Ente</i>
Francesco AULETTA	CCIAA TS
Luca PENNA	CCIAA PN
Giorgio MORETTI	Confartigianato UD
Tiziano GIACOMELLO	CCIAA UD
Andrea FAGOTTI	ASCOM PN – Terziaria CAT
Domenico FUMI	Confcommercio UD - Terziaria
Tania VESCU L	Confcooperative
Lavinia CLAROTTO	Ecoter
Marco TESSAROLO	Ecoter
Simonetta MICHELI	RAFGV – AdG POR

Lista delle Istituzioni invitate (membri del Comitato di Sorveglianza del POR FESR)

"Confindustria "
"Fed.Reg.Piccole Medie Industrie "
"Confcommercio Uff. mandamentale"
"Confesercenti "
"Confartigianato Imprese FVG "
"Confederazione Nazionale Artigianato-CNA Regionale FVG"
"Lega Cooperative Del Friuli Venezia Giulia"
"Confcooperative Friuli Venezia Giulia"
"Camera di Commercio di Gorizia"
"Camera di Commercio di Pordenone"
"Camera di Commercio di Trieste"
"Camera di Commercio di Udine"

ALLAGATO II

Valutazione tematica n. 6 – L'efficacia della comunicazione

Nota metodologica



REGIONE AUTONOMA FRIULI - VENEZIA GIULIA

**SERVIZIO DI VALUTAZIONE ON GOING DEL
PROGRAMMA OPERATIVO REGIONALE FESR 2007-13
OBIETTIVO COMPETITIVITÀ REGIONALE E OCCUPAZIONE**

VALUTAZIONE TEMATICA N. 6 – L'EFFICACIA DELLA COMUNICAZIONE

NOTA METODOLOGICA

LUGLIO 2010

1. INTRODUZIONE

Il Disegno della Valutazione del POR FESR FVG (di seguito Disegno) ha previsto, nell'ambito delle valutazioni tematiche da realizzare, un approfondimento sull'efficacia dell'azione di comunicazione attivata dall'Autorità di Gestione, sulla base dello specifico Piano di comunicazione del Programma, per supportare l'efficiente ed efficace perseguimento degli obiettivi programmatici individuati.

In particolare, il Disegno ha consentito di individuare le seguenti quattro domande conoscitive, specificamente legate alla valutazione dell'efficacia del Piano di Comunicazione (di seguito Piano):

1. *Qual è stata la visibilità del POR dal momento del lancio presso i potenziali beneficiari, in termini di opportunità di finanziamento offerte?*
2. *Qual è la consapevolezza della popolazione in generale e dei beneficiari potenziali del ruolo svolto dalla UE nel POR quale co-finanziatore delle politiche regionali?*
3. *Quali strumenti di comunicazione tra quelli attivati hanno registrato la maggior efficacia nel raggiungere i destinatari target?*
4. *In che misura gli strumenti di comunicazione utilizzati sono risultati efficaci nel fornire informazioni sugli interventi realizzati e sui risultati ottenuti sul territorio?*

In attuazione di quanto previsto dal Disegno valutativo, la presente nota tecnica illustra l'approccio metodologico e le modalità operative che saranno seguite dal valutatore per dare risposta alle suddette domande valutative.

Come sottolineato nell'ambito del Disegno, in linea generale, la realizzazione delle valutazioni tematiche risulta incentrata in prevalenza sul ricorso a strumenti di indagine di campo, in grado di consentire approfondimenti di analisi utili alla ricostruzione dei nessi di causa-effetto che hanno determinato i risultati ottenuti dal Programma (*come e perché le azioni messe in atto hanno funzionato o non funzionato*). La base di partenza per lo sviluppo delle indagini di campo, in tutti i casi, è costituita da una analisi mirata del set di dati amministrativi e informazioni resi disponibili dal sistema di monitoraggio del PO e dalle strutture amministrative deputate all'attuazione del Programma.

In questo quadro, la scelta delle specifiche tecniche di analisi e dei connessi strumenti di indagine è determinata dal grado di maturazione della tematica, ovvero dalle condizioni di valutabilità dell'oggetto valutativo.

Nel caso in esame, l'oggetto della valutazione è dato dal Piano di comunicazione e, più in particolare, dalle iniziative da questo previste. Al fine di selezionare tecniche e strumenti di indagine è quindi necessario, preliminarmente, verificare se lo stato di attuazione del Piano consente di svolgere le analisi che consentono di affrontare compiutamente le domande valutative relative all'efficacia della comunicazione, tenendo presente che le iniziative in questo campo devono per natura accompagnare l'intero ciclo di vita del Programma, seguendo per intero il suo percorso attuativo.

Sotto questo profilo, lo *screening* effettuato attraverso un primo esame della documentazione rilevante raccolta e uno specifico incontro con il Responsabile del Piano, ha permesso di rilevare che, alla data della presente nota, molte delle azioni di comunicazione previste dal Piano sono state attivate. Dal momento che sono trascorsi quasi tre anni dall'avvio del Programma, si può quindi affermare che, sebbene non sia possibile svolgere analisi in grado di consentire la formulazione di giudizi finali sull'efficacia delle iniziative e degli strumenti di comunicazione attivati e di fornire risposte definitive alle domande individuate, risulta fattibile ed opportuna una prima verifica *in itinere* del grado di conseguimento degli obiettivi generali e specifici indicati dal Piano.

Più in particolare, si evidenzia che le domande n. 2 e n. 4 sopra citate risultano correlate ad uno stato di avanzamento del Programma rilevante, in quanto legate alla possibilità di veicolare

messaggi presso il grande pubblico inerenti la visibilità del ruolo dell'UE di finanziatore dello sviluppo regionale e i risultati prodotti sul territorio dalla realizzazione degli interventi conclusi. Tali elementi presuppongono, evidentemente, la conclusione di una quota significativa degli interventi finanziati e realizzati con il contributo del Programma e, stante l'attuale stato di attuazione dello stesso, inducono a ritenere che non vi siano alla data della presente nota le condizioni di fattibilità necessarie per svolgere le analisi.

Relativamente alle domande n. 1 e n. 3 si può invece rilevare che specifiche analisi possono permettere di rispondere, anche solo in parte e non in via definitiva, alle questioni valutative poste. Tali domande sono infatti maggiormente legate alla capacità del Programma di raggiungere i propri potenziali beneficiari nella fase di lancio, vale a dire in un momento in cui lo sforzo della comunicazione deve essere indirizzato a promuovere un'ampia partecipazione ai benefici offerti dal Programma.

Sotto questo profilo, i primi anni di attuazione costituiscono un sufficiente arco temporale per valutare *in itinere* se l'azione di promozione è risultata conforme alle attese e se vi sono elementi per indirizzare in maniera più mirata l'azione di comunicazione, privilegiando uno strumento rispetto ad un altro, sulla base della osservata loro diversa efficacia nel raggiungere i destinatari potenziali.

Di seguito si descrive il percorso di lavoro che verrà seguito per dare risposta alle domande previste, che saranno affrontate in due distinte fasi, in relazione alle condizioni di fattibilità appena menzionate.

2. APPROCCIO METODOLOGICO

1° FASE – DOMANDE VALUTATIVE N. 1 E N. 3

Con riferimento alle **domande valutative n. 1 e n. 3** si prevede di procedere come segue:

1. **primo step di attività - Analisi desk della documentazione rilevante**: oltre ai documenti tecnici prodotti dall'Equipe della comunicazione (vademecum, linee guida, newsletter, comunicati stampa, ecc.) e alle relazioni sull'attività svolta dal soggetto esterno incaricato di fornire assistenza tecnica all'attuazione del Piano, nell'ambito di tale attività si prenderanno in esame tutti gli output della comunicazione (inclusi i prodotti multimediali e i dati di monitoraggio relativi all'utilizzo dei diversi strumenti di comunicazione); con riferimento alle esigenze conoscitive specifiche poste dalla domanda valutativa n. 3, la forma e i contenuti degli output della comunicazione saranno analizzati utilizzando un metodo che viene descritto in dettaglio nel box di seguito riportato;

Box – La metodologia di analisi dell'efficacia degli strumenti di comunicazione

In relazione alle questioni specifiche poste dalla domanda valutativa n. 3, verrà applicata una metodologia *ad hoc*¹⁰, allo scopo di analizzare gli aspetti che concernono l'utilità specifica dei diversi strumenti rispetto alle tre macro finalità delle azioni di comunicazione previste dal Piano (promozione, divulgazione, supporto/assistenza) e per costruire un indice di gradimento di ciascuno di essi, basato sulla capacità dello strumento di veicolare efficacemente i messaggi della comunicazione. La metodologia

¹⁰ La metodologia proposta riprende, con gli opportuni adattamenti richiesti per l'applicazione al caso specifico della valutazione del PO FESR FVG, metodologie già sviluppate nell'ambito della valutazione della comunicazione pubblica. Per una loro approfondita descrizione si rinvia alla lettura di "Valutare la comunicazione – Guida alla comunicazione efficace nei servizi pubblici", a cura di M. Cedroni, Lupetti editore, 2004.

prevede la costruzione di griglie di valutazione in grado di guidare l'esame analitico delle caratteristiche tecniche e relazionali (vale a dire concernenti la relazione tra il contenuto e il contesto) dello strumento. La compilazione delle griglie verrà richiesta ai soggetti partecipanti al *focus group* durante la realizzazione dell'incontro.

Attraverso l'uso delle griglie, alle varie caratteristiche specifiche dello strumento, individuate preventivamente e raggruppate per aree omogenee, vengono associate delle domande, la cui risposta rappresenta la valutazione, formulata attraverso un criterio espresso da categorie semantiche opposte (ad esempio banale/originali). La valutazione consiste nell'esprimere un giudizio per ogni caratteristica analizzata, utilizzando una scala numerica con intervallo compreso tra 0 e 3 (dove 0 nell'esempio precedente corrisponde alla totale banalità e 3 alla massima originalità). A tale giudizio viene poi associato un peso, compreso tra 0 e 1, che definisce l'importanza della singola caratteristica nella valutazione complessiva dello strumento. La riaggregazione dei punteggi così ottenuti per ciascuna caratteristica consente di giungere ad un indicatore sintetico di gradimento. Tale indicatore si ottiene dalla sommatoria, per ogni caratteristica, del prodotto tra il punteggio e il peso, diviso 3; tale risultato viene poi diviso per la sommatoria di tutti i pesi di ogni caratteristica. Tale indice può essere accompagnato da una descrizione di sintesi che può servire per evidenziare le eventuali necessità di modifica dello strumento. La media degli indici di gradimento espressi dai soggetti coinvolti per ciascun strumento fornirà in tal modo un ordine di preferenza dei fruitori della comunicazione rispetto ai diversi strumenti utilizzati, mentre l'esame analitico delle risposte fornite all'interno delle griglie potrà essere utilizzato per trarre indicazioni utili a modificare le caratteristiche degli strumenti stessi (slogan, grafica, ecc.). A titolo esemplificativo si riporta un facsimile di griglia di valutazione (parziale) relativa allo strumento di comunicazione "manifesto".

Area	Caratteristiche	Domande	Descrizione Punteggio	Giudizio (0,1,2,3)	Peso (da 0 a 1)	Giudizio ponderato
Messaggio	Slogan	Lo slogan è originale?	0=banale 3=originale	3	0,6	0,60
Messaggio	Testo a supporto	Il testo presenta termini tecnici che possono limitare la comprensione del messaggio ai target di riferimento?	0=presente 3=assente	2	1	0,67
Immagine	Visual	L'immagine attrae l'attenzione?	0=non attrae 3=attrae	1	1	0,33
Immagine	Immagine e testo	Lo slogan e l'immagine sono coerenti?	0=incoerente 3=coerente	3	0,3	0,30
Emotiva	Slogan	Lo slogan suscita emozioni?	0=nessuna 3=rimane in mente	3	0,8	0,80
Emotiva	Immagine	L'immagine suscita emozioni?	0=nessuna 3=rimane in mente	2	1	0,67
					4,7	3,37
<i>Indice di gradimento dello strumento (dato espresso in percentuale)</i>						71,6

2. secondo step di attività - Analisi desk dei dati di monitoraggio: con riferimento alle tre tipologie di azioni di comunicazione individuate dal Piano (di promozione, di divulgazione, di supporto/assistenza) si analizzeranno i dati resi disponibili dal sistema di monitoraggio, relativi agli indicatori di realizzazione e risultato connessi all'attuazione del Piano di Comunicazione, verificando l'avanzamento fisico delle azioni e il conseguente grado di conseguimento dei target fissati per ciascun indicatore; più in particolare, l'analisi dei dati di monitoraggio sarà mirata, da

una parte, a rilevare l'articolazione qualitativa e la quantità delle azioni di comunicazione messe in campo per dare visibilità alle opportunità di finanziamento offerte dal PO e la loro coerenza rispetto agli obiettivi specifici definiti all'interno del Piano di comunicazione (**domanda n. 1**) e, dall'altra, ad acquisire dei primi elementi conoscitivi sulla capacità dei diversi strumenti di comunicazione utilizzati di raggiungere i destinatari target (**domanda n. 3**).

3. terzo step di attività - Interviste semi strutturate in profondità con il Responsabile del Piano di Comunicazione e con i 4 componenti interni ed esterni dell'*Equipe della Comunicazione* costituita come sub-struttura presso la Direzione Centrale Relazioni Internazionali, Comunitarie e Autonomie Locali della Regione; in particolare, oltre al Responsabile del Piano, saranno intervistati il coordinatore centrale dell'*Equipe*, i due esperti esterni di settore, l'esperto che agisce come referente specifico per il PO FESR, nonché ulteriori soggetti che saranno indicati dal Responsabile del Piano come interlocutori rilevanti (quali ad esempio i referenti degli sportelli informativi territoriali); in particolare, le interviste saranno svolte sulla base di una traccia semi strutturata, che dovrà consentire di approfondire le questioni attuative e gestionali più rilevanti connesse al conseguimento dell'obiettivo specifico di informare efficacemente i beneficiari potenziali (**domanda n. 1**), e concernenti la chiara definizione dei seguenti elementi:
- condizioni di ammissibilità per poter beneficiare del finanziamento;
 - procedure d'esame delle domande di finanziamento e rispettive scadenze;
 - criteri di selezione dei progetti;
 - strutture e persone di riferimento a livello nazionale, regionale e locale deputate a fornire informazioni sul PO.

Attraverso le interviste (e l'analisi desk della documentazione rilevante) si verificherà, quindi, in che misura gli output della comunicazione prodotti dall'Amministrazione regionale e le iniziative di promozione realizzate hanno fornito indicazioni chiare ed esaurienti sugli aspetti sopra indicati, oltre che riuscire a rendere espliciti gli obiettivi del Programma in generale e dello specifico bando in particolare. Una misura qualitativa di tale efficacia sarà data dal riscontro fornito dai componenti dell'*Equipe della comunicazione* circa i contenuti delle richieste di informazione di approfondimento provenienti dai potenziali beneficiari e la loro diversa articolazione numerica. Le interviste saranno anche utilizzate per acquisire le opinioni e i giudizi dei componenti dell'*Equipe della comunicazione* sull'efficacia dei diversi strumenti attivati (**domanda n. 3**);

4. quarto step di attività - focus group con soggetti di rappresentanza del partenariato economico e sociale; si prevede di svolgere un *focus group* a livello regionale, coinvolgendo i soggetti che partecipano al Comitato di Sorveglianza (CdS) del PO FESR in qualità di rappresentanti delle associazioni di categoria delle imprese, degli Enti locali e delle altre categorie di beneficiari (università, organizzazioni no profit, ecc.); al *focus group* potranno partecipare i componenti designati del CdS o i delegati delle rispettive organizzazioni che si occupano delle relazioni esterne. Nel corso del *focus group* si affronteranno gli aspetti connessi alla capacità dei diversi strumenti di comunicazione attivati di fornire un livello di informazione qualitativamente e quantitativamente adeguato sulle opportunità di finanziamento offerte dal PO FESR (**domanda n. 1**), nonché le questioni relative alla congruità dei diversi strumenti attivati rispetto alle attività specifiche previste dal Piano per i singoli Assi di intervento del PO (**domanda n. 3**). In linea di massima il focus dovrebbe coinvolgere non più di 10 referenti di organizzazioni del partenariato. Qualora il numero di potenziali partecipanti dovesse superare le 10 unità si potrà prevedere l'organizzazione di più *focus*. La funzione precipua del *focus group* sarà di far emergere elementi di valutazione relativi alla congruità dell'"offerta di comunicazione" attivata dalla Regione rispetto ai fabbisogni informativi specifici delle diverse categorie di beneficiari potenziali del Programma (imprese, enti pubblici, organizzazioni no profit). Le categorie di

giudizio che i fruitori della comunicazione utilizzano per giudicare l'azione del Programma in questo ambito, e che saranno mutate dal valutatore per esprimere valutazioni nel merito, attengono alle opinioni che i suddetti soggetti si formano in relazione a:

- i) la chiarezza degli obiettivi specifici e della strategia regionale sottostante all'intervento promosso;
- ii) la completezza e chiarezza delle informazioni tecniche diffuse, attraverso il ricorso ai diversi strumenti di comunicazione;
- iii) il livello di diffusione degli strumenti di comunicazione utilizzati, in relazione alla numerosità del target e alla collocazione geografica (utilizzando come base di partenza i dati specifici rilevati dal monitoraggio effettuato dall'Equipe della comunicazione);
- iv) l'accessibilità dei mezzi utilizzati per dare diffusione alle informazioni, rispetto a condizioni di svantaggio culturale, sociale ed economico;
- v) la specificità e tempestività delle risposte fornite dall'Amministrazione ai quesiti posti dai potenziali beneficiari.

In aggiunta, ai fini della valutazione del grado di conoscenza del Programma da parte dei beneficiari potenziali e del gradimento dei diversi strumenti di comunicazione attivati dalla Regione (vale a dire per entrambe le domande), qualora la disponibilità dei relativi dati risultasse compatibile con i tempi di realizzazione dell'approfondimento tematico in oggetto, si potranno utilizzare anche i risultati dell'indagine che la Direzione Centrale Relazioni Internazionali (operativamente l'*Equipe della comunicazione*) – sulla base del piano di lavoro presentato dalla struttura di assistenza all'attuazione del Piano di Comunicazione – ha previsto di realizzare tramite la somministrazione di un questionario, per via telematica, ai registrati al sito PO FESR. A questo proposito, allo scopo di rendere tale rilevazione coerente e funzionale rispetto alle finalità dell'approfondimento tematico, il valutatore si dichiara disponibile a supportare l'Amministrazione regionale nella costruzione del previsto questionario, segnalando comunque che l'utilizzabilità degli esiti di tale indagine risulterà comunque limitata ai fini di una valutazione di ordine generale sulle domande n. 1 e n. 3, per effetto dell'elevato grado di autoselezione dei rispondenti.

Nel complesso, la realizzazione delle analisi descritte con riferimento alle domande valutative n. 1 e n. 3 dovrà permettere all'AdG di:

- acquisire un quadro conoscitivo d'insieme rispetto alla capacità del PO di conseguire il primo obiettivo generale del Piano di comunicazione (*Assicurare la trasparenza nell'utilizzo delle risorse del PO FESR, attraverso la diffusione di informazioni puntuali, esaustive e complete sulle possibilità di finanziamento offerte e sui beneficiari potenziali*);
- verificare l'eventuale esigenza di apportare delle modifiche nell'utilizzo del mix di strumenti di comunicazione previsti dal Piano, per migliorarne l'efficienza e l'efficacia nella seconda fase di attuazione del Programma.

2° FASE – DOMANDE VALUTATIVE N. 2 E N. 4

In relazione alle domande valutative n. 2 e n. 4 si svolgerà in primo luogo un'analisi della documentazione rilevante, mirata ad acquisire informazioni e dati utili a trarre delle indicazioni rispetto alla capacità degli strumenti di comunicazione attivati di promuovere il ruolo di co-finanziatore dello sviluppo regionale dell'UE (domanda n. 2) e rispetto all'obiettivo specifico di diffondere presso il grande pubblico informazioni inerenti le realizzazioni e i risultati prodotti dall'attuazione del PO FESR sul territorio regionale (domanda n. 4).

L'analisi prenderà in esame i contenuti dei documenti cartacei di promozione (newsletter, brochure, manifesti, pubblicazioni, ecc.) e degli altri prodotti della comunicazione (spot televisivi o radiofonici, prodotti multimediali, internet, ecc.), focalizzando l'attenzione sulla natura delle informazioni veicolate e sulla congruità dei messaggi rispetto agli obiettivi specifici connessi alle due domande valutative. A quest'ultimo riguardo, dopo aver condiviso con l'AdG che lo stato di attuazione del Programma è adeguato rispetto alla possibilità di realizzare azioni di comunicazione mirate a diffondere i risultati prodotti dal PO FESR, si verificherà il livello di diffusione dei prodotti della comunicazione dedicati allo scopo.

Tenendo conto degli esiti di tali analisi desk si provvederà a costruire un questionario di indagine da somministrare per via telefonica (con il metodo CATI – *Computer Assisted Telephone Interviewing*) ad un campione statisticamente rappresentativo della popolazione target della comunicazione del PO FESR FVG. Il questionario sarà composto da domande a risposta chiusa, inerenti il grado di conoscenza del ruolo di finanziatore dello sviluppo regionale della UE e il grado di conoscenza delle realizzazioni prodotte dall'attuazione del PO FESR sul territorio regionale.

Partendo dai dati statistici ufficiali relativi all'universo di riferimento, assumendo come tale la popolazione in età 15-64 anni residente nella Regione FVG, si utilizzeranno come variabili di stratificazione l'età, il genere e la provincia di residenza. Si procederà poi ad una estrazione casuale semplice da ogni strato e si giungerà così alla costruzione del campione. Rispetto al campionamento casuale semplice il campionamento stratificato consente di ottenere con una numerosità inferiore la stessa precisione. Fissando il livello di confidenza al 95% e l'intervallo di confidenza al 5%, dato l'universo di riferimento (825.946 abitanti costituiscono la popolazione regionale residente in età 15-64 anni, calcolata sul dato relativo alla popolazione al 31/12/2006 e applicando la % media di popolazione in età 15-64 anni), la numerosità campionaria fissata come ottimale è di 400 interviste telefoniche.

Nel complesso, la realizzazione delle analisi descritte con riferimento alle domande valutative n. 2 e n. 4 dovrà permettere all'AdG di acquisire un quadro conoscitivo d'insieme rispetto alla capacità del PO di conseguire il secondo obiettivo generale del Piano di comunicazione, vale a dire *“garantire la diffusione e valorizzazione dei risultati del PO FESR attraverso una diffusa informazione sui progetti realizzati e/o in corso di realizzazione, valorizzando il ruolo svolto dall'Unione europea nel finanziamento del Programma destinato a potenziare la competitività economica, a creare nuovi posti di lavoro, a rafforzare la coesione economica”*.

3. TEMPISTICA

1° FASE – DOMANDE VALUTATIVE N. 1 E N. 3

In termini operativi si prevede di avviare le **analisi desk nel mese di luglio**, ad approvazione da parte dell'AdG della presente nota, e di svolgere le **indagini di campo** (interviste e *focus group*) **nel corso del mese di ottobre**, al fine di completare la fase di raccolta dati entro la fine di ottobre. I successivi mesi di **novembre e dicembre saranno utilizzati per procedere alla predisposizione del relativo Rapporto** tematico sulle domande valutative n. 1 e n. 3. Più in particolare, **nel mese di novembre verrà rilasciata una versione in bozza del Rapporto** che conterrà gli esiti delle analisi sviluppate. La bozza verrà presentata allo SG ai fini della condivisione dei risultati e per acquisire eventuali indicazioni per ulteriori approfondimenti. Sulla base delle osservazioni che lo SG farà pervenire al valutatore entro 10 giorni dalla consegna della Bozza, si procederà alla **stesura del Rapporto nella sua versione definitiva**, che verrà consegnato all'AdG, e presentato allo SG, **entro la fine del mese di dicembre**.

Fase di attività	Tempistica
A. Raccolta dati	Luglio-Ottobre
<i>A.1 Analisi desk</i>	Luglio-Settembre
<i>A.2 Interviste</i>	Ottobre
<input type="checkbox"/> <i>Preparazione traccia interviste</i>	Prima metà Ottobre
<input type="checkbox"/> <i>Realizzazione interviste</i>	Seconda metà Ottobre
<i>A.3 Focus Group</i>	Ottobre
<input type="checkbox"/> <i>Preparazione traccia focus group</i>	Prima metà Ottobre
<input type="checkbox"/> <i>Realizzazione focus group</i>	Seconda metà Ottobre
B. Elaborazione Rapporto	Novembre-Dicembre
<i>B.1 Bozza</i>	Novembre
<i>B.2 Versione finale</i>	Dicembre

2° FASE – DOMANDE VALUTATIVE N. 2 E N. 4

In termini operativi si prevede di avviare le **analisi desk nel mese di febbraio 2011**, ad approvazione da parte dell'AdG della presente nota, e di svolgere l'**indagine di campo** (questionario) **nel corso dei mesi di marzo e aprile**, al fine di completare la fase di raccolta dati entro la prima metà di aprile. Successivamente si **procederà all'elaborazione dei dati e alla predisposizione del relativo Rapporto** tematico sulle domande valutative n. 2 e n. 4. Più in particolare, **nella prima metà di maggio verrà rilasciata una versione in bozza del Rapporto** che conterrà gli esiti delle analisi sviluppate. La bozza verrà presentata allo SG ai fini della condivisione dei risultati e per acquisire eventuali indicazioni per ulteriori approfondimenti. Sulla base delle osservazioni che lo SG farà pervenire al valutatore entro 10 giorni dalla consegna della Bozza, si procederà alla **stesura del Rapporto nella sua versione definitiva**, che verrà consegnato all'AdG, e presentato allo SG, **entro la fine del mese di maggio**.

Fase di attività	Tempistica
A. Raccolta dati	Febbraio-Aprile 2011
<i>A.1 Analisi desk</i>	Febbraio
<i>A.2 Questionario</i>	Marzo-Aprile
<input type="checkbox"/> <i>Preparazione questionario</i>	Prima metà Marzo
<input type="checkbox"/> <i>Somministrazione questionario</i>	Seconda metà Marzo-Prima metà Aprile
B. Elaborazione Rapporto	Maggio

<i>B.1 Bozza</i>	Seconda metà Aprile-Prima metà maggio
<i>B.2 Versione finale</i>	Fine Maggio

4. STRUTTURA DEL RAPPORTO

Di seguito si riporta anche un indice, emendabile, del Rapporto di valutazione.

Executive summary

Capitolo 1 – Obiettivi dell’analisi e metodologie adottate

Capitolo 2 – Lo stato di attuazione del Piano di Comunicazione

Capitolo 3 – La visibilità del POR presso i potenziali beneficiari

Capitolo 4 – L’efficacia degli strumenti di comunicazione utilizzati

Capitolo 5 – Conclusioni e raccomandazioni