



Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento per le politiche di coesione e per il sud  
Nucleo per le politiche di coesione (DPCoeS - NUPC)

# LINEE GUIDA PER LA PIANIFICAZIONE DELLE ATTIVITÀ DI COMUNICAZIONE, VISIBILITÀ E TRASPARENZA DEI PROGRAMMI DELLA POLITICA DI COESIONE 2021-2027

**RETE INFORM ITA**

LG-COM 1.0

NOVEMBRE 2023 Ver 1.0

**COESIONE  
ITALIA**



<b>Premessa.....</b>	<b>3</b>
<b>PARTE I – Proposta per un Piano esecutivo annuale per la comunicazione .....</b>	<b>6</b>
Indice e format per il piano annuale	7
<b>PARTE II – Strumenti per la misurazione degli indicatori comuni per la comunicazione .....</b>	<b>13</b>
<b>Allegato 1 (file esterno: Format_Operativo_Piano-annuale.xlsx) – Format operativi per il Piano annuale della comunicazione del Programmi europei 2021-2027</b>	
<b>Allegato 2 (file esterno: ISOCOM_1IT_MatriceCalcolo.xlsx) – toolbox per la misurazione dell’indicatore ISOCOM_1IT - Iniziative e prodotti di comunicazione, informazione e visibilità realizzati</b>	
<b>Allegato 3 (file esterno: ISOCOM_2IT_MatriceCalcolo.xlsx) – toolbox per la misurazione dell’indicatore ISOCOM_2IT - Campagne di comunicazione integrate</b>	
<b>Allegato 4 (file esterno: ISRCOM_1IT_MatriceCalcolo.xlsx) – toolbox per la misurazione dell’indicatore ISRCOM_1IT - Grado di interazione con i contenuti digitali del Programma</b>	

## Premessa

Il documento si pone l'obiettivo di indirizzare e sistematizzare a livello nazionale lo scenario relativo alle attività di comunicazione, visibilità e trasparenza relative ai Programmi nazionali e regionali della politica di coesione del periodo 2021-2027.

Con la nuova stagione di programmazione, infatti, sono state introdotte molte novità, sia a livello regolamentare che a livello nazionale.

La struttura di coordinamento nazionale per le attività di comunicazione (art. 48 del Regolamento UE 2021/1060), anche a seguito di numerosi confronti con la Rete INFORM nazionale ed europea, offre con queste Linee Guida uno strumento di orientamento comune per indirizzare, nella fase di avvio operativo dei Programmi 2021-2027, le strategie e la pianificazione esecutiva delle attività di comunicazione.

Si tratta, di fatto, di un documento che contempera il quadro normativo e regolamentare generale con suggerimenti operativi utili ad accompagnare le Amministrazioni titolari di Programmi nella pianificazione e nella realizzazione delle azioni di comunicazione, oltre che nella definizione di un perimetro di azione funzionale alle successive attività di monitoraggio e valorizzazione inerenti anche le operazioni di importanza strategica, per le quali si rimanda alle specificità declinate nelle apposite linee guida.

Considerando le principali novità sul quadro regolamentare per le attività di comunicazione 2021-2027, con questo documento si intende evidenziare quelle principali differenze rispetto agli adempimenti e alle prassi del precedente periodo di programmazione, ora in corso di chiusura, e si sviluppa una proposta metodologica per la pianificazione delle azioni di comunicazione su base annuale per ciascun Programma. Una proposta di "schema strutturato e sistematico" in grado di rendere omogenea non solo l'attività di pianificazione a livello di Programma nel tempo, ma di definire una metodologia inter-Programma che consenta una facile lettura e confrontabilità dell'approccio strategico e di pianificazione esecutiva a livello di coordinamento nazionale, utilizzando i medesimi strumenti e lo stesso quadro logico.

Se, infatti, da un lato il quadro normativo del ciclo di programmazione 2021-2027 ha inteso rafforzare il ruolo della visibilità della *policy* e il ruolo della comunicazione dei Programmi, dall'altro l'introduzione di alcune novità e la riconversione di alcune prassi

consolidate nei precedenti cicli ha creato alcuni elementi di incertezza, soprattutto nella prima fase di avvio del 2021-2027.

In continuità con il passato, l'orientamento a superare l'approccio burocratico della comunicazione sembra aver ottenuto una spinta significativa grazie a scelte che pongono la "visibilità" al centro dei Programmi e dei loro interventi sui territori. Allo stesso tempo, però, l'abolizione dell'obbligo regolamentare di predisporre una strategia di comunicazione quale documento separato dal Programma stesso, nonché di redigere piani annuali di comunicazione, hanno determinato, nella fase iniziale, un certo disorientamento sulle modalità di definizione effettiva delle attività di comunicazione tanto a livello di Programma quanto a livello di Stato Membro. Allo stesso tempo, a livello di responsabilità delle Autorità di Gestione, le principali novità riguardanti gli obblighi – puntualmente scadenzati – di pubblicazione sul web del calendario degli inviti a presentare proposte per opportunità di finanziamento, nonché del rilascio delle liste delle operazioni, rappresentano significativi elementi di novità, affiancati a prassi già consolidate a livello nazionale, soprattutto grazie al lavoro svolto negli anni dal portale unico nazionale [opencoesione.gov.it](https://opencoesione.gov.it).

Per contro, l'inserimento, direttamente all'interno del Programma, di un capitolo dedicato all'approccio strategico alla comunicazione costituisce, nelle intenzioni del legislatore europeo, un rafforzamento della centralità della comunicazione. Tuttavia le limitazioni tecniche dovute agli spazi predefiniti dallo schema di Programma hanno prodotto, come risultato, contenuti piuttosto generalisti e privi di aspetti operativi relativamente alla sezione comunicazione.

A fronte di ciò, però, la previsione di un coordinamento nazionale ha aperto l'inedita opportunità di poter definire un ambito comune di visione e di azione a livello di Stato Membro, pur nell'alveo del quadro regolamentare definito a livello europeo. Una novità di non poco conto che, però, necessita di un presidio costante, stimolato anche dal rafforzamento dell'azione di *networking* fra i diversi attori territoriali, nazionali ed europei.

Una dimostrazione di tale opportunità è data anzitutto dalla definizione del logo unico nazionale adottato da tutti i Programmi italiani per il ciclo 2021-2027, oltre che dal continuo confronto interno alla Rete nazionale INFORM ITA di cui il presente documento è uno dei risultati.

Se, quindi, a livello regolamentare le principali novità per il rafforzamento della comunicazione della politica di coesione 2021-2027 hanno necessariamente dovuto determinare una semplificazione del quadro normativo, a livello nazionale è emerso in modo sempre più stringente il bisogno di trovare soluzioni condivise (anche sulla base

delle lezioni apprese dalle esperienze precedenti) che siano prontamente applicabili tanto a livello di strumenti quanto a livello di attuazione per i Programmi regionali e nazionali.

Questo documento, quindi, va ad aggiungersi al Brand book unitario, alla proposta nazionale di indicatori comuni per la comunicazione dei programmi 2021-2027 e alle diverse Linee Guida volte a condividere un comune indirizzo su aspetti propri della comunicazione. La **Parte I** del documento contiene la proposta di uno schema metodologico e operativo per la pianificazione esecutiva delle attività di comunicazione, mentre la **Parte II** presenta un toolkit operativo per la rilevazione e il monitoraggio dei principali dati di performance delle attività di comunicazione.

## PARTE I – Proposta per un Piano esecutivo annuale per la comunicazione

Così come già richiamato, una delle principali novità regolamentari relativa al periodo 2021-2027 è l'assenza di un obbligo di declinazione annuale dell'approccio strategico della comunicazione dei Programmi. Tuttavia, sia l'estrema organicità del capitolo 7 inserito nei Programmi, sia la necessità di una certa attualizzazione rispetto a un periodo temporale estremamente lungo per le evoluzioni di approcci, strumenti e linguaggi della comunicazione, porta a considerare l'opportunità di proporre una **declinazione esecutiva annuale** delle attività di comunicazione per ciascun Programma, in termini di pianificazione e adeguamento ai fabbisogni che possono emergere nel corso del tempo.

Per tale motivo **è opportuno che ciascuna Autorità di Gestione pubblici, sul proprio sito web, fra il 31 dicembre e il 30 gennaio successivo di ciascun anno del ciclo di programmazione, un piano esecutivo annuale di comunicazione** che definisca obiettivi, pubblici di riferimento, attività e strumenti di informazione e comunicazione da mettere in campo nell'anno solare successivo (1 gennaio – 31 dicembre). Il piano potrà essere soggetto a modifiche e integrazioni nel corso dell'anno di realizzazione, purché tali modifiche siano tracciate con versioni successive adeguatamente pubblicate sul sito web del Programma.

Al fine di costituire un quadro comune a livello nazionale, il piano esecutivo annuale dovrebbe contenere al proprio interno i seguenti **elementi minimi**:

- Dati di sintesi attuativa dell'annualità precedente
- Obiettivi generali e coerenza con l'approccio strategico di comunicazione contenuto nel programma
- Obiettivi principali della comunicazione
- Pubblici (ed eventuali segmenti specifici) di riferimento prevalenti da raggiungere nell'anno
- Descrizione delle attività, degli strumenti e dei possibili veicoli specifici che si intende attivare secondo uno schema esecutivo

- Sezione dedicata alle attività di comunicazione delle Operazioni di Importanza Strategica
- Cronoprogramma
- Budget annuale previsionale
- Descrizione delle attività di monitoraggio e valutazione previste

## INDICE E FORMAT PER IL PIANO ANNUALE

Si propone di seguito uno schema strutturato per la predisposizione del Piano esecutivo annuale della comunicazione di un Programma del ciclo 2021-2027 che suggerisce i paragrafi in cui articolare i contenuti.

1. Obiettivi
2. Pubblici di riferimento
3. Azioni e interventi
4. La comunicazione delle Operazioni di Importanza Strategica
5. Budget previsionale
6. Risorse umane e organizzative
7. Monitoraggio e valutazione

---

### 1. OBIETTIVI

---

Obiettivi generali e specifici della comunicazione del Programma coerenti con l'approccio strategico descritto nel Capitolo 7 del Programma stesso. In generale, si suggerisce di declinare gli obiettivi generali come obiettivi legati al fabbisogno di visibilità, trasparenza e/o reputazione del Programma, e di declinare gli obiettivi di comunicazione come obiettivi specifici connessi ai messaggi che nel corso dell'annualità si intende trasferire ai singoli pubblici individuati.

---

### 2. PUBBLICI DI RIFERIMENTO

---

Descrizione dei pubblici e degli eventuali segmenti specifici di riferimento prevalenti da raggiungere nell'anno. In questa sezione si suggerisce di individuare i pubblici di riferimento prevalenti dell'azione di comunicazione dell'annualità (es. grande pubblico, moltiplicatori di informazioni, beneficiari, etc) e la eventuale loro

segmentazione mediante variabili ritenute più adeguate agli obiettivi di comunicazione del Programma (es. giovani xx-xx anni, disoccupati, city users, lavoratori, studenti etc..).

### 3. AZIONI E INTERVENTI

Descrizione delle azioni di comunicazione corredate da schede intervento di sintesi per ciascuna tipologia di azione (es. Eventi, Ufficio Stampa, Web, Campagne, etc.). Si suggerisce di predisporre la presente sezione come un vero e proprio masterplan di interventi in cui si fornisce una breve sintesi, come nello schema di esempio riportato nella figura 1.

Figura 1 – Schema tipo per esempio di scheda singola azione

<b>AZIONE DI COMUNICAZIONE</b> <i>(esempio: Campagna di Comunicazione per la promozione del bando XYZ)</i>	
<b>Obiettivo di comunicazione</b>	<i>Descrizione dell'obiettivo di comunicazione</i>
<b>Pubblici di riferimento</b>	<i>Principali pubblici a cui è destinata l'azione di comunicazione (es. Opinione Pubblica, Giornalisti e giovani)</i>
<b>Breve descrizione</b>	<i>Inserire qui una breve descrizione dell'attività che si intende realizzare</i>
<b>Mezzi/strumenti/veicoli</b>	<i>Es. Radio/TV/ Stampa etc</i>
<b>Budget previsionale</b>	<i>€ 000000,00</i>
<b>Periodo previsionale di realizzazione</b>	<i>XX/XXXX</i>
<b>Soggetto Attuatore</b>	<i>Es. Autorità di Gestione con ricorso a servizi esterni</i>
<b>Indicatori di realizzazione</b>	<i>Es. Numero di uscite, numero di passaggi, numero di soggetti creati</i>

Si suggerisce inoltre di impostare un cronoprogramma operativo per ciascun anno, possibilmente sotto forma di una struttura a matrice, facilmente replicabile su un foglio Excel, in grado di guidare la programmazione annuale e aiutare a gestire al meglio le

eventuali sovrapposizioni di attività e le necessità di riprogrammazioni. Di seguito forniamo un esempio di format (vedi figura 2).

Figura 2 – Schema tipo per il cronoprogramma annuale

Azioni e strumenti	gen	feb	mar	apr	mag	giu	lug	ago	sett	ott	nov	dic
AZIONE 1												
AZIONE 2												
...												
AZIONE N												

---

#### 4. LA COMUNICAZIONE DELLE OPERAZIONI DI IMPORTANZA STRATEGICA

---

In riferimento a quanto già riportato all'interno delle relative Linee guida, le **Operazioni di Importanza Strategica sono ritenute tali in quanto assumono una funzione primaria nell'affermazione degli obiettivi di un Programma e della stessa politica di coesione.** Per tale motivo è opportuno prevedere, all'interno del piano esecutivo annuale, anche il quadro delle principali operazioni di importanza strategica afferenti al Programma che nel corso dell'annualità saranno oggetto di specifica attività di comunicazione, con il relativo corredo di informazioni di pianificazione disponibili (eventi/attività di comunicazione programmate per ciascuna operazione di importanza strategica per l'anno di riferimento, periodo di realizzazione delle azioni/attività di comunicazione, potenziali soggetti coinvolti e/o da coinvolgere, principali pubblici destinatari delle attività/azioni di comunicazione).

---

#### 5. BUDGET PREVISIONALE

---

Questo paragrafo indica il budget complessivo previsionale per l'attuazione del Piano annuale, suddiviso per le singole attività previste e di cui allo schema tipo della figura 1 precedente).

---

## 6. RISORSE UMANE E ORGANIZZATIVE

---

Questa sezione del Piano sintetizza l'organizzazione che l'Amministrazione mette in campo per la comunicazione del Programma; costituisce, quindi, la rappresentazione dell'organizzazione di ruoli, responsabilità, relazioni, risorse organizzative e umane necessarie per raggiungere gli obiettivi dichiarati. La costruzione del Piano inizia proprio dagli aspetti individuati in questa sezione.

---

## 7. QUADRO DI SINTESI DEL PIANO

---

A supporto della lettura sintetica del Piano, si suggerisce di dedicare una sezione che riporti un quadro di sintesi delle attività di comunicazione previste per l'annualità di riferimento. Nello specifico, si propone di utilizzare un sistema condiviso per associare le diverse attività agli obiettivi strategici e, quindi alle altre voci della pianificazione (pubblici, strumenti, veicoli, etc). In particolare tale sistema condiviso potrà essere organizzato secondo la seguente architettura:

- Azioni e strumenti: Campagne; Eventi; Seminari, workshop e webinar; Attività itineranti; Web e Social media; Materiali informativi, editoriali, promozionali; Prodotti audio-video e multimediali (video); Prodotti audio, sport radio, podcast; Conferenze stampa; Comunicati stampa
- Descrizione azioni e strumenti: breve descrizione di azione e strumento
- Approccio strategico: Integrato<sup>1</sup>; differenziato<sup>2</sup>; partecipato<sup>3</sup>
- Obiettivi di comunicazione: O1. Incrementare la conoscenza del Programma e della politica di coesione; O2. Incrementare la conoscenza dei progetti; O3. Incrementare la reputazione del Programma e della politica di coesione; O4. Incrementare la partecipazione dei cittadini e dei partner

---

<sup>1</sup> Utilizzo di almeno due mezzi di comunicazione

<sup>2</sup> Utilizzo di strategie differenti di comunicazione per i diversi mezzi coinvolti nell'azione

<sup>3</sup> Utilizzo di strategie di comunicazione che prevedono il coinvolgimento attivo del pubblico di riferimento

- Macro-attività: MA1. Sensibilizzazione<sup>4</sup>; MA2. Informazione e trasparenza<sup>5</sup>; MA3 Supporto interno e di rete<sup>6</sup>; MA4. Comunicazione <sup>7</sup>
- Pubblici /Segmenti: P1. Opinione pubblica; P2. Beneficiari effettivi; P3. Beneficiari potenziali; P4. Influencer, Giornalisti e Moltiplicatori di informazione; P5. Partner e Reti; P6. Destinatari finali; P7. Combinazione di diversi pubblici
- Veicoli<sup>8</sup>
- Periodo
- Costo previsionale
- Modalità di misurazione<sup>9</sup>

L'architettura di pianificazione sintetica appena illustrata ricalca lo schema tipo riportato nella successiva figura 3 e reso disponibile nella sua versione compilabile all'interno del file "Allegato 1 – Format Operativo Piano-annuale.xlsx"

Figura 3 – Schema tipo per la pianificazione annuale

Approccio strategico*	Obiettivi di comunicazione*	Macro-attività*	Pubblici /Segmenti*	Azioni e strumenti*	Veicoli	Periodo	Costo previsionale	Modalità di misurazione
* rispondere attraverso il menu a tendina che si apre da ogni cella da compilare					Specificare veicoli: es. TV, radio, affissioni, testate, etc			Specificare indicatore di riferimento che rileverà l'attività
▼	▼	▼	▼	▼				
▼	▼	▼	▼	▼				

## 8. MONITORAGGIO E VALUTAZIONE DEL PIANO

Suggeriamo di introdurre questa sezione a partire dal secondo anno di operatività del Programma, con un paragrafo in cui riportare i dati di sintesi attuativa dell'annualità precedente. Tenendo conto degli indicatori selezionati nel Programma per monitorare le attività di comunicazione e delle proposte nazionali di indicatori comuni, si consiglia di utilizzare il seguente format per il monitoraggio dell'attuazione delle diverse azioni

<sup>4</sup> Macro attività prevalentemente volta a sensibilizzare i pubblici di riferimento sui temi di riferimento del programma o della politica di coesione (es. transizione verde, mobilità sostenibile, inclusione sociale, occupazione, etc)

<sup>5</sup> Macro attività prevalentemente volta a trasferire informazioni utili per la partecipazione alle opportunità del programma (es. bandi, avvisi, pubblicazione gare, etc)

<sup>6</sup> Macro attività prevalentemente volta a facilitare la governance e il funzionamento interno all'amministrazione e ad altri partner

<sup>7</sup> Macro attività prevalentemente volta ad azioni di comunicazione in senso stretto e non rientranti nella classificazione precedente

<sup>8</sup> Specificare la/e tipologia/e di veicolo utilizzato (es. radio, tv, web, etc)

<sup>9</sup> Specificare l'indicatore di riferimento utilizzato per monitorare l'attività

di comunicazione pianificate nel Piano. Si tratta del quadro annuale in cui sono riportate puntualmente le azioni, gli strumenti ad esse associati e gli indicatori selezionati per misurare la performance delle diverse attività.

Figura 4 – Schema tipo per il monitoraggio del Piano

Azioni e strumenti	gen	feb	mar	apr	mag	giu	lug	ago	sett	ott	nov	dic	TOT
<b>AZIONE 1</b>													
1. INDICATORE STRUMENTO A													
2. INDICATORE STRUMENTO B													
3. ....													
4. INDICATORE STRUMENTO C													
<b>AZIONE 2</b>													
5. INDICATORE STRUMENTO D													
6. INDICATORE STRUMENTO E													
7. ....													
8. INDICATORE STRUMENTO F													
<b>AZIONE N</b>													
9. INDICATORE STRUMENTO N													

In allegato viene reso disponibile un file excel (Allegato 1 – Format Operativo Piano-annuale.xlsx) contenente i diversi format operativi proposti, con l’obiettivo di facilitare la compilazione guidata degli strumenti inseriti all’interno delle presenti Linee Guida.

## PARTE II – Strumenti per la misurazione degli indicatori comuni per la comunicazione

Nel luglio 2022 è stata condivisa, nell'ambito della Rete INFORM ITA, la proposta di costruire un quadro comune di rilevazione e misurazione sistemica dell'efficacia delle azioni di comunicazione per il ciclo 2021-2027. Un quadro di indicatori comuni consente, infatti, di migliorare la qualità delle azioni realizzate, rendendo possibile il confronto tra i dati dei diversi Programmi e incrementando la trasparenza complessiva delle azioni di comunicazione. Sono stati pertanto proposti quattro indicatori, che costituiscono un set minimo di indicatori comuni di realizzazione e risultato per le attività di comunicazione. Alcuni Programmi cofinanziati dai Fondi strutturali per il ciclo 2021-2027 hanno adottato formalmente alcuni di questi indicatori (o anche tutti e 4) ma si è comunque condivisa l'intenzione, a livello di Rete, di misurare queste dimensioni anche laddove non presenti esplicitamente nel testo di prima approvazione del Programma.

Il coordinamento nazionale della comunicazione ha quindi elaborato delle specifiche *fiche metodologiche*<sup>10</sup>, riferite ai seguenti due indicatori di output e due indicatori di risultato:

- ISOCOM\_1IT - Iniziative e prodotti di comunicazione, informazione e visibilità realizzati
- ISOCOM\_1IT - Campagne di comunicazione integrate
  
- ISRCOM\_1IT – Grado di interazione con i contenuti digitali del Programma
- ISRCOM\_2IT – Grado di conoscenza della politica di coesione

Allo scopo di uniformare e rendere omogenea la raccolta dei dati, assieme alle presenti Linee Guida sono resi disponibili in allegato gli strumenti di monitoraggio, dei veri e

---

<sup>10</sup> Cfr. [Sezione Indicatori sulla comunicazione](#)

propri **toolbox per la quantificazione degli indicatori** di output (ISOCOM\_1IT e ISOCOM\_2IT) e dell'indicatore di risultato ISRCOM\_1IT. Non è invece previsto un tool per l'indicatore ISRCOM\_2IT in quanto la sua quantificazione deriva da dati rilevati attraverso survey ad hoc su un campione rappresentativo della popolazione del territorio di riferimento del Programma.

Gli strumenti di monitoraggio degli indicatori comuni allegati al presente documento sono file excel già impostati per la rilevazione dei dati elementari da parte di ciascun Programma ma, entro dicembre 2023, è prevista la realizzazione di una **mini-piattaforma di monitoraggio disponibile dal portale unico nazionale OpenCoesione** in cui i responsabili della comunicazione potranno inserire direttamente i propri dati di monitoraggio, calcolare i propri indicatori e renderli contestualmente disponibili al coordinamento nazionale per eventuali elaborazioni aggregate.