



FEASR



REGIONE DEL VENETO



FONDO EUROPEO AGRICOLO PER LO SVILUPPO RURALE: L'EUROPA INVESTE NELLE ZONE RURALI

# Comunicazione e Sviluppo locale

Esperienze, risultati e prospettive nel quadro del PSR Veneto





## COMUNICAZIONE E SVILUPPO LOCALE

Esperienze, risultati e prospettive nel quadro del PSR Veneto



FEASR



REGIONE DEL VENETO



FONDO EUROPEO AGRICOLO PER LO SVILUPPO RURALE: L'EUROPA INVESTE NELLE ZONE RURALI

# SOMMARIO

Prefazione	<b>Luca Zaia</b> Presidente della Regione del Veneto	p	<b>5</b>
	<b>Giuseppe Pan</b> Assessore all'Agricoltura, caccia e pesca della Regione del Veneto	p	<b>6</b>
Introduzione			
<b>1</b>	<b>UN DIALOGO APERTO CON IL CITTADINO</b>	 p	<b>9</b>
<b>2</b>	<b>LO SVILUPPO LOCALE AL CENTRO DELLA PROGRAMMAZIONE EUROPEA</b>	 p	<b>19</b>
<b>3</b>	<b>COMUNICARE LO SVILUPPO RURALE E LOCALE IN VENETO</b>	 p	<b>27</b>
<b>4</b>	<b>PROSPETTIVE DI SVILUPPO E NUOVI SCENARI COMUNICATIVI</b>	 p	<b>67</b>
<b>5</b>	<b>CONCLUSIONI</b>	 p	<b>81</b>
<b>6</b>	<b>LA MAPPA DELLA COMUNICAZIONE DELLO SVILUPPO LOCALE</b>	 p	<b>89</b>
<b>7</b>	<b>ABSTRACT</b>	 p	<b>94</b>



**Luca Zaia**

Presidente della Regione del Veneto



**Giuseppe Pan**

Assessore all'Agricoltura, caccia e pesca  
della Regione del Veneto

## PREFAZIONE

L'agricoltura è un settore trainante e insostituibile per l'economia del Veneto, che produce reddito, lavoro ed eccellenza a livello mondiale. Un fiore all'occhiello della nostra regione e dei Veneti, che agisce dalla montagna alle coste, per merito di prodotti di qualità certificati, di operatori dedicati, del valore economico creato sia all'interno dei confini nazionali sia all'estero.

Strumento essenziale per il sostegno di questo comparto è il Programma di Sviluppo Rurale 2014-2020, sintesi virtuosa delle esigenze di tutti gli attori coinvolti, che in questo momento è nel vivo della sua fase di attuazione. Può contare, grazie al PSR Veneto, su finanziamenti pubblici per un miliardo 169 milioni di euro, finalizzati a sviluppare e consolidare il settore e la competitività delle aziende e degli agricoltori. La Regione del Veneto si è, quindi, dotata, nel quadro della regolamentazione europea, di una specifica strategia e di un piano di comunicazione a supporto del PSR. In questo modo sarà possibile far conoscere i vantaggi e l'impatto del programma a un più ampio numero di cittadini, rendere note le opportunità di finanziamento con sempre maggior efficienza e migliorare il coinvolgimento di tutti i soggetti interessati all'attuazione delle politiche di sviluppo rurale.

Il Veneto è tra le Regioni europee che investono nel modo più efficiente le risorse del Programma di Sviluppo Rurale: è infatti al primo posto, per capacità di spesa tra le Regioni italiane, con percentuali di impegno dei fondi pubblici al di sopra della media nazionale. Sono convinto che il PSR sia ad oggi l'unico strumento efficace per sostenere i progetti imprenditoriali dei nostri agricoltori e che la Regione, istituzione intermedia tra l'Unione europea, lo Stato nazionale e i cittadini, sia il punto di riferimento e di raccordo più diretto tra gli imprenditori agricoli e le politiche europee. Per questo la Regione del Veneto si è dotata di un articolato piano di comunicazione in materia di sviluppo rurale, che prevede molteplici strumenti e canali di dialogo con il mondo rurale, tra cui la pubblicazione di questa collana tecnico-divulgativa. Ogni sua pubblicazione mette a fuoco singoli aspetti relativi all'attuazione del Programma di sviluppo rurale veneto, con l'intento di farlo conoscere in modo più approfondito e di proporre nuovi spunti e percorsi operativi e di confronto. Rappresenta uno strumento chiaro e di facile accesso che aiuterà gli interessati ad entrare nel percorso di condivisione e progettazione delle azioni a sostegno dell'intero comparto primario e ad essere protagonisti delle trasformazioni in atto nel mondo dell'agricoltura.

## INTRODUZIONE

Il **Piano di Comunicazione del PSR Veneto 2014-2020** ha concepito le attività di promozione e informazione inserendole in un contesto organizzato e programmato che garantisca trasparenza e massima visibilità alle azioni intraprese con il sostegno del **Fondo Europeo Agricolo per lo Sviluppo Rurale (FEASR)**: il piano di comunicazione pluriennale e i piani annuali di attuazione.

Programmare, pianificare e monitorare la comunicazione rappresenta la chiave di volta per definire in maniera efficace e consapevole tutte le iniziative indirizzate dall' ampia strategia di comunicazione di cui la Regione del Veneto si è dotata.

Informare e comunicare attività e canali realizzati, effetti e risultati raggiunti significa avvicinare tutti i target ed in particolare beneficiari, rete interna e portatori di interesse al quadro di azione complessivo della Regione del Veneto, ed orientare il pubblico destinatario alle iniziative o prodotti di comunicazione ad esso rivolti direttamente, positivamente e rapidamente.

In questa prospettiva è stato definito anche un ciclo di incontri tecnico-operativi volti al consolidamento, condivisione e diffusione di tematiche specialistiche e quindi riservate a gruppi ristretti e settoriali di interlocutori.

Il "target" Leader-Sviluppo locale, a completamento delle attività e incontri di coordinamento promossi dall' Autorità di Gestione e da Avepa, finalizzati principalmente agli aspetti gestionali e procedurali della Misura 19 del PSR, è stato oggetto di un "laboratorio tecnico" - Workshop 1/2018 del 6 marzo 2018 - orientato a temi e finalità più "strategiche" rispetto al ruolo e alla valenza generale di Leader.

Il decentramento della comunicazione verso una dimensione locale - "going local" - rappresenta un principio guida della politica di comunicazione dell'UE che la Regione del Veneto ha voluto valorizzare creando occasioni specifiche di diffusione capillare del Programma e delle sue ricadute a livello territoriale. Il tema-guida attorno al quale gli operatori dei 9 GAL del Veneto hanno discusso e si sono confrontati è stata la "comunicazione Leader e le strategie comunicative dei GAL".

Gli obiettivi che hanno orientato l'incontro sono stati:

- Condividere e consolidare concetti e principi generali della comunicazione (applicata ai Fondi SIE), la valenza significativa della relativa "strategia" e del piano di comunicazione (obiettivi → target → azioni → attività)
- Condividere principi ed elementi essenziali della strategia di comunicazione del PSR 2014-2020, le azioni realizzate e i primi risultati conseguiti
- Verificare e condividere il quadro delle strategie e azioni di informazione, comunicazione e animazione programmate dai PSL e attivate dai GAL
- Valutare, sulla base del quadro delineato e delle esperienze proposte, i possibili percorsi metodologici ed operativi per valorizzare e migliorare complessivamente l'azione comunicativa di Leader e dei GAL e traguardare il possibile sviluppo di strategie e piani di comunicazione strutturati.

Questa pubblicazione rappresenta il racconto di quanto è stato approfondito grazie al workshop 1/2018, ma soprattutto una sfida condivisa con i Gruppi di Azione Locale del Veneto e nasce con il preciso intento di creare una narrazione fatta di esperienze, risultati, opportunità e prospettive future delle attività realizzate e realizzabili all'interno di ciascun GAL, in un'ottica di coordinamento ed interazione con il Piano di comunicazione del PSR Veneto 2014-2020.

Grazie a questa esperienza si è deciso di realizzare una vera e propria collana centrata su temi tecnico-divulgativi, uno strumento volto a creare continuità con i seminari e i workshop tecnici che la Regione del Veneto ha previsto nell'ambito del Piano di Comunicazione, fornendo un prodotto concreto ad ausilio dei target specifici.

Con l'auspicio che questa collana possa essere un'occasione per approfondire tematiche anche tecniche, ma di utilità comune e dare visibilità alle diverse attività correlate al Programma di Sviluppo Rurale spesso frammentate o poco rintracciabili, ma fondamentali per lo sviluppo territoriale del Veneto.

Buona lettura



# 1 UN DIALOGO APERTO CON IL CITTADINO

IL VALORE DI UN APPROCCIO FONDATO SULLA PIANIFICAZIONE DELLE ATTIVITÀ E SU STRATEGIE DI COMUNICAZIONE CONDIVISE ED INTEGRATE: LE POLITICHE DI SVILUPPO RURALE EUROPEE

- 1.1 Verso una cultura consapevole della pianificazione e della comunicazione
- 1.2 La dimensione europea, nazionale, locale: la comunicazione tra sfide e opportunità
- 1.3 Una pianificazione ragionata: indicazioni per una comunicazione efficace.

**Virginia Patriarca**  
Dottore di ricerca in comunicazione

## 1.1 VERSO UNA CULTURA CONSAPEVOLE DELLA PIANIFICAZIONE E DELLA COMUNICAZIONE

La comunicazione per la Pubblica Amministrazione è stata formalizzata e disciplinata in Italia dalla Legge 150 del 2000 “Disciplina delle attività di informazione e comunicazione delle pubbliche amministrazioni”, dopo un lungo processo avviato negli anni ‘90, come attività finalizzata all’attuazione dei principi di trasparenza ed efficacia dell’azione amministrativa. Da questo momento in poi, concetti quali *trasparenza, qualità, centralità dell’utente* sono entrati a far parte del vocabolario delle istituzioni pubbliche.

Non si tratta più di informare *il cittadino* ma di comunicare *con il cittadino*. In linea generale, la comunicazione è una attività di *condivisione* volta ad incidere sulla realtà esterna perché tesa a fare passare un messaggio che influenzi chi lo riceve. Quindi è qualcosa di più di una semplice attività informativa. Ed è appunto questo qualcosa in più, che deve caratterizzare l’interazione e il passaggio di contenuti tra PA e cittadino.

Le riforme degli ultimi vent’anni hanno rimodellato vari aspetti della vita della Pubblica Amministrazione nella convinzione che questa andasse avvicinata ad un cittadino con il quale rapportarsi *dialogicamente*, in un’ottica di lettura e comprensione dei fabbisogni, al fine di rispondere adeguatamente, efficacemente e migliorare l’erogazione dei servizi. Contestualmente il panorama mediale è stato completamente rivoluzionato con l’avvento del digitale e della dimensione social. Il cittadino si è trasformato da semplice utente in consumatore e, oggi, produttore di informazione. Non solo, i linguaggi comunicativi sono stati stravolti e la modalità con la quale questo dialogo avviene è spinta dalla logica interattiva e virale, meno controllabile, meno prevedibile.

La velocità di mutamento del sistema globale di comunicazione ha spesso trovato la Pubblica Amministrazione impreparata, da un lato perché ancora neofita nella gestione di una funzione che ha avuto una nascita recente - attraverso l’obbligatorietà dettata dalla Legge 150 - dall’altro perché sprovvista di professionalità specifiche al passo con la rapida evoluzione mediale.

Inoltre, la nuova Riforma, che scaturisce dalle più recenti normative<sup>1</sup> è centrata su due concetti: qualità del servizio al cittadino, secondo il criterio “digital first” e suo pieno coinvolgimento nei processi amministrativi. Un doppio cambio di passo che ha come leva fondamentale la comunicazione e che assume oggi dimensioni assolutamente innovative.

Al di là del quadro normativo, ciò che preme portare all’attenzione del lettore è che il processo di interazione tra Pubblica amministrazione e cittadini è ormai non solo obbligatorio, ma indispensabile per legittimare l’ente pubblico come fornitore di servizi sia per risultati, ma anche per credibilità. Non è più pensabile che sia sufficiente assolvere ai propri obblighi *informando* i cittadini in un’ottica di mera trasmissione di dati e notizie, dimenticando il processo dialettico e sottraendosi all’*ascolto* dei fabbisogni e alla *valutazione* dell’esito raggiunto dalla attività comunicativa.

In tale ambito, l’Unione Europea ha progressivamente spinto, attraverso i fondi strutturali e di investimento, verso una nuova impostazione della comunicazione, fornendo non solo indirizzi e obblighi, ma provando a standardizzare il processo di costruzione dei piani di comunicazione e di monitoraggio attraverso linee guida, “toolkit” utili a tutti gli attori pubblici chiamati ad essere intermediari del processo di comunicazione verso cittadini e beneficiari dei fondi stessi<sup>2</sup>. A partire da queste considerazioni, la Regione del Veneto, nell’ambito del Programma di Sviluppo Rurale 2014-2020, ha previsto la strutturazione di un piano pluriennale di comunicazione volto ad articolare e calendarizzare le attività, i prodotti, i canali e gli strumenti attraverso specifici piani annuali di attuazione. Un percorso di pianificazione consapevole e flessibile ai mutamenti del panorama mediatico, dei linguaggi e dei fabbisogni espressi dai diversi target. Il piano, partito da un’analisi contestuale e strategica propedeutica alla definizione delle attività, è sottoposta ad un costante controllo attraverso l’attività di monitoraggio. Questa, sulla base di un set di indicatori composito valuta l’efficacia e l’andamento della comunicazione nel tempo.

<sup>1</sup> Decreto 90 del 2014, dispiegata poi nella legge 124/2015 e dei successivi decreti attuativi; Circolare 2/2017 della Funzione pubblica, “Attuazione delle norme sull’accesso civico generalizzato” e con la Nuova Riforma della Pubblica amministrazione Decreto legislativo 74 e 75 del 2017

<sup>2</sup> In questo senso va inteso il Regolamento Ue n. 1303/2013 (artt. 115-116-117 e Allegato XII) e la Strategia pluriennale di comunicazione del PSR FEASR, realizzato per promuovere e coordinare gli obiettivi generali espressi dall’Unione Europea, sostenendo il principio di omogeneità e coerenza dei messaggi di comunicazione selezionati per tale scopo.



## 1.2 LA DIMENSIONE EUROPEA, NAZIONALE, LOCALE: LA COMUNICAZIONE TRA SFIDE E OPPORTUNITÀ

L'amministratore pubblico è chiamato a muoversi all'interno di un panorama complesso in cui la consapevolezza del proprio ruolo e della responsabilità che assume nel processo di comunicazione con i cittadini diviene fondamentale.

I soggetti della comunicazione e i livelli di informazione si moltiplicano in programmi come il Leader, che vedono coinvolti il cittadino e/o il beneficiario, l'amministratore locale, l'amministrazione regionale, la Rete nazionale, l'Unione Europea, ciascuno con i propri stakeholders. La mediazione richiesta, se da un lato è fondata sul principio di "riduzione delle distorsioni" di comunicazione, intesi come consapevolezza delle diverse abilità e competenze tra soggetto pubblico e utente, dall'altro si articola sulla necessità di informare sul ruolo di ciascun attore coinvolto. Il funzionario o dirigente pubblico che si occupa di un determinato problema, ha conoscenze e competenze specifiche relative all'interno universo che comprende il progetto che sta attuando e si muove agilmente tra le strategie operative e le implicazioni burocratico-normative che lo caratterizzano. Il cittadino o il beneficiario di un'azione, ancor più di un programma comunitario, deve poter comprendere non solo l'ente con il quale si interfaccia, le sue modalità di gestione, i suoi linguaggi, ma soprattutto capire che quanto messo in atto dall'amministrazione può essere utile e di interesse per sé.

Nel contesto del Leader, la comunicazione ha come finalità quella di informare quanti più soggetti possibile sulle attività promosse e realizzate dai GAL, al fine di poter promuovere e creare un processo di sviluppo che veda partecipi tutti gli attori del territorio, sia quelli pubblici che quelli privati, ma nessuna informazione è valida se non vi è un'attività di ascolto e comprensione dei fabbisogni di comunicazione.

La politica di coesione attuata attraverso i fondi Strutturali e di Investimento Europei (SIE) tra cui il FEASR, rappresenta, infatti, il più importante mezzo di investimento dell'Unione per affrontare i principali problemi dell'Europa

e quindi l'argomento più convincente per mostrarne il ruolo e il valore aggiunto e ridurre le distanze tra l'Unione e i cittadini. Per questo motivo alla comunicazione dei programmi operativi (PO) sostenuti dai fondi SIE è stato riconosciuto un ruolo strategico nell'accrescere la conoscenza, la consapevolezza e la partecipazione dei cittadini rispetto a decisioni, opportunità e vantaggi che l'integrazione europea offre, influenzandone lo stile di vita quotidiano.

Nella programmazione 2014-2020 la strategia di comunicazione dell'UE e di tutti gli attori coinvolti nei fondi è chiamata a contribuire in modo proattivo a una maggiore visibilità e comprensione dei benefici dei fondi stessi, anche attraverso il coinvolgimento diretto degli stakeholder.

Il comunicatore pubblico deve tenere presente alcuni assunti fondamentali:

- il cambiamento culturale globale nel panorama della comunicazione, i cui effetti si riflettono sia a livello interno, dove è fondamentale acquisire un approccio ed un metodo di lavoro efficace e rispondente a quanto richiesto dall'UE, dalla normativa italiana e dalla normativa regionale, sia a livello esterno per il quale vanno poste le basi per una corretta partecipazione a progetti integrati sul territorio;
- azioni e attività di comunicazione sono penalizzate spesso dalla mancanza di programmazione iniziale rispetto agli obiettivi di comunicazione da raggiungere, dalla mancanza di strategia per la gestione del consenso e mancanza di continuità nella realizzazione delle attività promozionali;
- la strategia di comunicazione non è sufficiente a gestire il processo di comunicazione e trasferimento di conoscenze verso i propri target, ma deve essere declinata in una pianificazione adeguata e consapevole;
- il monitoraggio e la valutazione dei progetti di comunicazione non può essere delegata all'iniziativa personale degli attori della comunicazione, ma va previsto e regolamentato come presupposto fondamentale di qualsiasi piano.

### 1.3 UNA PIANIFICAZIONE RAGIONATA: INDICAZIONI PER UNA COMUNICAZIONE EFFICACE

Oltre alla complessità e pluralità del sistema mediale e dei diversi linguaggi l'amministratore pubblico è chiamato ad adattarsi e a revisionare l'idea di costruzione del processo di comunicazione. Quest'ultimo non può più essere improvvisato, episodico e non controllato.

Come detto, le Amministrazioni che si trovano a realizzare e comunicare su progetti specifici e che intendono creare le condizioni per una loro buona riuscita, sono chiamate a pianificare la comunicazione stessa.

Dotarsi di un piano di comunicazione equivale ad interrogarsi sui fabbisogni espressi dal target, definire gli obiettivi, stabilire una strategia complessiva, scegliere i messaggi più idonei per ciascun target e solo dopo stabilire quali canali e strumenti utilizzare.

Ogni piano di comunicazione ha una struttura che risponde alle specifiche esigenze dell'organizzazione e alle sue necessità. Vi sono però alcune indicazioni di carattere metodologico che possono rappresentare una valida traccia di lavoro per chi deve stendere il piano. Il metodo di redazione più utilizzato prevede alcuni step che possono essere più o meno articolati:

- analisi del contesto
- definizione degli obiettivi
- definizione dei target
- approccio strategico
- selezione e calendarizzazione di iniziative, strumenti, canali
- definizione del monitoraggio e della valutazione dell'efficacia del piano.

#### Analisi del contesto

Trascurare il problema del contesto, equivale a vanificare i risultati di una comunicazione efficace, seppur attenta agli interlocutori e ai mezzi utilizzati. Per contesto si intende l'ambiente socio culturale in cui si opera, l'ambiente fisico (urbano, rurale, ecc.), il tessuto sociale, il "clima" politico, l'insieme dei valori condivisi, delle aspettative di una popolazione, ecc., il contesto organizzativo in cui si opera.

All'interno dell'analisi di scenario è opportuno anche definire il posizionamento ovvero la definizione della *percezione ideale* che si intende ottenere presso l'opinione pubblica e il target di riferimento.

### Definizione degli obiettivi

È necessario fissare gli obiettivi di comunicazione che si intende raggiungere a breve, medio, lungo termine. Essi devono essere condivisi e misurabili nel tempo. Gli obiettivi devono anche rispondere a ciò che la comunicazione deve produrre nei diversi *target* di riferimento. Gli obiettivi, generalmente per essere funzionali devono essere S.M.A.R.T.:

- *Specifici*: devono essere molto dettagliati e non riferirsi a qualcosa di generico.
- *Misurabili*: tesi a comprendere in termini quantitativi se gli obiettivi sono stati raggiunti o quanto manca al loro raggiungimento. Tanto più saranno specifici, tanto sarà possibile misurarli.
- *Accessibili*: devono essere pensati in funzione di ciò che abbiamo a disposizione: capacità, risorse economiche, strumenti, ecc. Se non prendi in considerazione questi parametri, rischi di mandare tutto all'aria.
- *Realistici*: è facile farsi prendere la mano e puntare a mete irraggiungibili, ma ricorda che gli obiettivi devono essere concreti e trovare riscontro nella realtà.
- *Temporizzabili*: devono essere circoscritti in un determinato arco temporale.

### Definizione dei target

Le attività di comunicazione dovranno essere calibrate e declinate sul target, sulle specificità degli interlocutori di riferimento. È indispensabile individuare le categorie di interlocutori, al fine di poter successivamente definire le loro esigenze, le strategie e gli strumenti più idonei. Si tratta di selezionare tutti i pubblici di riferimento: dai cittadini, alle altre istituzioni, ai media, agli opinion leader, ai portatori di interesse. Ciascun gruppo target andrà trattato con logiche, strumenti, linguaggi differenti sulla base delle competenze e dei fabbisogni informativi in relazione con gli obiettivi definiti.

### Approccio strategico

Dovranno essere messi a fuoco in particolare i valori che l'Ente vuole comunicare relativi a sé e al proprio progetto. La strategia deve quindi fornire tutte le linee guida utili a sviluppare e dare concretezza al piano di comunicazione. Si tratta in questo caso di stabilire la logica e l'approccio generale da esplicitare e rendere operativa attraverso scelte specifiche di piano e creative.

### Selezione di iniziative, strumenti, canali

Una volta definita la strategia e il budget a disposizione, si procede con la scelta dei canali ritenuti più *idonei per raggiungere gli obiettivi*. Le attività di comunicazione dovranno essere programmate e articolate tra i diversi canali di comunicazione per tutta la durata del progetto.

### Monitoraggio e valutazione

Le modalità di misurazione dei risultati sono da identificarsi nelle diverse possibilità di indagare se, come e quanto l'attività di comunicazione ha prodotto effetti sui target verso i quali è diretto il piano di comunicazione. Le verifiche e i controlli dovrebbero avere cadenza periodica e non solo al termine dell'attuazione del piani di comunicazione, così da poter prevedere azioni correttive al piano stesso nella sua realizzazione. Una volta verificato l'andamento del piano di comunicazione attraverso l'analisi delle singole iniziative, è possibile definire o ri-definire anche la progettazione o la revisione delle azioni successive.



## 2 LO SVILUPPO LOCALE AL CENTRO DELLA PROGRAMMAZIONE EUROPEA

TRENT'ANNI DI ESPERIENZE  
E PERCORSI FRA I TERRITORI  
DEL VENETO: INFORMAZIONE,  
ANIMAZIONE E COMUNICAZIONE  
COME COMPAGNI DI VIAGGIO

2.1 Programma Leader: tre decenni di esperienze  
e innovazioni

2.2 PSR Veneto 2014-2020:  
azioni a sostegno dello sviluppo locale

### **Walter Signora**

Direttore Unità Organizzativa Programmazione  
e Sviluppo Rurale, Regione del Veneto

### **Piergiovanni Rodina**

Esperto in sviluppo rurale, divulgazione e informazione tecnica

## 2.1 PROGRAMMA LEADER: TRE DECENNI DI ESPERIENZE E INNOVAZIONI

LEADER nasce all'inizio degli anni '90 come Programma di iniziativa comunitaria finalizzato a promuovere lo sviluppo integrato e sostenibile delle aree rurali dei paesi dell'Unione Europea, attraverso il sostegno finanziario di interventi proposti a livello locale nei settori dell'agricoltura, dell'ambiente, del turismo rurale, dell'artigianato, dei servizi, della formazione e dell'aggiornamento professionale.

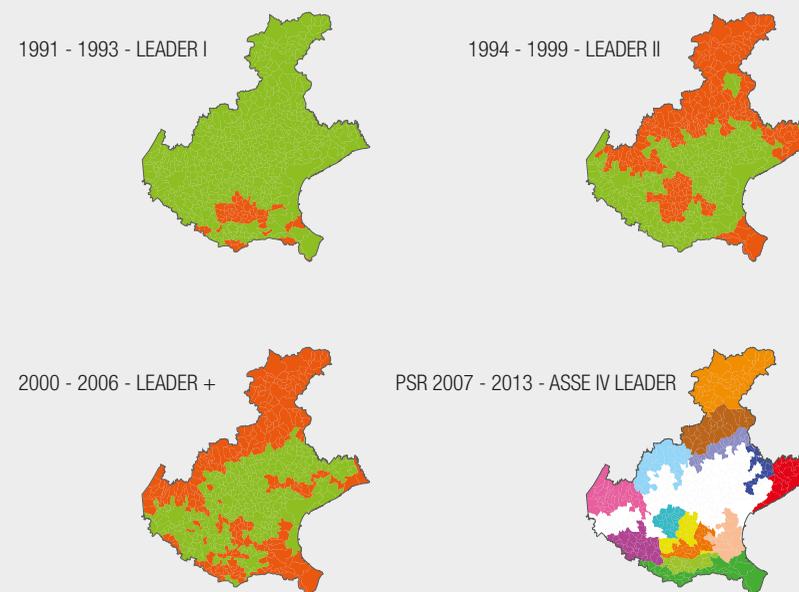
Nel corso di quasi tre decenni LEADER ha introdotto e diffuso in molte aree rurali un *metodo di programmazione dello sviluppo locale* caratterizzato da un approccio "dal basso", *multisettoriale, integrato ed innovativo*. Accanto a queste caratteristiche, il «metodo LEADER» racchiude, oggi, un ulteriore elemento qualificante: la *cooperazione tra territori e partenariati locali nazionali ed europei*. Nel 2007, attraverso l'apposito regolamento<sup>1</sup>, LEADER ha trasformato il proprio ruolo di iniziativa specifica e separata ed è entrato a far **parte integrante** degli strumenti previsti dal **Programma di Sviluppo Rurale 2007-2013**, rappresentando uno degli Assi strategici per sostenere lo sviluppo delle aree rurali (Asse 4).

L'attuale programmazione 2014-2020, conferma all'approccio LEADER la funzione di sostegno allo sviluppo locale di tipo partecipativo nell'ambito del **FEASR**, ma ne allarga anche l'ambito d'azione proponendolo come **opzione per gli altri Fondi Strutturali** (FESR, FSE, FEAMP).

In Veneto, LEADER può essere temporalmente ricondotto alle seguenti tappe:

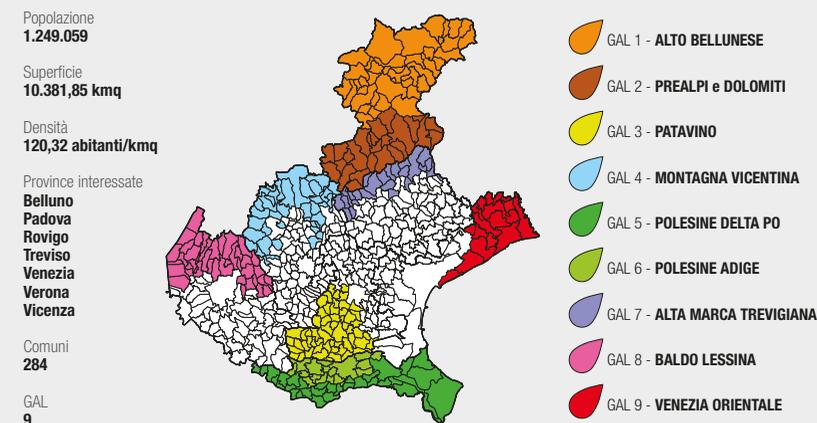
- 1991** Avvio (LEADER I)
- 1994** Generalizzazione e diffusione (LEADER II)
- 2000** Approfondimento del metodo (LEADER +)
- 2007** Integrazione con la politica e i programmi di sviluppo rurale (Asse IV del PSR 2007-2013)
- 2014** Allargamento degli ambiti di intervento anche in altri Programmi europei: FEASR, ma anche FSE, FESR e FEAMP.

<sup>1</sup> Regolamento CE n.1698/2005



Fonte: Regione Veneto, AdG FEASR Parchi e Foreste

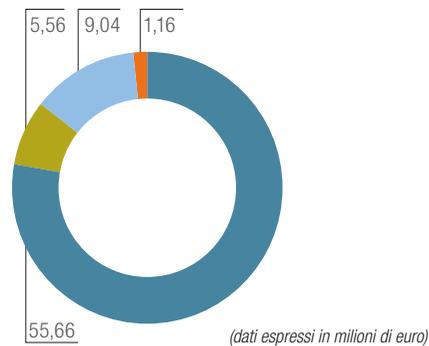
In quest'arco temporale l'approccio LEADER ha attraversato molte evoluzioni e oggi interessa tutte le province del Veneto: 284 Comuni, una popolazione di oltre 1,2 milioni di abitanti, 9 Gruppi di Azione Locale e può contare su risorse per oltre 70 milioni di euro.



Fonte: Regione del Veneto, AdG FEASR Parchi e Foreste

Le risorse a sostegno della Misura 19, secondo l'articolazione prevista dal PSR, ammontano complessivamente a 71,4 milioni di euro. La dotazione finanziaria è distribuita in relazione a 4 tipi di intervento, ognuno dei quali è caratterizzato da finalità e dotazioni finanziarie diverse:

PSR 2014 - 2020 del Veneto  
Sviluppo locale LEADER DOTAZIONE FINANZIARIA DELLA MISURA 19



-  **19.1.1** Sostegno alla animazione dei territori, alla costituzione dei partenariati e alla preparazione della strategia di sviluppo locale
-  **19.2.1** Sostegno all'attuazione delle azioni previste dalla strategia di sviluppo locale di tipo partecipativo
-  **19.3.1** Sostegno alla preparazione e realizzazione delle attività di cooperazione dei GAL
-  **19.4.1** Sostegno alle attività di gestione dei GAL e all'animazione territoriale finalizzata all'attuazione delle strategie di sviluppo locale

Fonte: Regione del Veneto, AdG FEASR, Parchi e Foreste

## 2.2 PSR VENETO 2014-2020: AZIONI A SOSTEGNO DELLO SVILUPPO LOCALE

Nel contesto del Regolamento europeo<sup>2</sup> relativo al sostegno allo sviluppo rurale e del Programma di Sviluppo Rurale 2014-2020, lo *Sviluppo locale Leader* è lo strumento finalizzato al conseguimento:

- dell'*obiettivo generale* del FEASR al fine di realizzare uno *sviluppo territoriale equilibrato* delle economie e comunità rurali, nonché alla creazione e mantenimento di posti di lavoro (art. 4)
- delle collegate *priorità dell'Unione*, con particolare riferimento alla *priorità 6* ed alla relativa *focus area 6b* (art. 5)
- degli *obiettivi trasversali* dell'*innovazione* e dell'*ambiente* (art. 5).

Per quanto riguarda il Veneto, l'attuazione del Leader è orientata, in particolare, verso specifici *obiettivi regionali*:

- concentrare l'azione verso i territori marginali e sulle situazioni locali che esprimono effettive esigenze e potenzialità in termini di sviluppo locale, attraverso un "focus territoriale" in grado di accrescerne anche l'efficacia complessiva;
- promuovere e favorire la concentrazione e la razionalizzazione degli strumenti e dei ruoli di governance previsti a livello locale;
- promuovere una maggiore qualità della progettazione locale, anche in termini di definizione di risultati attesi ed obiettivi chiari, rispondenti e misurabili, nonché della conseguente misurazione e valutazione dei relativi effetti ed impatti;
- migliorare l'efficacia nell'implementazione delle politiche delle aree rurali, attraverso un effettivo approccio territoriale e strategico, in grado di contestualizzare gli obiettivi generali e specifici dello sviluppo rurale;

<sup>2</sup> Regolamento CE n.1305/2013

- valorizzare le risorse locali incentivando attività sostenibili sotto il profilo ambientale ed economico-sociale, al fine di contribuire allo sviluppo a lungo termine dei territori e delle relative comunità;
- contribuire alla coesione territoriale e all'inclusione social;
- promuovere il consolidamento di una logica programmatica ispirata alla partecipazione ma orientata anche alla trasparenza, all'efficienza e alla sostenibilità complessiva della sua azione, oltre che alla semplificazione degli strumenti di governance e delle procedure per l'accesso ai finanziamenti europei;
- promuovere e garantire la partecipazione attiva, matura e consapevole dei partner, pubblici e privati, anche sotto il profilo finanziario, allo scopo di assicurare una rappresentatività effettiva e concreta, nonché la sostenibilità nel tempo del ruolo e delle attività del partenariato.

Il PSR assicura il sostegno allo sviluppo locale di tipo partecipativo attraverso la **Misura 19**, che supporta l'animazione, la preparazione e la realizzazione della strategia e delle azioni di cooperazione sulla base di un Programma di Sviluppo Locale<sup>3</sup> (PSL). Con la Misura, vengono inoltre finanziate la gestione pluriennale e l'animazione del GAL<sup>4</sup> e la relativa struttura organizzativa e tecnica.

La selezione dei GAL e dei PSL è avvenuta attraverso un apposito bando<sup>5</sup> al quale ha fatto seguito un iter istruttorio piuttosto complesso, condotto da Avepa e dal Comitato tecnico regionale LEADER, che ha portato alla selezione<sup>6</sup> di 9 GAL e dei relativi PSL.

---

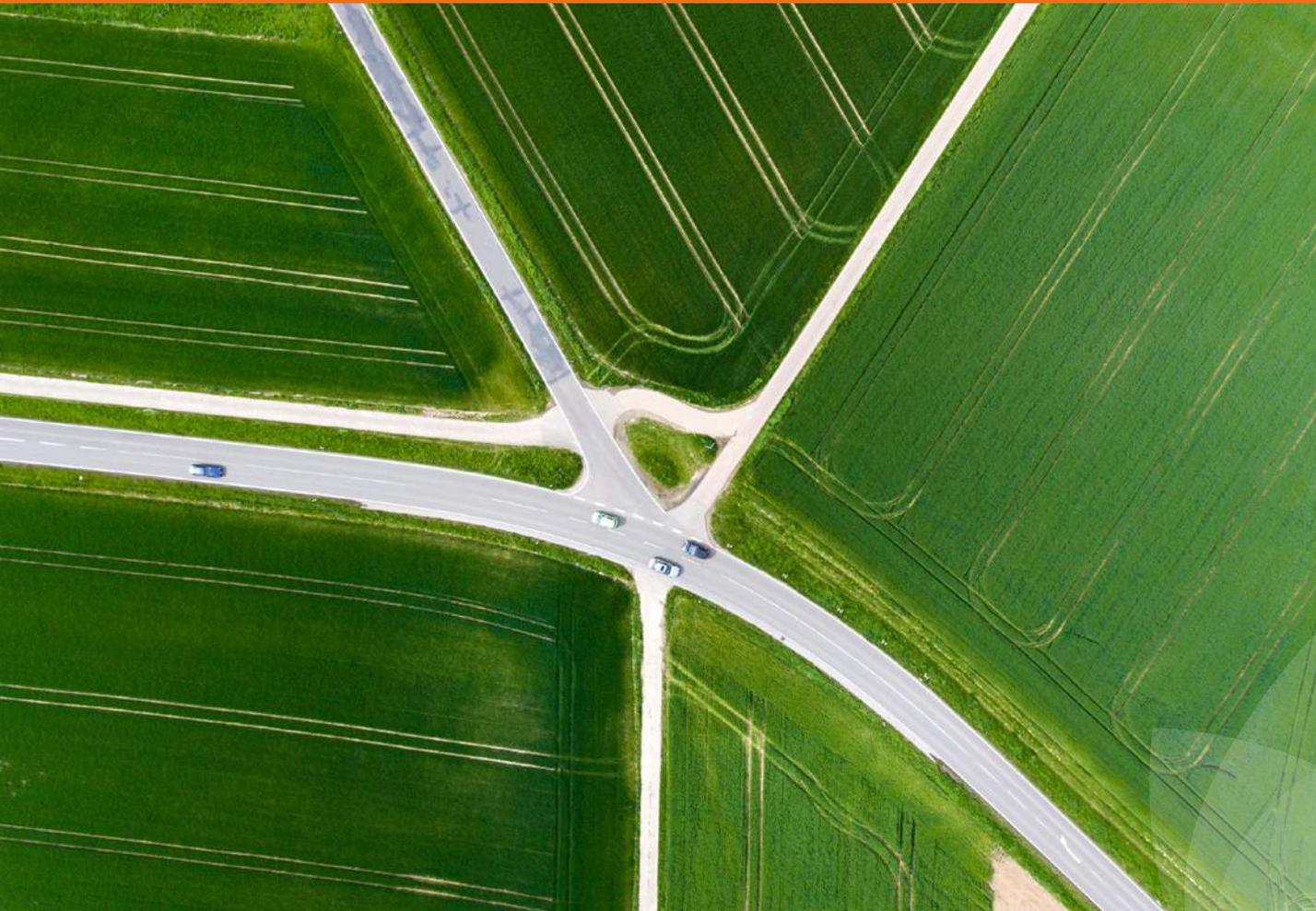
<sup>3</sup> Il Programma di Sviluppo Locale (PSL) è lo strumento unico di programmazione delle attività proposte dai Gruppi di Azione Locale (GAL) nell'ambito della Misura 19 del PSR.

<sup>4</sup> Il Gruppo di Azione Locale (GAL) è un partenariato costituito da soggetti pubblici e privati che rappresentano i molteplici interessi, generali e diffusi, presenti all'interno del relativo ambito territoriale (ATD)

<sup>5</sup> Deliberazione della Giunta Regionale n. 1214 del 15/09/2015

<sup>6</sup> Deliberazione della Giunta Regionale n. 1547 del 10/10/2016





## 3 COMUNICARE LO SVILUPPO RURALE E LOCALE IN VENETO

### DAI FABBISOGNI COMUNICATIVI AI RISULTATI

- 3.1 La comunicazione come strumento strategico a supporto delle politiche e dei programmi di sviluppo locale
- 3.2 La specificità dell'approccio Leader ed il quadro di riferimento: i primi presupposti per la comunicazione
- 3.3 La notorietà di leader e GAL: comunicare meglio è un'esigenza
- 3.4 Rilevanza delle misure di sostegno del PSR Veneto
- 3.5 La comunicazione dei GAL del Veneto: dai primi risultati agli scenari futuri.

#### **Walter Signora**

Direttore Unità Organizzativa Programmazione e Sviluppo Rurale, Regione del Veneto

#### **Piergiovanni Rodina**

Esperto in sviluppo rurale, divulgazione e informazione tecnica

### 3.1 LA COMUNICAZIONE COME STRUMENTO STRATEGICO A SUPPORTO DELLE POLITICHE E DEI PROGRAMMI DI SVILUPPO LOCALE

L'inserimento di Leader nell'ambito del PSR ha determinato un evidente salto evolutivo sia rispetto a ruolo ed obiettivi di questo strumento, che alla sua valenza generale e alla governance di sistema, contribuendo anche ad evidenziare le esigenze in termini di informazione e comunicazione.

Sono sempre più numerosi e significativi i presupposti e gli spunti di riflessione che inducono a considerare la "comunicazione" come uno strumento strategico anche per la gestione e l'attuazione delle politiche e delle strategie di sviluppo locale:

- la specificità e le caratteristiche del metodo Leader
- l'esigenza di diffonderne e consolidare il relativo ruolo
- gli obblighi, le condizioni e gli indirizzi a sostegno dell'informazione e della comunicazione previsti dai regolamenti europei e dal PSR
- l'esigenza e l'opportunità di migliorare e consolidare il raccordo e le sinergie con la strategia di comunicazione del PSR ed il relativo piano di comunicazione
- il consolidamento e la valorizzazione dell'esperienza di comunicazione maturata direttamente dai GAL
- la disponibilità di adeguate risorse finalizzate ai fini dell'informazione e della comunicazione.

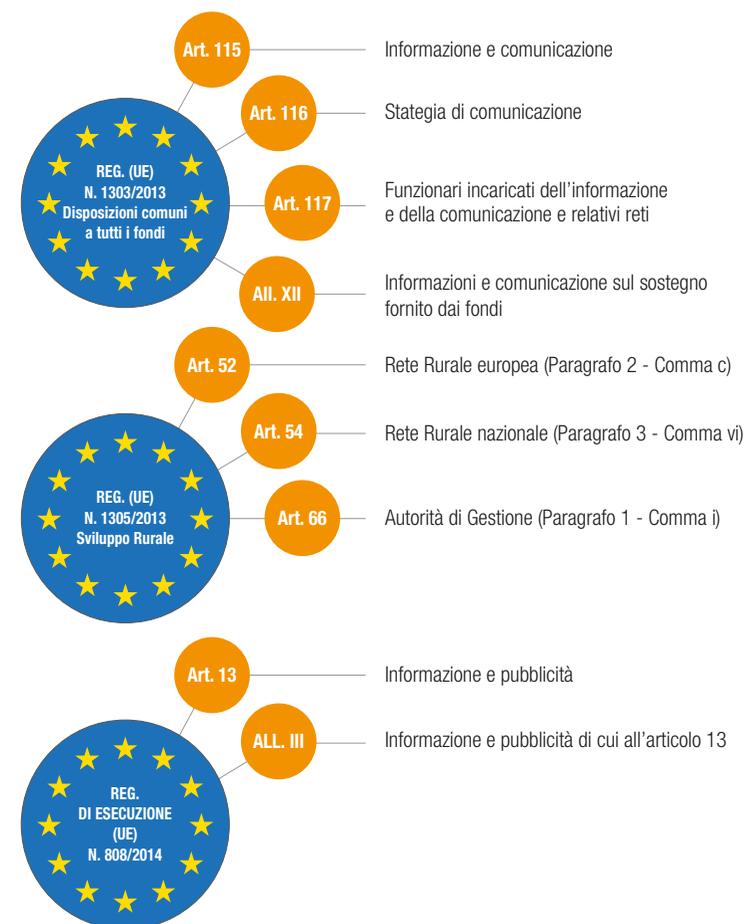
Informazione e comunicazione trovano un primo e fondamentale inquadramento normativo nel Regolamento generale<sup>1</sup>. Già a partire dall'Articolo 115 vengono assegnati agli Stati membri e alle Autorità di Gestione precise disposizioni in merito alla elaborazione della strategia di comunicazione, agli obiettivi generali, ai destinatari e alle fondamentali e imprescindibili informazioni da veicolare (es.: opportunità di finanziamento, risultati, tempistiche di attuazione del programma, ecc.).

L'informazione e la comunicazione trovano riscontro anche nel Regolamento FEASR<sup>2</sup> che, nel richiamare come l'Autorità di gestione sia responsabile dell'efficace, efficiente e corretta gestione e attuazione del programma, sottolinea che la stessa debba anche garantire che i beneficiari e gli altri organismi che partecipano all'esecuzione degli interventi siano informati degli obblighi derivanti dall'aiuto concesso.

<sup>1</sup> Regolamento (UE) n. 1303/2013 «Disposizioni comuni a tutti i Fondi».

<sup>2</sup> Regolamento (UE) n. 1305/2013 (Articolo 66)

Il Regolamento di esecuzione<sup>3</sup> precisa modalità e tempi per la predisposizione e presentazione della strategia di comunicazione, confermando le responsabilità che competono all'Autorità di Gestione, ai fini dell'accessibilità e della trasparenza alle informazioni sulle opportunità di finanziamento, ma anche le responsabilità dei beneficiari nel fornire informazioni in merito al contributo Fear di cui hanno beneficiato i loro progetti.



<sup>3</sup> Regolamento di esecuzione (UE) n. 808/2014 (Articolo 13)

Coerentemente con le disposizioni comunitarie e, in particolare, con la strategia di informazione e pubblicità prevista all'articolo 13 del Regolamento di esecuzione, il PSR del Veneto definisce precisi indirizzi per la comunicazione e informazione nel capitolo 15 "Disposizioni sulle modalità di attuazione del Programma". L'intento evidente, da parte dell'Autorità di gestione regionale, di valorizzare lo strumento della comunicazione emerge anche in termini di puntuali riferimenti e indicazioni, quali in particolare:

- l'impegno nel presentare la strategia di comunicazione al Comitato di sorveglianza entro sei mesi dall'approvazione del PSR
- il fatto che strategia e piano di comunicazione accompagneranno il PSR in tutte le sue fasi di esecuzione
- la struttura della strategia e il piano di comunicazione fondata su obiettivi generali, obiettivi specifici, risultati attesi e azioni
- i target di riferimento della strategia e del piano di comunicazione rappresentato dai beneficiari e i potenziali beneficiari delle misure previste dal programma, i portatori d'interesse e i soggetti del partenariato regionale e la cittadinanza
- la nomina una figura responsabile dell'informazione e della comunicazione a sostegno del programma.

Nel dicembre 2015, l'Autorità di Gestione dà concretezza a quanto dichiarato come impegno nel PSR e presenta ai componenti del Comitato di sorveglianza la "Strategia di comunicazione". Il documento parte dall'analisi di contesto e dagli insegnamenti delle azioni realizzate nell'ambito del PSR 2007-2013, per arrivare alla descrizione dei 7 punti intorno ai quali si struttura:

1. Elementi principali della strategia di comunicazione
2. Obiettivi generali di comunicazione
3. Obiettivi specifici e timeline
4. Messaggi chiave
5. Linee di intervento proposte (azioni e strumenti attivabili) in riferimento agli obiettivi
6. La governance della comunicazione
7. Monitoraggio, misurazione e valutazione dei risultati.



*Approccio e schema logico della comunicazione del PSR 2014-2020 del Veneto*

A livello regionale, il quadro di riferimento relativo all'attivazione, esecuzione monitoraggio e gestione della strategia e del Piano di comunicazione, prevede:

- la gara d'appalto a procedura aperta per l'affidamento del servizio di sviluppo e attuazione del Piano di comunicazione a sostegno del PSR Veneto 2014-2020 (settembre 2016)
- l'approvazione degli "Obblighi di informazione e pubblicità - Linee guida per i beneficiari" (novembre 2016).
- l'aggiudicazione del servizio di sviluppo e attuazione del PdC (febbraio 2017), la stipula e attivazione del contratto relativo al servizio di sviluppo e attuazione del PdC (aprile 2017)
- l'approvazione del Piano di comunicazione a valenza pluriennale e del Piano annuale delle azioni di comunicazione (luglio 2017; aggiornamento gennaio 2018).

### 3.2 LA SPECIFICITÀ DELL'APPROCCIO LEADER ED IL QUADRO DI RIFERIMENTO: I PRIMI PRESUPPOSTI PER LA COMUNICAZIONE

Per lo sviluppo locale Leader la comunicazione rappresenta uno strumento strategico a supporto delle politiche e degli interventi di sviluppo locale. La valenza fondamentale di questa funzione è evidenziata dal complesso delle norme di riferimento, già a partire dal bando di selezione<sup>4</sup> dei Gruppi di azione locale, che ha disegnato indirizzi e regole verso le quali orientare coerenti assetti organizzativi ed operativi anche ai fini dell'attuazione delle azioni di informazione, comunicazione e animazione.

Attraverso il bando, la Regione ha sollecitato i GAL ad una attenta analisi del profilo organizzativo, richiedendo un organigramma articolato in almeno due funzioni obbligatorie (direzione e gestione amministrativa) e ulteriori funzioni/attività qualificanti, tra le quali viene proposta anche quella di "animazione e informazione".

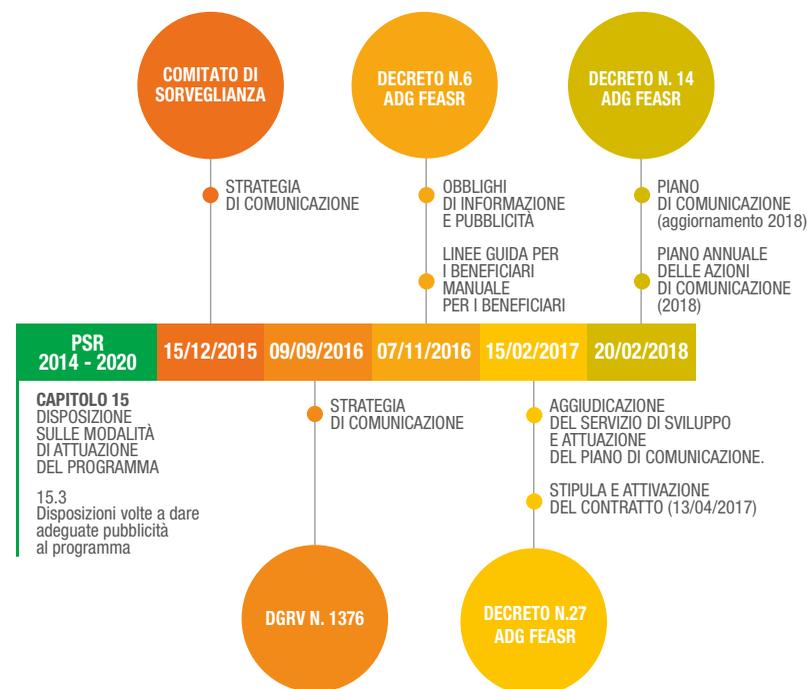
Ulteriori elementi previsti dal bando con riguardo alla programmazione e gestione della comunicazione sono precisati rispetto alle "condizioni di ammissibilità" che agli impegni e prescrizioni operative, oltre che ai fini dei criteri di priorità.

Viene posta particolare attenzione sugli aspetti relativi

- alla trasparenza dei processi decisionali e dell'osservanza delle disposizioni previste dai regolamenti e dalle norme in materia di informazione, comunicazione e pubblicità;
- al sistema di misurazione e valutazione delle prestazioni, delle attività e dei servizi resi nei confronti dei partner, dei potenziali beneficiari, dei beneficiari e della collettività, anche sulla base di apposita "carta dei servizi" in grado di assicurare adeguati livelli di servizio nei confronti di partner, potenziali beneficiari, beneficiari e collettività, anche attraverso il sito Internet e lo sportello aperto al pubblico;
- alla definizione di una set di strumenti e iniziative finalizzati all'informazione e animazione dei territori, in fase di predisposizione e presentazione della strategia, ma anche nella successiva attuazione;

<sup>4</sup> Deliberazione della Giunta regionale n. 1214 del 15 settembre 2015 Apertura dei termini di presentazione delle domande di aiuto della Misura 19 "Sostegno allo sviluppo locale LEADER".

- al monitoraggio costante e puntuale delle attività di informazione e comunicazione, anche ai fini della reportistica prevista (Rapporto Annuale di attività).



I caratteri distintivi dell'approccio Leader si fondano su alcune intrinseche specificità che hanno caratterizzato il metodo stesso fin dalla sua nascita. Alcune di queste specificità risiedono nelle relazioni che il metodo sviluppa con il contesto locale (approccio territoriale, bottom-up, partenariato, integrazione tra settori e innovazione), altre specificità attengono invece alle relazioni con il contesto più ampio della dimensione regionale, nazionale e internazionale (cooperazione e reti) che caratterizza il sistema Leader e, infine, alle particolari modalità di gestione.



*Specificità del metodo Leader e tipologie di relazioni sviluppate*

Volendo valutare e rileggere in “chiave comunicativa” tali specificità, appare abbastanza facile intuire che la condivisione di informazioni, la partecipazione, il dialogo, l'accordo e la negoziazione, la cooperazione e lo scambio rappresentino altrettanti fattori ineludibili che stanno alla base dell'azione dei GAL e dei relativi operatori, in funzione di una corretta e funzionale attuazione della strategia e di una visibilità e fruibilità del metodo nell'ambito dei territori interessati.

Per Leader, dunque, la “comunicazione” rappresenta uno strumento fondamentale e prioritario che necessita di essere pensato, progettato, attuato e valutato in relazione alla complessità non solo dello scenario geografico, sociale, economico ed istituzionale di riferimento, ma anche della strategia di sviluppo locale perseguita da ciascun GAL.

### 3.3. LA NOTORIETÀ DI LEADER E GAL: COMUNICARE MEGLIO È UN'ESIGENZA

Dall'analisi condotta dalla Regione del Veneto (2015) per l'elaborazione della strategia di comunicazione del PSR 2014-2020 è possibile raccogliere **evidenze e proporre alcune riflessioni** che possono rappresentare utili indicazioni anche per orientare la strategia di comunicazione, le azioni e gli strumenti dello “Sviluppo locale Leader”. L'indagine si è focalizzata sui tre target fondamentali della programmazione 2014-2020:

- cittadini
- beneficiari e potenziali beneficiari
- portatori di interesse.

Nell'indagine<sup>5</sup> svolta per singolo target, sono stati considerati anche i temi dello sviluppo locale Leader, con particolare riferimento al livello di conoscenza dei Programmi di sviluppo locale e dei Gruppi di azione locale.

Per quanto riguarda i **cittadini**, la disamina dei risultati ha evidenziato un **livello di conoscenza suggerito** molto basso per tutte le politiche, programmi e strumenti europei a favore dell'agricoltura.

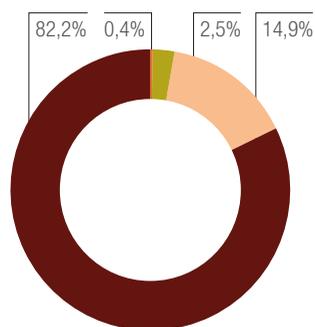
Riguardo a Leader e in particolare ai **PSL**, l'82% dei cittadini dichiara di non conoscerlo o di non averne mai sentito parlare.

Il basso livello di conoscenza interessa soprattutto le donne, i giovani i disoccupati e gli studenti. Percentuali molto simili interessano anche la conoscenza da parte dei cittadini dei **GAL**.

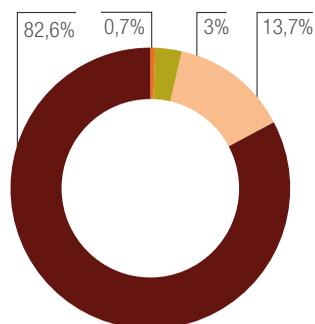
<sup>5</sup> *Strategia di Comunicazione del PSR Veneto 2014-2020 (Indagini e Analisi)*  
[www.regione.veneto.it-Sviluppo Rurale](http://www.regione.veneto.it-Sviluppo Rurale)

## Indagine cittadini

Lei conosce o ha mai sentito parlare dei programmi di sviluppo locale (LEADER)?



Lei conosce o ha mai sentito parlare dei GAL?



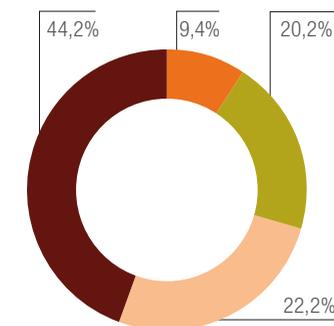
- Si, conosco in modo abbastanza approfondito i dettagli
- Si, ma conosco solo in modo sommario i dettagli
- Si, ma conosco solo di nome
- No, non conosco

Fonte: Regione del Veneto, Azione A - Indagine sui i target di riferimento del PSR Veneto2014-2020, Sotto-azione A.1 - Indagine target "cittadinanza". Settembre 2015.

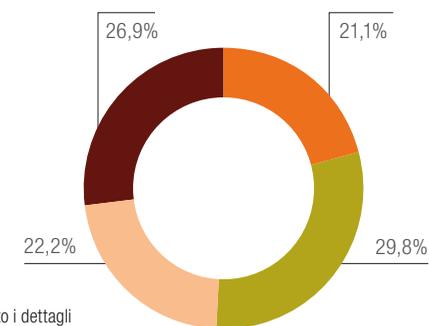
Se si osserva invece il target dei beneficiari e potenziali beneficiari le evidenze raccolte indicano – pur in presenza di criticità conoscitive – un miglioramento del dato rispetto alla popolazione. Quasi il 30% infatti conosce il PSL e il 51% circa i GAL. All'interno di questi target, si rileva come siano le persone con titolo di studio medio alto (diploma o laurea) che dichiarano di conoscere in modo abbastanza approfondito i GAL e i Programmi di sviluppo locale. Per contro, i GAL e i PSL sono poco o per nulla conosciuti fra i giovani di età compresa fra i 18 e i 24 anni (61,5%) e fra le persone con basso titolo di studio (licenza media o elementare).

## Indagine beneficiari

Lei conosce o ha mai sentito parlare dei programmi di sviluppo locale (LEADER)?



Lei conosce o ha mai sentito parlare dei GAL?



- Si, conosco in modo abbastanza approfondito i dettagli
- Si, ma conosco solo in modo sommario i dettagli
- Si, ma conosco solo di nome
- No, non conosco

Fonte: Regione del Veneto: Azione A - Indagine sui i target di riferimento del PSR Veneto2014-2020. Sotto-azione A.2 – Indagine target "beneficiari e potenziali beneficiari". Settembre 2015.

Il target dei **portatori di interesse**, infine, è composto da un'ampia categoria di soggetti (es.: enti, istituzioni, organizzazioni, consorzi, ecc.) che, per il ruolo e le relazioni che intrattengono nei confronti degli operatori economici e dei cittadini e dell'amministrazione regionale, rappresentano importanti riferimenti anche in funzione della loro partecipazione alle fasi di predisposizione e attuazione delle politiche di sviluppo rurale e locale. Può essere quindi interessante la posizione espressa rispetto alla rilevanza attribuita alle opportunità di finanziamento offerte dalle Misure del PSR e in particolare della Misura a supporto dello sviluppo locale Leader. Rispetto alle Misure del PSR, lo sviluppo locale Leader si posiziona fra quelle che possono intercettare positivamente le esigenze degli associati e degli iscritti.

### 3.4 RILEVANZA DELLE MISURE DI SOSTEGNO DEL PSR VENETO



Misure previste dal PSR 2014-2020 e rilevanza attribuita dai potenziali beneficiari associati ai portatori di interesse.

Fonte: Regione del Veneto: Azione A - Indagine sui i target di riferimento del PSR Veneto 2014-2020. Sotto-azione A.3 - Indagine target «portatori di interesse». Settembre 2015.

A fronte di queste evidenze e al fatto che il sostegno dei fondi europei in generale per lo sviluppo dell'agricoltura e delle aree rurali è valutato da tutti i target in modo assolutamente positivo, sembrano emergere tre principali orientamenti per le azioni di comunicazione e informazione:

- rafforzamento delle iniziative di informazione e comunicazione rivolte alla popolazione locale;
- consolidamento e sviluppo della strategia e delle attività di animazione e comunicazione rivolta ai beneficiari e potenziali beneficiari del PSL;
- consolidamento e ottimizzazione della comunicazione e delle relazioni in relazione alla sensibilità e attenzione dei portatori di interesse rispetto alle politiche di sviluppo locale.

### 3.5 LA COMUNICAZIONE DEI GAL DEL VENETO: DAI PRIMI RISULTATI AGLI SCENARI FUTURI

Già a partire dalla predisposizione dei PSL da parte dei GAL, la Regione ha assegnato alle funzioni di animazione e comunicazione un ruolo rilevante soprattutto in termini di pianificazione. Rispetto a questi aspetti, le attività di animazione e comunicazione trovano riscontro e loro puntuali riferimenti descrittivi e quantitativi nei seguenti documenti:

- Capitolo 9 del PSL “Gestione e animazione” dove sono illustrate le linee di azione, le iniziative e gli strumenti previsti per assicurare la necessaria informazione e animazione in fase di predisposizione e attuazione del PSL;
- Appendice 4 “Approccio partecipativo e animazione” del PSL rappresentato da uno schema standard, in forma di tabella, che prevede la categorizzazione ed il riepilogo delle tipologie di iniziative e strumenti che i GAL intendono attivare;
- “Rapporto annuale” del GAL che, utilizzando lo stesso schema, presenta il progressivo aggiornamento, attraverso la descrizione ed i dati sui target raggiunti e sui risultati conseguiti con le iniziative di comunicazione.

Tale impostazione voluta dalla Regione contiene elementi che cercano di sostenere da un lato un approccio strategico e metodologico alla comunicazione e dall'altro, creare le condizioni e gli spazi per un confronto - che si estende per tutta la durata della programmazione - sui risultati, sulle buone pratiche e sugli eventuali miglioramenti da apportare. L'appuntamento rappresentato dai “Rapporti annuali” che i singoli GAL predispongono sullo stato di attuazione dei loro PSL è un importante e utile momento per fare un bilancio sulle attività di comunicazione realizzate e sugli eventuali miglioramenti da apportare. Omogeneamente distribuite, ovvero diffuse in tutti i GAL, sono soprattutto le azioni legate agli incontri ed eventi (sia di tipo pubblico che bilaterale), la formazione e le attività di servizi quali lo sportello informativo e di assistenza tecnica. Fra gli strumenti di comunicazione, il filo che unisce tutti i GAL è rappresentato invece dalle newsletter, dalla stampa e dai media utilizzate per articoli interviste. Tutti i GAL hanno inoltre un loro sito Internet, mentre per i social media si osserva il diffuso impiego di Facebook e la presenza (in crescita rispetto alla passata programmazione) di Twitter e Youtube.

Tipologia di azioni/strumenti		Descrizione	GAL1	GAL2	GAL3	GAL4	GAL5	GAL6	GAL7	GAL8	GAL9
1	Incontri ed eventi pubblici	Incontri/seminari/convegni o altre iniziative organizzate dal GAL e aperte al pubblico									
		Fiere, manifestazioni o altre iniziative organizzate da soggetti diversi dal GAL alle quali il GAL aderisce									
2	Incontri bilaterali e/o ristretti, help desk	Incontri con operatori locali, beneficiari, ecc in relazione alle attività ed interventi previsti dal psl, organizzati dal GAL o convocati da altri soggetti									
3	Iniziative di formazione e aggiornamento	Iniziative organizzate dal GAL o alle quali hanno partecipato responsabili e personale del GAL									
4	Avvisi e comunicati pubblici	Avvisi (bandi, selezioni, manifestazioni di interesse, ...) Pubblicati su BURV e/o sezione "amministrazione trasparente"									
5	Publicità su carta stampata o su quotidiani online	Inserzioni a pagamento e pubblicità su attività e risultati conseguiti dal GAL, su quotidiani/riviste locali o nazionali e quotidiani/riviste online									
	Publicità tv	Annunci a pagamento e publiredazionali									
	Publicità radio	Annunci a pagamento e publiredazionali									
6	Uscite su stampa	Articoli e interviste									
	Uscite tv e radio	Servizi televisivi e radiofonici									
7	Materiale, documenti e prodotti informativi	Brochure, volantini, pieghevoli, ecc									
		Publicazioni, guide, libri									
8	Sportello informativo	Sportello aperto al pubblico per le informazioni relative allo sviluppo locale leader									
9	Servizio segnalazioni	Modalità e procedure operative adottate per la gestione dei reclami relativi al mercato rispetto agli standard di qualità e per la ricezione di segnalazioni									
10	Sito internet	Sito internet GAL									
11	Social media	Facebook									
		Twitter									
		Youtube									
		Altro									
12	Materiali multimediali	Video, app, animazioni									
13	Bollettini, newsletter	Prodotti informativi online periodici									

## A. Informare e ascoltare i territori: incontri ed eventi

In questa categoria rientrano le principali tipologie di azioni che i GAL propongono e realizzano direttamente, oppure iniziative promosse da altri attori locali e alle quali i GAL sono invitati a partecipare.

Sono le iniziative più vicine alla "tradizione" e alla "storia" della presenza dei GAL sul territorio, ma che nel corso degli anni si sono anche innovate rispetto alle formule metodologiche, gestionali ed organizzative. Seminari, workshop, attività di formazione e incontri per "piccoli gruppi" sono le iniziative che contraddistinguono questa categoria.

Si tratta della forma di comunicazione che mette a diretto contatto i responsabili e rappresentanti dei GAL con gli operatori economici del territorio, i rappresentanti delle istituzioni locali, i beneficiari e la popolazione.

Temi centrali delle iniziative sono la presentazione delle opportunità offerte dai bandi delle Misure del PSL, l'illustrazione delle attività svolte o in programma da parte dei GAL, approfondimenti e focus tematici che riguardano la strategia di sviluppo locale o le Misure del PSL.

Nel corso del 2017 **tutti i 9 GAL** si sono direttamente impegnati nella progettazione, organizzazione e realizzazione di diverse tipologie di eventi che hanno registrato la partecipazione di oltre **2.500 persone**.

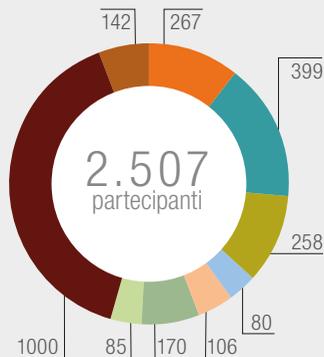
Gli eventi organizzati da terzi, come fiere e manifestazioni locali ma anche regionali e nazionali rappresentano, a loro volta, le occasioni nell'ambito delle quali i GAL possono promuovere e pubblicizzare la loro presenza o consegnare la loro testimonianza di attori impegnati nello sviluppo socioeconomico.

Sono inoltre occasioni per costruire o consolidare nuove relazioni.

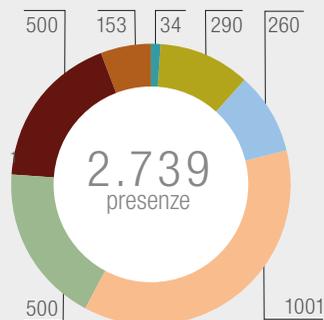
Anche in questo caso, la maggioranza dei GAL è particolarmente attiva e, nel corso del 2017, i contatti realizzati nell'ambito di questi eventi si avvicinano alle **2.800 unità**.

I veloci cambiamenti che riguardano tematiche quali le politiche di sviluppo, le normative, i temi procedurali e gestionali, evidenziano con sempre maggiore intensità l'esigenza di poter contare su un capitale umano e sociale preparato e adeguatamente aggiornato.

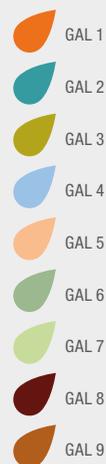
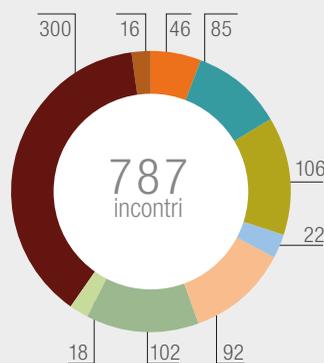
N° di partecipanti agli **eventi organizzati** dai Gruppi di Azione Locale del Veneto



N° di partecipanti a **Iniziative organizzate da altri soggetti** (diversi dal GAL) alle quali i GAL aderiscono



N° di **incontri bilaterali e/o ristretti** con gli operatori locali



#### SUGGERIMENTI UTILI

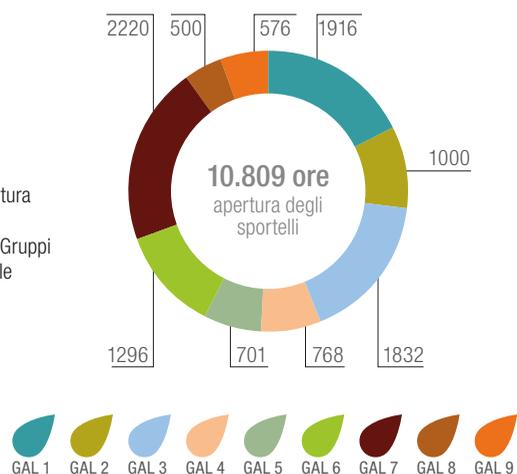
- Definire puntualmente obiettivi e target per ciascuna tipologia di incontro/evento
- Definire un format privilegiando momenti o tipologie partecipative (es.: tavoli di lavoro, question-time strutturati, ecc.)
- Utilizzare testimonianze legate alle operazioni finanziate
- Pianificare gli inviti considerando una tempistica opportuna per poter fissare gli eventi in agenda
- Scegliere location accessibili e di facile fruibilità, oltre che funzionali
- Rilevare il gradimento dei partecipanti e restituire i risultati
- Pianificare attività di comunicazione correlate prima e dopo gli eventi

#### B. Servizio di informazione e assistenza tecnica: gli sportelli territoriali

Gli sportelli dei GAL offrono principalmente assistenza e informazioni sulle Misure e i Tipi di Intervento dei Programmi di Sviluppo Locale, sui bandi e sulle procedure per poter partecipare e presentare le domande di aiuto. Per i potenziali beneficiari dei bandi del GAL, gli sportelli rappresentano il luogo dove è possibile trovare risposte e consigli tecnici o ricevere indicazioni sugli interventi che possono rispondere alle loro esigenze. Per i cittadini, invece, lo sportello rappresenta un servizio per informarsi sulle attività del GAL ma anche sui servizi di diversa natura offerti dal territorio. Lo sportello è potenzialmente anche una “antenna territoriale” dove il GAL può raccogliere e registrare problemi, esigenze e idee.

Nel 2017 erano attivi **12 sportelli GAL** che hanno messo a disposizione dei potenziali utenti circa **10.800 ore** di apertura del servizio. L'organizzazione, gli orari di apertura e le ore di sportello erogate variano; in tre GAL si osserva una concentrazione delle ore complessive di servizio che si avvicina o supera le 2.000 ore/anno.

Numero di ore  
annuali di apertura  
degli sportelli  
informativi dei Gruppi  
di Azione Locale



#### SUGGERIMENTI UTILI

- Saper ascoltare l'utente e accoglierlo in luoghi rispettosi della privacy
- Essere preparati nel rispondere alle domande o saper fornire indicazioni e riferimenti utili alla soluzione dei problemi/domande dell'utente
- Essere dotati di una carta dei servizi con riferimenti puntuali (giorni, orari, recapiti, ecc.)
- Rispettare i tempi e gli impegni presi con l'utente
- Utilizzare cartelli e segnaletiche che ben identificano il servizio
- Utilizzare un linguaggio semplice e di facile comprensione senza ricorrere a tecnicismi
- Predisporre strumenti di informazione capaci di facilitare il trasferimento delle conoscenze

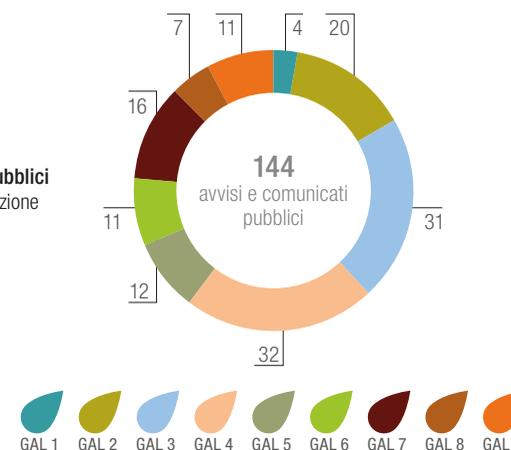
### C. AVVISI E COMUNICATI PUBBLICI DELLE OPPORTUNITÀ DI FINANZIAMENTO

Questa tipologia di comunicazione, riguarda non solo i bandi delle diverse Misure e Tipi di intervento del PSL, ma anche atti e procedure legati a manifestazioni di interesse, fornitura di beni e di servizi, ricerca di personale. Per tale tipo di informazione devono essere seguite ed applicate leggi, normative e disposizioni in vigore a livello europeo, nazionale e regionale.

Nel 2017 i GAL del Veneto hanno complessivamente emesso **144 avvisi e comunicati pubblici**.

Nell'anno preso in considerazione, tre GAL detengono quasi il 40% delle attività informative legate agli avvisi e comunicati pubblici. Questa tipologia di attività, specie se legata ai bandi sulle opportunità del PSL, è strettamente integrata con altre tipologie di iniziative (seminari, incontri ristretti, ecc.) e strumenti (es.: sito web, newsletter) di comunicazione.

N° di avvisi e comunicati pubblici dei Gruppi di Azione Locale



#### SUGGERIMENTI UTILI

- Conoscenza legislativa, delle procedure e dei contenuti di avvisi e comunicati
- Assicurare la trasparenza degli atti e delle azioni
- Promuovere la diffusione di avvisi e comunicati anche attraverso i propri canali
- Fornire il supporto adeguato alla comprensione della documentazione formale
- Pianificare le azioni a supporto della comunicazione di avvisi e comunicati
- Verificare la correttezza procedurale delle iniziative
- Valutare e organizzare i budget e le risorse a disposizione

#### D. Internet e il web: informazione e interazione

I mezzi di comunicazione modellano e forgianno la nostra cultura, le nostre abitudini e le nostre menti. Con le nuove tecnologie si sono diffuse in tutti i settori (pubblico e privato) innovazioni in grado di rendere più veloci i modi di produzione e diffusione delle informazioni attraendo interessi culturali, sociali, economici e finanziari. Anche lo sviluppo locale e i GAL si misurano e utilizzano la rete internet con crescente interesse ed intensità. Per questi attori, soprattutto per la loro natura di “antenna” rispetto alle esigenze delle comunità e alla loro declinazione in progetti di sviluppo, si pone la sfida di passare dalla concezione della rete come strumento di semplice informazione ad una comunicazione interattiva e partecipata.

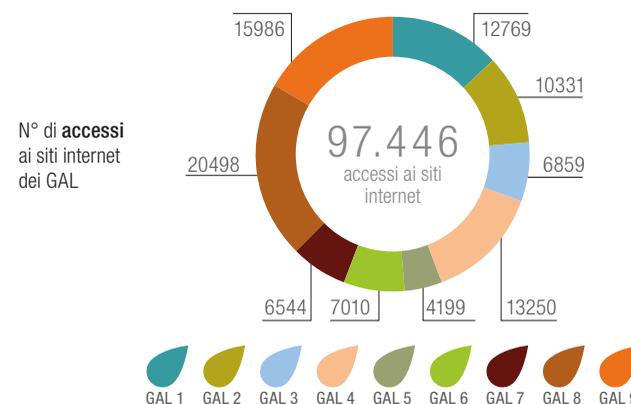
Già a partire dalla programmazione 2007-2013, i GAL hanno consolidato questa tipologia di comunicazione realizzando e implementando progressivamente i loro siti web.

Per i GAL la comunicazione online è parte integrante delle altre iniziative di comunicazione pubblica. Attualmente, **tutti i GAL** dispongono di un sito Internet ed alcuni di essi lo hanno aggiornato nella struttura, che ora dialoga anche con tablet e smartphone. In generale, la comunicazione internet ruota intorno alle seguenti principali finalità:

- Far conoscere il partenariato GAL e il programma di sviluppo locale

- Informare gli utenti/cittadini sui bandi e le opportunità di finanziamento
- Comunicare e promuoverne le attività del GAL
- Informare sui risultati
- Far conoscere il territorio.

Nel corso del 2017, i siti internet dei GAL veneti hanno registrato circa 97.500 accessi (quattro GAL hanno superato abbondantemente i 10 mila accessi mentre un GAL ha superato le 20 mila unità) e oltre **308.000 visualizzazioni** uniche di pagina.



#### SUGGERIMENTI UTILI

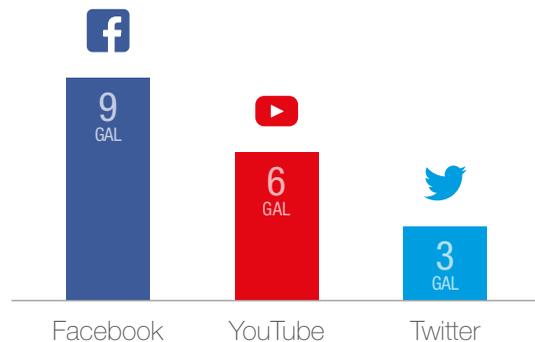
- Organizzare un albero dei contenuti funzionale alla comprensione degli utenti web anche non addetti ai lavori
- Scegliere linguaggi semplici e diretti, pur garantendo i riferimenti normativi utili e necessari alla completezza informativa
- Adattamento dei contenuti all'ambiente web
- Controllo costante dei flussi di visita del sito (analitiche del sito web) al fine di verificare l'efficacia di pagine e testi
- Definire una lista di tag e parole chiave utili all'indicizzazione del sito
- Predisporre contenuti grafici, fotografici, video, multimediali a supporto delle informazioni
- Curare l'aggiornamento costante e la leggibilità rispettando le norme di accessibilità (linee guida AGID)

## E. Social media: interazione e partecipazione

Tra i cambiamenti più rapidi cui si è assistito di recente, spicca l'ascesa dei social media che nelle loro molteplici forme sono sempre in vetta alla classifica delle attività online. Anche se con modalità e tempi di avvicinamento diversi, sono in crescita anche i soggetti (dalle istituzioni europee, nazionali e regionali agli operatori del settore) che sfruttano i social media per promuovere il dialogo sullo sviluppo rurale e locale. Questi canali mediatici offrono infatti ottime opportunità d'interazione e di condivisione con nuovi pubblici, incoraggiano la partecipazione e la cittadinanza attiva.

Anche i GAL del Veneto sembrano aver accolto con favore l'uso dei social media e nei loro PSL hanno espresso l'intenzione di volerne farne ricorso. Una novità significativa rispetto alla passata programmazione, che necessita peraltro di essere attentamente seguita per comprendere e valutare la sua collocazione all'interno della strategia di comunicazione dei GAL, le evoluzioni e gli impatti.

Dal rapporto 2017 il social network usato da **tutti i GAL** è Facebook, seguono YouTube (6 GAL) e Twitter (3 GAL). Particolarmente attivi sembrano essere gli "amici" di Facebook di due GAL che hanno accolto quasi 5 mila "mi piace". Rispetto al popolato panorama dei social media (si ricordano a titolo esemplificativo anche Google+, LinkedIn, Pinterest, Instagram, Flickr), il ricorso dei GAL nel 2017 risulta ancora molto limitato o assente.



### Suggerimenti utili

- Creare un piano editoriale ed un calendario che consentano di veicolare i contenuti secondo tematiche, priorità e tempistiche definite
- Garantire l'aggiornamento e la presenza sui social costante nel tempo
- Scegliere argomenti variegati o rubriche fisse per mantenere vivo l'interesse dell'utente anche con l'utilizzo di supporti (video, gif, foto, infografiche, etc.)
- Condividere post e link provenienti da altre pagine di interesse per la propria utenza
- Definire le policy delle pagine social
- Utilizzare tag e parole chiave brevi e di facile memorizzazione ed utilizzo
- Prediligere spazi di interazione con l'utenza social (quali racconti live, chat, risposte ai commenti, etc.)

## F. TELEVISIONI E RADIO: PUBBLICITÀ E UFFICIO STAMPA

Televisione e radio hanno tuttora una larghissima diffusione di massa sia in ambito regionale che nazionale. Tuttavia, soprattutto per la tv, sono in atto importanti dinamiche di cambiamento legate alla fruizione da parte degli utenti della web tv, mobile tv e smart tv. Anche per la radio, aumentano gli utenti che ascoltano per mezzo dei telefoni cellulari e via internet.

Il ricorso a questi media interessa **7 GAL** che raggiungono e informano diversificati pubblici soprattutto con **servizi televisivi e radiofonici**.

Televisione e radio vengono utilizzate dai Gruppi di Azione Locale anche per azioni di pubblicità attraverso annunci a pagamento e publiregionali. In questo caso il numero dei GAL interessati diminuisce sensibilmente: complessivamente **3 GAL**, con **12 passaggi tv** e **4 canali** televisivi utilizzati, impiegano questo media per azioni di pubblicità. Il mezzo radiofonico è stato impiegato invece da **2 GAL**, quelli della montagna bellunese, per un totale di circa **430 passaggi radiofonici**.

### SUGGERIMENTI UTILI

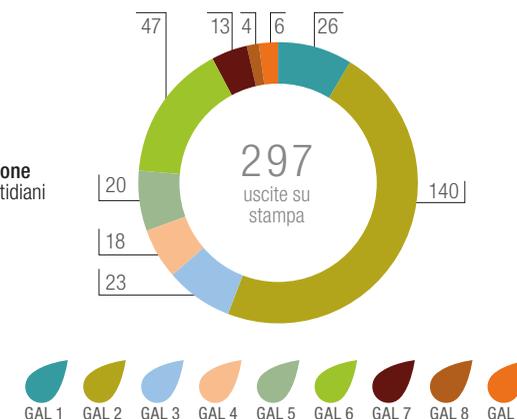
- Definire uscite radio e tv, pianificarne i contenuti
- Predisporre recall e contatti telefonici per la verifica di avvenuta ricezione delle comunicazioni inviate
- Predisporre interviste, materiale fotografico, testuale da diffondere alle testate
- Verifica delle uscite e collezione di una rassegna stampa radio e tv
- Verifica dei budget e risorse a disposizione per azioni a pagamento di pubblicità
- Pianificare i mezzi e la tipologia di azioni da realizzare in un mix capace di valorizzare il budget economico e la tipologia di contenuto da veicolare in relazione ai target

### G. Stampa e testate online: pubblicità e ufficio stampa

Pur in presenza di un forte radicamento storico e culturale nella popolazione, il settore della carta stampata attraversa da qualche anno difficoltà legate alla diminuzione sia del numero di lettori dei quotidiani sia delle vendite. Sono in crescita invece i contatti dei quotidiani online e dei portali web di informazione. Come per i mezzi radiotelevisivi, il ricorso alla stampa regionale e/o locale da parte dei GAL per **inserzioni pubblicitarie** a pagamento è poco diffuso: ne fanno uso **3 GAL** su 9 con **10 inserzioni** in **8 testate giornalistiche locali**. La significativa presenza dei GAL sulla stampa è invece riscontrabile nei quasi **300 articoli ed interviste pubblicati**.

**Tutti i GAL** sono infatti impegnati in questa forma di comunicazione.

Informazione e comunicazione attraverso quotidiani e riviste



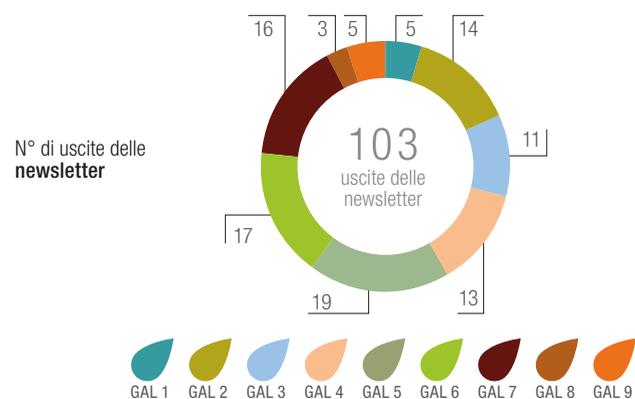
### SUGGERIMENTI UTILI

- Definire una mailing list per categorie e tematiche di interesse
- Definire comunicati stampa chiari privilegiando in apertura l'informazione principale correlata da indicazioni su date, orari, luoghi
- Utilizzare i virgolettati per citazioni e/o dichiarazioni brevi per dare autorevolezza all'informazione
- Predisporre recall e contatti telefonici per la verifica di avvenuta ricezione delle comunicazioni inviate
- Verifica delle uscite e collezione di una rassegna stampa
- Verifica dei budget e risorse a disposizione per azioni a pagamento di pubblicità
- Pianificare i mezzi e la tipologia di azioni da realizzare in un mix capace di valorizzare il budget economico e la tipologia di contenuto da veicolare in relazione ai target

## H. Mailing mirato: bollettino e newsletter

La newsletter è stata uno dei primi e più importanti strumenti informativi e di “marketing” utilizzati dai Gruppi di Azione Locale su Internet che consente di mantenere aggiornati anche gli utenti che non visitano regolarmente i siti web. È una sorta di bollettino strutturato su template grafico personalizzato e che **tutti i GAL** inviano tramite email ai propri contatti per tenerli aggiornati su novità, iniziative realizzate o in programma. Nel 2017 la produzione delle newsletter da parte dei GAL è stata superiore alle **100 uscite** ed ha raggiunto oltre **7.500 utenti**.

Osservando l'indicatore rappresentato dal numero di uscite, emerge la intensità produttiva di 6 GAL con un numero di uscite/anno compreso fra 11 e 19. Il numero di contatti, invece, vede 3 GAL superare la quota dei 1.000 iscritti.



### SUGGERIMENTI UTILI

- Predisporre una mailing list per categorie e tematiche di interesse
- Progettare gabbie grafiche e testuali
- Definire la periodicità delle uscite e rispettare le stesse
- Utilizzare un linguaggio semplice, diretto e sintetico rinviando attraverso link all'approfondimento delle tematiche
- Scegliere tematiche e rubriche per specializzare la comunicazione e dare respiro alla lettura
- Privilegiare l'uso di immagini fotografiche e video per tenere alto l'interesse del lettore web
- Utilizzare un sistema di mailing idoneo ad invii massivi anche attraverso l'utilizzo di tools professionali (es. Mail Up, Mailchimp, etc)

## I. Pubblicazioni e i materiali informativi

A questa categoria di “materiali editoriali” possono essere ricondotti prodotti che i Gruppi di azione locale elaborano e pubblicano nelle diverse fasi di vita del PSL: avvio, attuazione, valutazione, ecc.

Ad esempio, possono riguardare la presentazione del PSL, i risultati conseguiti con la strategia di sviluppo locale, approfondimenti tematici, ecc. Questi materiali sono prevalentemente rappresentati da pubblicazioni, pieghevoli, volantini, brochure, dossier tematici, ma anche da roll-up, video promozionali e schede. La loro pubblicazione può avvenire sia in formato cartaceo che elettronico. I materiali si possono trovare presso le sedi istituzionali dei GAL e dei soci, nei luoghi pubblici o in occasione di eventi. Nel 2017, si osserva come l'attenzione della maggior parte dei GAL si sia soprattutto concentrata nella produzione di materiali a spiccato profilo pubblicitario: brochure o dépliant informativo-pubblicitari collegati, ad esempio, alla sintetica presentazione del Programma di sviluppo locale e delle opportunità offerte dal programma stesso.

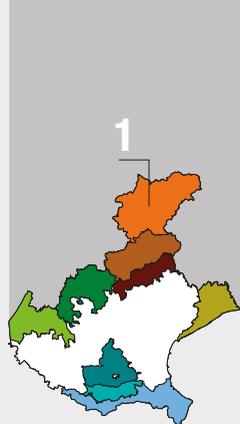
#### SUGGERIMENTI UTILI

- Identificare il destinatario dei materiali, le sue abilità e conoscenze al fine di progettare strumenti efficaci
- Definire il format di comunicazione degli strumenti coerente con la propria immagine coordinata al fine di aumentare la riconoscibilità delle iniziative
- Definire una struttura del testo comunicativa, organizzando informazioni, tabelle, immagini, grafici
- Garantire la leggibilità del testo scegliendo font di dimensioni opportune, con colori che rispettino i principi di accessibilità
- Favorire la spazialità e l'organizzazione grafica e visiva dei contenuti
- Prediligere una titolazione breve, esplicativa e di interesse
- Scegliere una tipologia di formato ed una foliazione idonea al tipo di strumento, ai contenuti, al target



## 9 GAL, 9 ESEMPI DI COMUNICAZIONE DELLO SVILUPPO LOCALE

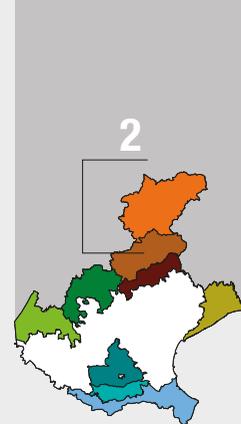
La presente sezione è dedicata a ripercorrere alcune delle best practices comunicative proposte da ciascun GAL durante il workshop 1/2018 "Comunicazione Leader e strategie comunicative dei GAL."



## IL VALORE DELLA COMUNICAZIONE INTERPERSONALE

Le **forme e le modalità di comunicazione** del GAL si caratterizzano per una forte identità "territoriale", intesa come impegno nel privilegiare il rapporto diretto con i potenziali beneficiari del programma di sviluppo locale. Tra le diverse iniziative realizzate dal GAL particolare rilievo assumono:

- **Rapporto diretto** con le persone non solo presso la sede del GAL ma anche nelle loro sedi con spostamenti non sempre semplici.
- **Incontri pubblici** per illustrare le opportunità offerte dai bandi e le modalità di presentazione delle domande. La novità introdotta in questa programmazione è stata quella di coinvolgere fin da subito l'AVEPA.
- Veicolare le notizie anche con il **passaparola** attraverso il coinvolgimento dei partner del GAL e dei portatori di interesse grazie alla creazione di una rete di relazioni che si è consolidata nel corso delle diverse programmazioni.



## WEBINAR E DIRETTE FACEBOOK PER SPIEGARE I BANDI PSL

L'**esperienza** segnalata dal GAL nel corso del workshop è un interessante esempio di integrazione di diversi strumenti e metodi di comunicazione che hanno accompagnato i lavori di progettazione, pubblicizzazione, attuazione e monitoraggio di una azione legata all'opportunità offerta dal GAL con un bando dedicato alla Misura 16 e alla costituzione dei Gruppi Operativi PEI-Agri.

Significativi appaiono sia le ideazioni grafiche (brochure del programma, materiali) sia la metodologia che ha accompagnato la realizzazione.

Su quest'ultimo aspetto, in particolare, si segnala l'integrazione fra incontri frontali, trasmissione degli stessi in diretta Facebook e webinar.

**Innovare e cooperare nelle aree rurali**  
**BANDO MISURA 16 COOPERAZIONE**

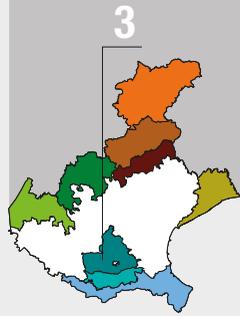
La partecipazione è libera e gratuita

**martedì 20 febbraio**  
"innovare o modernizzare?"

**giovedì 22 febbraio**  
"networking e partenariato"

**venerdì 28 febbraio**  
"contaminazione e disseminazione"

Gli incontri si svolgeranno presso la sala conferenze del Palazzo dei Servizi SEDICO (BL) dalle ore 14.30 alle 17.30

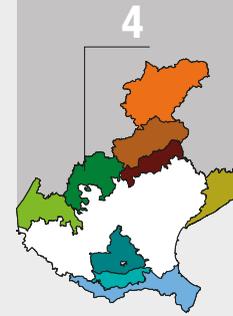


## UN UFFICIO STAMPA AL SERVIZIO DEL TURISMO SOSTENIBILE

Fra le azioni di comunicazione condotte si segnala quella relativa all' "Ufficio stampa del turismo rurale" condotta nell'ambito di un **progetto a gestione diretta del GAL** finalizzato alla realizzazione di servizi infrastrutturali e di informazione per lo **sviluppo del turismo sostenibile** nei 46 Comuni dell'ambito territoriale del GAL Patavino nelle aree rurali. All'ufficio stampa è assegnato il compito di realizzare una comunicazione unitaria, condivisa e coordinata dell'area del GAL Patavino e in stretto coordinamento con tutte le azioni previste dal progetto:

- Video service della ruralità
- Sportello degli educational tour
- Banca ore delle guide turistiche
- Percorsi dedicati al turismo scolastico sull'identità rurale
- Web Team

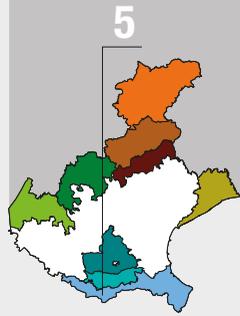
 <b>UFFICIO STAMPA TURISMO RURALE</b> Il tradizionale servizio di comunicazione in un'ottica di sviluppo locale (e non di corporate aziendale)	
ATTIVITA' PRINCIPALI	
	<b>Condivisione con il territorio:</b> Priorità da comunicare; calendario trimestrale degli articoli; social e newsletter; rassegna stampa automatica; attivazione di un gruppo di lavoro con i referenti degli altri servizi
	<b>Campagna Informativa annuale:</b> Stampa (quotidiani, mensili, trimestrali e settimanali) e web specializzato. Rapporti continuativi con stampa di ogni ordine grado e giornalisti di interesse.
	<b>Non solo verso l'esterno:</b> Sensibilizzando comuni e soci a diffondere la voce. Servizio di monitoraggio stampa: mappatura e raccolta degli articoli e delle segnalazioni sugli articoli della stampa nazionale e locale; strumenti automatici di rilevazione della presenza della comunicazione sul web.



## IL SITO WEB AL CENTRO DELLA COMUNICAZIONE

L'esperienza segnalata dal GAL, riguarda una significativa innovazione introdotta negli strumenti di comunicazione. In particolare, il nuovo **sito internet**.

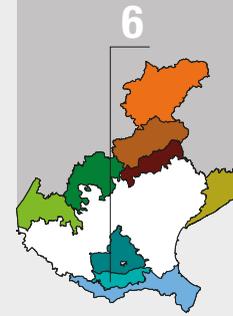
- Il sito ha cambiato veste grafica: l'organizzazione delle informazioni, i contenuti sono **facilmente consultabili** nelle diverse sezioni create appositamente anche per di assicurare **trasparenza e visibilità**;
- Gli incontri, gli avvisi, i bandi, le news vengono inseriti con tempestività nelle sezioni dedicate così da rendere più rapida ed esaustiva l'informazione e la comunicazione;
- Le **newsletter** e le comunicazioni sono consultabili oltre che dagli iscritti, da tutta la cittadinanza.
- È stata creata una **sezione** denominata "**territorio**" dedicata all'ambito territoriale designato; ad ogni socio del GAL inoltre è dedicata una pagina di presentazione del proprio ambito territoriale volta anche a promuovere iniziative in linea con la strategia di sviluppo locale.
- Mediante la sezione denominata "**Area Sviluppo Progetti**" all'interno del sito, il GAL Montagna Vicentina ha iniziato ad elaborare un percorso di **concertazione "virtuale"**. Tale strumento oltre a permettere un monitoraggio "work in progress" dei fabbisogni espressi dal proprio del territorio rappresenta uno strumento utile per creare idee progettuali condivise e reti tra i principali portatori di interesse.



## UNA COMUNICAZIONE CHE UNISCE PASSATO E PRESENTE

L'esperienza segnalata dal GAL Delta Po è un esempio di **"informazione integrata"** fra programmi europei e programma di sviluppo locale.

Nell'ambito del progetto europeo Greenways Outdoor, cofinanziato dal programma COSME dell'Unione Europea, il GAL Delta Po partner di progetto ha potuto sviluppare anche alcuni prodotti informativi che hanno consentito di promuovere contemporaneamente il nuovo PSL 2014-2020 e i Progetti chiave del GAL, ricordando anche i progetti realizzati nella precedente programmazione (le greenways)



## PUNTARE SU EVENTI TEMATICI: IL FESTIVAL DEL TURISMO RESPONSABILE

Tre le esperienze segnalate dal GAL "Polesine Adige" si segnala il coinvolgimento del Gruppo di azione locale nell'ambito della prima edizione di **"IT.A.CÀ - Festival del Turismo Responsabile"** e della conferenza sul "turismo verde tra ruralità e sostenibilità".

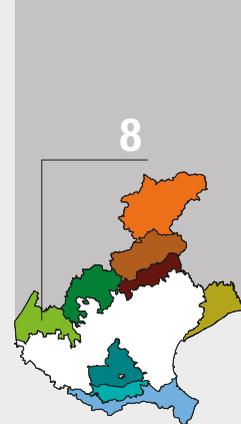
Il festival è stato premiato dall'Organizzazione Mondiale del turismo dell'ONU per l'eccellenza e l'innovazione nel turismo. In particolare per il suo impegno nell'invitare a scoprire luoghi e culture attraverso itinerari a piedi e a pedali, workshop, seminari, laboratori, mostre, concerti, documentari, libri e degustazioni per lanciare un'idea di turismo più etico e rispettoso dell'ambiente e di chi ci vive.





**COME UN PROGETTO FINANZIATO  
DIVENTA LA LOCATION PER UN  
EVENTO: IL PARCO LIVELET**

Tra le esperienze segnalate, risulta interessante l'attenta scelta della location che il GAL ha fatto in occasione dell'Assemblea dei Soci svolta nel mese di giugno 2016. Si tratta di un contesto, il parco archeologico del Livelet, che oltre a rappresentare un progetto realizzato dal GAL nella passata programmazione, rappresenta un esempio di valorizzazione del patrimonio naturale e culturale del territorio. Oggi il parco archeologico è diventato punto di riferimento per le famiglie e le scuole.



**LA PROGRAMMAZIONE INIZIA  
CON LA COMUNICAZIONE  
"DAL BASSO"**

Partendo dalla fase di predisposizione del PSL vale la pena sottolineare l'iniziativa "il raccolto delle idee".

Un articolato percorso di incontri pubblici e di raccolta online di idee e proposte finalizzati a dare concreta attuazione all'approccio bottom up e partecipazione attiva degli operatori locali nella elaborazione della strategia di sviluppo della montagna veronese.

Il GAL Baldo-Lessinia ritiene che sia ancora presente sul territorio un deficit di conoscenza del PSL, delle attività e dei risultati del GAL stesso.

Per tale motivo, il piano di comunicazione punta a rafforzare il "brand" del GAL anche tramite la valorizzazione dell'informazione attraverso internet e i social network: Facebook, youtube e instagram.





## L'ARTE COME STRUMENTO DI COMUNICAZIONE

Fra le **esperienze** segnalate dal GAL "VeGAL", è significativa la scelta di utilizzare l'arte come leva comunicativa per avvicinare il proprio target e richiamare l'attenzione sul territorio come, ad esempio, per:

- l'idea di utilizzare il "linguaggio dell'arte" (nel 2017 la fotografia) per gli eventi destinati a promuovere e a comunicare sia il PSL sia i progetti realizzati
- la realizzazione degli eventi abbinata alla formula del "concorso multimediale" per raggiungere e coinvolgere attivamente alcuni specifici target (giovani e imprese)
- la selezione di un gruppo di giovani artisti per la presentazione di un progetto comunicativo che prevede: residenze artistiche, workshop, mostra, catalogo





## 4 PROSPETTIVE DI SVILUPPO E NUOVI SCENARI COMUNICATIVI

ESITO DEI TAVOLI E VALORIZZAZIONE  
DELLA STRATEGIA BOTTOM UP;  
ESEMPI DEI CASI PROPOSTI DAI GAL;  
CONCLUSIONI E RACCOMANDAZIONI.

- 4.1 La comunicazione per valorizzare la strategia:  
un laboratorio per condividere le esperienze
- 4.2 I risultati di un confronto partecipato:  
l'esito dei tavoli
- 4.3 Comunicazione GAL: approcci e profili

**Antonella Mastrangelo**

Esperta in comunicazione - Pomilio Blumm

**Alessandro Tomasutti**

Addetto Comunicazione ADG FEASR Parchi e Foreste,  
Regione del Veneto

#### 4.1 LA COMUNICAZIONE PER VALORIZZARE LA STRATEGIA: UN LABORATORIO PER CONDIVIDERE LE ESPERIENZE

Per poter essere efficace, la comunicazione delle politiche di sviluppo rurale comporta non solo l'applicazione di regolamenti e disposizioni ma anche di continui adattamenti che vengono sollecitati, ad esempio, dai profondi cambiamenti collegati alle nuove tecnologie della comunicazione e dalla diversificazione dei luoghi di informazione dei cittadini.

Nel contempo, all'interno di questo quadro generale un ruolo fondamentale è rappresentato dalla presenza o meno di un concreto **raccordo e interazione delle azioni comunicative fra i diversi attori** coinvolti, e da momenti dove **condividere esperienze** in grado di aiutare a migliorare il proprio processo comunicativo apprendendo dall'esperienza di altri.

Sono stati questi i **temi di ingresso** dei **"laboratori tecnici"** organizzati nell'ambito del workshop<sup>1</sup> "Comunicazione Leader e strategie comunicative dei GAL" e che hanno visto confrontarsi insieme i Gruppi di azione locale e l'Autorità di Gestione FEASR del Veneto.

Il workshop è stato articolato in momenti distinti per:

- focalizzare il ruolo della comunicazione nel più ampio PSR 2014-2020 del Veneto e nei PSL;
- condividere tra i rappresentanti presenti dei GAL le principali esperienze di successo realizzate per la diffusione dei PSL;
- discutere e confrontare posizioni ed esigenze su due tavoli tematici;
- presentare i risultati dei tavoli.

**All'evento hanno partecipato** diverse figure professionali inserite nei GAL (Direttore, Responsabile/Referente Comunicazione, Responsabile amministrativo). Tale scelta è stata determinata dalla necessità di far emergere posizioni, esigenze, esperienze diverse in base al ruolo di ciascuno.

Partendo dai temi di ingresso, sono stati individuati **due "quesiti generali"** sui quali due gruppi di partecipanti hanno lavorato:

1. Quali valutazioni sull'attività di comunicazione del GAL, rispetto alle esigenze e obblighi previsti e alle prospettive di sviluppo di un Piano di comunicazione strutturato?
2. Quali possibili fasi e strumenti di raccordo ed interazione tra l'azione comunicativa dei GAL ed il Piano di comunicazione del PSR?

#### Formula e metodologia

A completamento delle attività e degli incontri di coordinamento promossi da AdG e Avepa, finalizzati perlopiù agli aspetti gestionali e procedurali della Misura 19 del PSR, viene avviata una formula di "laboratorio tecnico" orientato a temi e finalità più "strategiche" rispetto al ruolo e alla valenza generale di Leader. Il primo tema-guida attorno al quale coinvolgere gli operatori dei 9 GAL del Veneto riguarda la "comunicazione Leader e le strategie comunicative dei GAL" oggetto del primo workshop.

#### Obiettivi

- Condividere e consolidare concetti e principi generali della comunicazione (applicata ai Fondi SIE), la valenza significativa della relativa "strategia" e del piano di comunicazione (obiettivi→target→azioni→attività)
- Condividere principi ed elementi essenziali della strategia di comunicazione del PSR 2014-2020, le azioni realizzate e i primi risultati conseguiti
- Verificare e condividere il quadro delle strategie e azioni di informazione, comunicazione e animazione programmate dai PSL e attivate dai GAL
- Valutare, sulla base del quadro delineato e delle esperienze proposte, i possibili percorsi metodologici ed operativi per valorizzare e migliorare complessivamente l'azione comunicativa di Leader e dei GAL e traguardare il possibile sviluppo di strategie e piani di comunicazione strutturati.

#### Formula

Il Workshop è strutturato nei seguenti momenti metodologici:

- Contestualizzazione, analisi e focus di avvio
- Condivisione delle esperienze
- Autovalutazione guidata
- Sintesi (Conclusioni/proposte)

<sup>1</sup> Il workshop si è svolto in data 6 marzo 2018 ed è stato realizzato nell'ambito del Piano annuale delle Attività di comunicazione del PSR 2014-2020.

## Staff

Rappresentanti regionali AdG PSR ed esperti in comunicazione e animazione, che supportano le attività del workshop con approfondimenti e suggerimenti metodologici.

## Destinatari/utenti

Il target è rappresentato dai Gruppi di azione locale del Veneto per quanto riguarda le seguenti figure professionali:

- Direttore
- Responsabile/Referente Comunicazione
- Responsabile amministrativo.

## Ruolo del facilitatore

- In questa circostanza il facilitatore svolge, contestualmente, il tradizionale ruolo di moderatore e animatore del dibattito e il ruolo di estensione dei documenti sintetici che compendino i risultati raggiunti al tavolo. Il facilitatore deve compilare le matrici di raccolta dati al fine di realizzare rapidamente la prima sintesi del tavolo in formato “ppt”. Viene associata ad ogni partecipante al tavolo una sigla numerica che consenta di registrare rapidamente gli elementi rilevanti di ogni intervento.
- Il facilitatore pone le domande ai partecipanti al tavolo chiedendo a tutti di intervenire, in ordine e limitando gli interventi troppo lunghi. In particolare:
  - assicura che siano rispettati i tempi, intervenendo in caso di premesse lunghe e ragionamenti troppo articolati per chiedere di esaurire il punto;
  - orienta la discussione sui quesiti;
  - mantiene un livello “utile” della discussione. Questo punto è particolarmente delicato: l’obiettivo del dibattito è quello di fornire indicazioni operative, pertanto non possono essere consentiti interventi troppo teorici o, di contro, su scala troppo ridotta/personalizzata. Le considerazioni devono poter essere standardizzate, quindi devono procedere per categorie.

## Raccomandazioni ai partecipanti

- Proporre un atteggiamento aperto, partecipativo e democratico, disposto ad ascoltare con rispetto le opinioni altrui;
- accettare le modalità di lavoro proposte dal facilitatore;
- offrire osservazioni propositive e critiche costruttive (evitando personalizzazioni);
- intervenire con un linguaggio semplice e sintetico, con interventi brevi e precisi.

Ogni tavolo è stato moderato da un facilitatore che ha scandito i tempi di discussione, prestando attenzione alla partecipazione di ciascuno dei presenti, registrando opinioni e conclusioni condivise.

Nell’ultima fase di “plenaria” i risultati emersi sono stati presentati e condivisi con tutti i partecipanti anche ai fini di valutare le possibili proposte attuative.

## 4.2 I RISULTATI DI UN CONFRONTO PARTECIPATO: L’ESITO DEI TAVOLI

### a. Tavolo tecnico 1 Gli insegnamenti del “presente”: impegni, attuazione e strategia.

I lavori sono stati l’occasione per riflettere sul “presente”, ovvero sullo stato di attuazione delle iniziative di comunicazione e animazione che i GAL stanno conducendo, in funzione della loro coerenza e collegamento con le “regole, obblighi e impegni” previsti dai regolamenti e dalle disposizioni regionali. Si è cercato inoltre di comprendere se le esperienze e le attività realizzate siano riconducibili a principi e modalità di programmazione proprie di una “strategia e piano di comunicazione”.

Questione generale	Quali valutazioni sull'attività di comunicazione del GAL, rispetto alle esigenze e obblighi previsti e alle prospettive di sviluppo di un Piano di comunicazione strutturato?"
Finalità strategiche	Stimoli di riflessione
Riflessioni sul rispetto delle regole generali di comunicazione previsti da regolamenti, bando e altre disposizioni regionali	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Il GAL ritiene di aver recepito gli "obblighi e impegni"?</li> <li>2. Se sì, in che modo?</li> <li>3. Se sì, ha riscontrato criticità e quali?</li> <li>4. Se no, perché?</li> </ol>
Riflessioni sull'attuazione di obiettivi e azioni previste dal PSL	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Qual è l'effettivo stato di attuazione?</li> <li>2. Quali sono i principali risultati raggiunti?</li> </ol>
Riflessioni sulla modalità di attuazione delle attività di comunicazione	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Il GAL si è dotato di una strategia e un piano di comunicazione?</li> <li>2. Se sì, in che modo (sono stati definiti obiettivi, target e sistemi di monitoraggio)?</li> <li>3. Se no, perché (quali le difficoltà)?</li> </ol>

Tavolo di lavoro n. 1 griglia di discussione, analisi e confronto

Il quadro che emerge da questo tavolo di lavoro evidenzia nel complesso un buon allineamento delle attività svolte dai Gruppi di Azione Locale rispetto al contesto normativo. In particolare, si segnala l'attenzione posta al rispetto delle disposizioni regionali che, già a partire dal bando di selezione dei GAL e dei relativi Programmi di Sviluppo Locale, hanno disegnato traiettorie e regole (impegni e condizioni) verso cui orientare, anche in termini di assetto organizzativo, la strategia di attuazione delle azioni di informazione, comunicazione e animazione.

In questo senso, i principali aspetti operativi su cui si sta focalizzando l'impegno dei GAL riguardano: la **trasparenza** di tutti i processi decisionali; l'attivazione di un **sistema di misurazione e valutazione** delle prestazioni, delle attività e dei servizi resi nei confronti dei partner, dei potenziali beneficiari, dei beneficiari e della collettività, anche sulla base di apposita **"Carta dei servizi"**; l'attivazione del **sito Internet** e dello **sportello** aperto al pubblico per le informazioni relative allo Sviluppo locale LEADER e alle opportunità di finanziamento.

Gli obiettivi e risultati delle azioni di informazione e comunicazione previste dai GAL nei rispettivi PSL sono, nel complesso, giudicati in modo positivo specie per quanto riguarda il carattere continuativo di alcune iniziative (es.: incontri ed eventi, aggiornamento delle informazioni sul sito internet).

Per quanto riguarda invece gli **impatti di lungo periodo**, i GAL assegnano alle attività di animazione e comunicazione che andranno a realizzare un ruolo fondamentale rispetto a:

- Aumento della consapevolezza su ruolo, funzioni, attività e risultati da parte della popolazione e dei diversi pubblici di riferimento
- Allargamento della base associativa e consolidamento dei legami (fidelizzazione) in quella esistente
- Maggiore percezione da parte della popolazione rispetto al patrimonio simbolico collettivo (tanto materiale quanto immateriale) del territorio.

Tali prospettive mobilitano peraltro puntuali riflessioni e approfondimenti sugli elementi che possono aiutare a misurare quanto le attività realizzate abbiano effettivamente influito nel modificare la situazione esistente rispetto a quella desiderate. In particolare:

- la presenza di una strategia e di un piano delle attività
- il rapporto tempi-risorse finanziarie e umane
- il grado di partecipazione e sostegno alle attività di altri soggetti del territorio.

Altro elemento considerato in questo tavolo di lavoro è stato quello di comprendere se e come le iniziative di animazione e comunicazione svolte dai GAL siano riconducibili a una precisa strategia e a un piano di comunicazione strutturati in grado di guidare tutte le attività di comunicazione necessarie al raggiungimento degli obiettivi prefissati. Dalla discussione sono emerse realtà dove sono chiaramente interiorizzati i "milestone" della comunicazione (obiettivi, target, monitoraggio ecc.) ma nel contempo modestamente dotate di un "documento/processo" che riconduca la comunicazione alla dimensione di un "sistema organizzato" (pianificazione e redazione, implementazione, valutazione). La maggioranza dei GAL opera facendo riferimento soprattutto a quanto descritto nel capitolo "Gestione e animazione" e nell'appendice 4 "Approccio partecipativo e animazione" del proprio PSL. La consolidata esperienza dei GAL la conoscenza del territorio e le esigenze programmatiche (es.: l'uscita di bandi e opportunità finanziarie) sono inoltre i principali elementi che concorrono alla definizione dell'approccio e degli strumenti di comunicazione da utilizzare.



Fra le criticità segnalate e che determinano l'attuazione solo parziale di una "comunicazione strutturata come processo" si segnalano la carenza di figure professionali specifiche e le risorse limitate.

**b. Tavolo tecnico 2**

**Un impegno comune per migliorare la comunicazione dello sviluppo rurale e locale**

I lavori sono stati momento per riflettere sulle possibili forme di "comunicazione collaborativa", ovvero sulle possibili e concrete modalità di interazione fra l'azione di animazione e comunicazione dei Gruppi di Azione Locale e quella del Piano di Comunicazione del PSR 2014-2020 della Regione del Veneto.

<p>Questione generale</p>	<p>Quali possibili fasi e strumenti di raccordo ed interazione tra l'azione comunicativa del GAL ed il Piano di comunicazione del PSR?</p>
<p>Finalità strategiche</p>	<p>Stimoli di riflessione</p>
<p>Riflessioni sulle tipologie e modalità di raccordo attuate con i soggetti coinvolti nello sviluppo rurale</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. L'azione di comunicazione proposta e attivata dal GAL e dal PSL ha previsto momenti di raccordo, e spazi di collaborazione con i partner e/o altri soggetti coinvolti nello sviluppo rurale o locale?</li> <li>2. Ed in particolare, con la Regione e ed il Piano di comunicazione del PSR?</li> <li>3. Se sì in che modo?</li> <li>4. Se no perché (quali difficoltà)?</li> </ol>
<p>Riflessioni sulle modalità di raccordo e tipologia di strumenti e azioni attuabili con l'AdG</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Il GAL considera utile e opportuno un maggior coinvolgimento e raccordo con l'AdG e con le attività del PdC?</li> <li>2. Se sì, quali strumenti operativi (eventi, newsletter, etc.) potrebbero trovare sviluppo sinergico?</li> <li>3. Sarebbero necessarie eventuali procedure o atti particolari all'interno del GAL per attivare tale raccordo?</li> </ol>
<p>Riflessioni sulle tipologie e modalità di raccordo attuabili con l'AdG verso il partenariato dello sviluppo rurale</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Il GAL ritiene necessario avere una strategia di coinvolgimento comune o correlato all'AdG verso il partenariato dello sviluppo rurale?</li> <li>2. Il GAL sarebbe disponibile ad assumere un ruolo con compiti più precisi in relazione al coinvolgimento del partenariato dello sviluppo rurale? Se sì in quale misura?</li> </ol>

*Tavolo di lavoro n. 2: griglia di discussione, analisi e confronto*

Da questo tavolo emerge una posizione comune fra GAL e Regione che colloca la comunicazione fra i fattori fondamentali in grado di sostenere sia l'efficacia e l'efficienza degli interventi finanziati tramite il PSR e il PSL, sia la visibilità delle politiche e degli attori impegnati nello sviluppo locale e rurale.

Le esperienze fatte nel corso degli anni hanno aiutato nel costruire e consolidare relazioni con una pluralità di soggetti pubblico-privati (es.: organizzazioni professionali di categoria, enti locali, associazioni, ecc.) soprattutto nelle fasi di elaborazione ed attuazione dei programmi. E' proprio sul valore del "capitale sociale", sul suo radicamento territoriale e sulle relazioni con cittadini e potenziali beneficiari che si ritiene auspicabile, ai fini di possibili azioni integrate di comunicazione, un impegno orientato a una maggiore cooperazione e coinvolgimento.

Per quanto riguarda i GAL e la Regione, dalle discussioni è emerso come obiettivo generale l'esigenza di condividere una **linea comune di operatività** che, trovando ispirazione anche dalle azioni e dagli strumenti previsti ed attivati con il Piano di comunicazione del PSR, possa rafforzare e dare maggiori occasioni di interattività fra le rispettive azioni e strumenti di comunicazione e informazione.

Le **proposte** emerse riguardano in particolare attività legate a una maggiore interazione fra gli strumenti **web** e **social network** della Regione e dei GAL (ad esempio: programmazione mensile di notizie dedicate allo sviluppo locale LEADER nell'apposito spazio della newsletter regionale). Altre proposte operative, infine, potranno interessare un impegno comune in occasione degli eventi rivolti ai potenziali beneficiari e beneficiari del PSR (ad esempio: incontri sul territorio in occasione della presentazione di bandi) oppure in occasione di eventi importanza regionale ed extraregionale.

### 4.3 COMUNICAZIONE GAL: APPROCCI E PROFILI

Dalla lunga e radicata storia di LEADER in Veneto fatta di ricche diversità e specificità territoriali, costante sostegno finanziario a progetti e interventi che hanno intercettato operatori economici pubblici e privati e le collettività, emerge come la comunicazione e l'animazione rappresentino dei fattori fondamentali per il successo delle strategie di sviluppo locale. Dopo quasi tre decenni di attività dei GAL affiora un ricco patrimonio di esperienze e un insieme diversificato di **approcci alla comunicazione** che possono essere riconducibili ai seguenti principali elementi:

- **Storia e modalità operative consolidate** nel corso degli anni dal GAL, sulle quali il GAL fonda le proprie "sicurezze" rispetto alle relazioni costruite e ai risultati conseguiti.
- **Caratteristiche del capitale umano** del GAL, con riferimento ad elementi quali l'età, genere, esperienza e, soprattutto, attitudine e motivazione personale.
- **Assetto organizzativo** del GAL: maggiore è la "stabilità" dell'organizzazione del GAL e la "chiarezza" del relativo organigramma, maggiori sono le possibilità di intercettare un approccio puntuale e strutturato alla comunicazione. Per contro, se un GAL si trova nella condizione di dover "recuperare" un proprio assetto organizzativo, l'approccio alla comunicazione appare meno consapevole e strutturato, o addirittura mirato a recuperare stabilità della propria organizzazione e le relazioni di partnership.
- **Sensibilità-consapevolezza della figura del direttore del GAL** rispetto alla comunicazione. Questo aspetto è fortemente collegato anche alle scelte di coinvolgimento delle figure interne al GAL e/o al ricorso di consulenze esperte, ai fini della comunicazione.
- **Caratteristiche proprie del territorio GAL** in termini di quantità della popolazione, densità abitativa e di dotazioni di infrastrutture telematiche.



Dalle evidenze emerse nel confronto con gli operatori dei GAL sono state raccolte suggestioni che, rispetto al tema della comunicazione, possono prefigurare tre profili di approccio:

- **Pragmatico-riflessivo**, che si affida a modalità e strumenti di comunicazione consolidati nell'arco della sua esperienza, rivelando tuttavia un'apertura verso analisi e considerazioni rispetto ad un possibile nuovo significato da dare alla strategia e alla diversificazione delle forme di comunicazione.
- **Pragmatico-innovativo** che fa principalmente leva sulle "tradizionali" forme di comunicazione ma sta progressivamente investendo su nuove modalità/strumenti comunicativi e di animazione e in un assetto organizzativo funzionale.
- **Innovativo** che ha promosso ed attuato azioni di informazione e comunicazione integrando innovazioni tecnologiche con nuove metodologie e modalità organizzative degli eventi.

In generale, la comunicazione è sempre più un processo attivo di «condivisione». Questo processo di condivisione occupa una posizione centrale nell'ambito di LEADER ed è essenziale ai fini dei legami che l'approccio intende creare e sfruttare.

L'esito di quanto emerso è sintetizzabile in uno schema SWOT: la classificazione in termini di punti di forza, debolezza, opportunità e minacce è stata fatta sulla base del grado di frequenza della considerazione/affermazione espressa dai partecipanti durante il confronto. Lo schema intende rappresentare una sintesi e un primo quadro di riferimento per i futuri confronti fra GAL e Autorità di Gestione del PSR.

PUNTI DI FORZA	PUNTI DI DEBOLEZZA
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Esperienza e radicamento territoriale dei GAL</li> <li>• Autorevolezza dei soci che compongono il partenariato pubblico-privato dei GAL</li> <li>• Motivazioni e propensione all'innovazione delle persone che compongono lo staff tecnico dei GAL</li> <li>• Estesa applicazione degli «obblighi e impegni» previsti in materia di comunicazione</li> <li>• Nuove esperienze di comunicazione in atto e innovazione degli strumenti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Insufficiente consapevolezza del ruolo della comunicazione a livello di settore, sistema e attori</li> <li>• Uso di linguaggi comunicativi molto tecnico-specialistici (lontani dalla lingua parlata dai cittadini che pure ne sono i destinatari)</li> <li>• Assenza di un piano/strategia strutturati e discontinuità nella pianificazione dell'azione di comunicazione</li> <li>• Artigianalità, mancanza di figure professionali ad hoc e limitate risorse finanziarie</li> <li>• Scarsa continuità dei momenti di condivisione fra i diversi attori dello sviluppo rurale e locale</li> </ul>
OPPORTUNITÀ	MINACCE
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definizione di una governance della comunicazione</li> <li>• Creazione e sviluppo di sinergie e network con i soggetti del partenariato locale e regionale. Percezione di «unitarietà» delle azioni locali e regionali</li> <li>• Individuazione di indicatori di misurazione su obiettivi misurabili</li> <li>• Condivisione a livello locale e regionale di informazioni e strumenti (es. banche dati) utili alle azioni di comunicazione</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Scarso raccordo e condivisione delle azioni di comunicazione</li> <li>• Scarsa percezione dei risultati e delle ricadute del PSL presso la cittadinanza, i beneficiari e potenziali beneficiari, i portatori di interesse</li> </ul>



## 5 CONCLUSIONI

### SUGGERIMENTI PER PERCORSI OPERATIVI

5.1 Comunicare “consapevolmente”:  
una scelta efficace

**Alessandro Tomasutti**

Addetto Comunicazione ADG FEASR Parchi e Foreste,  
Regione del Veneto

## 5.1 COMUNICARE “CONSAPEVOLMENTE”: UNA SCELTA EFFICACE

Prima di affrontare gli aspetti più operativi di queste conclusioni, può essere utile un passo indietro per focalizzare meglio quanto discusso durante il workshop e i suoi tavoli di lavoro, e risalire alle ragioni per le quali un approccio consapevole alla comunicazione nell'ambito dello sviluppo locale LEADER dovrebbe essere, oltre che auspicabile, anche necessario. In sostanza, bisognerebbe chiedersi davvero, ancora prima di “come” farlo, “perché” farlo. La risposta non può che essere molteplice e articolarsi su più livelli: le ragioni stanno all'interno e all'esterno dell'organizzazione; all'interno dell'ambito della comunicazione e al di fuori di esso, fino a lambire la buona riuscita della stessa programmazione. Come si può notare ogni motivo per comunicare “meglio” ha a che fare con i destinatari a cui ci rivolgiamo e non a caso ciascuno di essi rimanda a uno dei target fondamentali di riferimento.

### Si comunica in maniera “consapevole” per:

- **Lavorare meglio** (comunicare al proprio interno): una migliore comunicazione interna ha effetti positivi anche su quella esterna, perché fa circolare le informazioni, rende consapevole l'organizzazione degli effetti comunicativi delle sue azioni e sostiene il coordinamento interno;
- **Acquisire credibilità** (comunicare agli stakeholder): l'appoggio dei portatori d'interesse “chiave” rafforza non solo la conoscenza ma anche la credibilità verso l'esterno dell'organizzazione (verso i beneficiari e la cittadinanza).
- **Ottenere migliori risultati** (comunicare ai potenziali beneficiari/beneficiari): raggiungere un numero sempre maggiore di potenziali beneficiari, significa aumentare il livello delle operazioni e dei progetti finanziati e quindi migliorare gli impatti del proprio programma;
- **Essere riconosciuti** (comunicare alla cittadinanza): arrivare alla popolazione non significa solo adempiere ad un dovere di trasparenza o a un obbligo di informazione, ma significa anche essere “riconosciuti” come soggetto rilevante dall'opinione pubblica e quindi anche acquisire peso nei confronti dei portatori d'interesse.

Il potenziale dello sviluppo locale LEADER è strettamente legato ai due principali aspetti che caratterizzano la sua comunicazione: la molteplicità degli ambiti sui quali ricadono gli effetti del LEADER e l'approccio bottom-up, tratto distintivo di questa particolare tipologia di programmazione per lo sviluppo.

La molteplicità e l'eterogeneità delle aree d'intervento, che la programmazione LEADER può coprire, costituiscono un indubbio vantaggio in termini di creazione di contenuti, notiziabilità giornalistica e ideazione di iniziative. Per contro, la frammentazione tematica può risultare un limite nella costruzione di una identità valoriale definita e di una solida riconoscibilità presso l'opinione pubblica locale.

Analogamente, l'approccio bottom può favorire meccanismi partecipativi in grado di amplificare gli effetti della comunicazione, ma allo stesso tempo esso implica un approccio sinergico tra differenti attori che richiede un impegnativo livello organizzativo e gestionale, rispetto ad un approccio dall'alto.

Per queste ragioni, come emerso anche durante i lavori del workshop, è indispensabile che i soggetti coinvolti nell'attuazione del LEADER si avvicinino sempre di più ad un approccio sistematico, ma allo stesso tempo “ponderato”, nei confronti della comunicazione. Per farlo, sarà utile ripartire dall'analisi dei risultati raggiunti in questi anni e presentati sia in occasione del workshop, sia descritti nel terzo capitolo di questa pubblicazione. Sarà altresì fondamentale coltivare e sviluppare le riflessioni maturate in questi anni da parte dei GAL e dei loro staff, riportate, in parte, anche in occasione dei tavoli di lavoro del workshop.

I percorsi “condivisi” che proponiamo sono i seguenti:

- Pianificare: la base della comunicazione
- Collaborare: la sinergia della comunicazione
- Selezionare: l'essenza della comunicazione
- Tematizzare: la scelta della comunicazione

## 5.2 PERCORSI OPERATIVI: QUATTRO PROPOSTE PER LA COMUNICAZIONE LEADER

### A. Pianificare: la base della comunicazione

Non ci può essere comunicazione senza pianificazione. Se da un lato questo può sembrare un dato di fatto quasi ovvio, dall'altro – nella pratica di tutti i giorni – si tratta di un fondamentale che viene spesso disatteso anche in contesti evoluti e strutturati.

Gli effetti di una comunicazione ridondante nei contenuti, poco chiara nei messaggi, discontinua nelle attività - in altre parole non pianificata – hanno conseguenze facilmente verificabili in termini di notorietà, riconoscibilità dell'organizzazione e dei contenuti che essa desidera veicolare.

Una corretta e strutturata pianificazione delle attività di comunicazione è la base per non disperdere gli effetti di investimenti anche importanti, ma spesso vanificati da una mancanza di coordinamento. Il bisogno di ricorrere ad una comunicazione più “strutturata” è emersa chiaramente anche nel “Tavolo 1” del workshop.

Un primo passo in questa direzione può essere quello di distinguere tra strategie di comunicazione (che definiscono gli obiettivi generali e specifici della propria comunicazione a partire da dati verificati e analisi di contesto) e piani di comunicazione (che consistono nell'articolazione operativa delle attività di comunicazione necessarie a perseguire in maniera coerente la propria strategia).

I livelli di complessità delle strategie e dei piani di comunicazione possono essere anche molto diversi: la cosa più importante è che essi siano proporzionati alle possibilità dell'organizzazione che li deve perseguire e applicare.

La pianificazione della comunicazione, inoltre, si rende tanto più necessaria in presenza di istituzioni, enti e organizzazioni che gestiscono programmi o progetti finalizzati allo sviluppo di un'area (come nel caso dei GAL) o di un particolare settore e che per questo motivo devono trovare adeguata corrispondenza nel rigore metodologico anche sul piano della comunicazione. La fase strategica e di pianificazione, quasi sempre, andrebbe affrontata

insieme ad agenzie e consulenti specializzati, che abbiano il compito di accompagnare e istruire l'organizzazione al momento di dare forma e gestire un piano strutturato. La parte strategica, inoltre, dovrebbe basarsi su una conoscenza approfondita dei propri target, anche attraverso apposite indagini di opinione.

**Molteplicità degli ambiti:** pianificare per governare temi e argomenti molto differenti tra loro

**Approccio bottom-up:** pianificare per gestire la complessità della comunicazione “partecipata”.

### B. Collaborare: la sinergia della comunicazione

Le organizzazioni che normalmente gestiscono i programmi di sviluppo locale devono quasi sempre fare i conti con limiti strutturali e temporali quasi ineliminabili e le cui conseguenze vanno ben oltre gli aspetti di comunicazione. Le ridotte dimensioni degli staff operativi e gli orizzonti temporali connaturati ai cicli di programmazione, fanno sì che alcune aree di attività (come la comunicazione) non possano essere sempre adeguatamente presidiate, sia dal punto di vista delle figure professionali coinvolte, che di pianificazione delle iniziative. Proprio per queste ragioni, i Gruppi di azione locale dovrebbero considerare attentamente ogni possibilità di sinergia in termini di comunicazione, all'insegna del motto “piccolo è bello, ma insieme è meglio”.

Il primo livello riguarda possibili collaborazioni tra GAL differenti, ma contigui dal punto di vista territoriale (ad esempio su scala regionale). Concretamente, si può andare dall'organizzazione congiunta di un unico evento, anche itinerante, che coinvolga territori rurali diversi, alla pianificazione di una campagna pubblicitaria “trasversale”, che possa essere declinata in modo differente a seconda dell'area di riferimento di ciascun GAL, ma che allo stesso tempo permetta di ottimizzare le risorse e massimizzare gli effetti. GAL diversi potrebbero anche ipotizzare gare d'appalto congiunte per l'affidamento di servizi standardizzati di comunicazione (dalla produzione di pubblicazioni, all'acquisto di spazi

pubblicitari); oppure, potrebbero lavorare insieme sul piano formativo per sviluppare le competenze dei componenti dei propri staff, in modo di ottimizzare anche in questo caso lo sforzo economico.

Un secondo livello di sinergia può riguardare la collaborazione dei GAL con la Regione e in particolare con l'Autorità di gestione del programma di riferimento (PSR). In questo caso, proprio a seguito del workshop e in particolare degli esiti del "Tavolo 2", la Regione e i GAL del Veneto hanno rafforzato il percorso di collaborazione, prevedendo una serie di attività congiunte come: spazio dedicato ai GAL all'interno della newsletter mensile elaborata dall'Autorità di Gestione; iniziativa mirata di ufficio stampa attraverso il Piano di Comunicazione del PSR Veneto relativa agli interventi riguardanti il cicloturismo e il turismo sostenibile allo scopo di promuovere le attività dei GAL veneti e la programmazione per lo sviluppo locale LEADER in generale; raccolta di manifestazioni d'interesse tra i GAL per il format dell'evento "Agricoltura che avventura!", già realizzato dalla Regione nell'ambito del Piano di Comunicazione del PSR, per una possibile replica "itinerante" nei territori dei Gruppi di azione locale.

Un'ulteriore dimensione che i GAL potrebbero potenzialmente sfruttare è legata alle relazioni con i soci che compongono il proprio partenariato di riferimento, costituito spesso da importanti soggetti pubblici e privati; del resto un certo livello di criticità nel loro coinvolgimento, è emerso anche nel "Tavolo 2" del workshop. Per questo può rivelarsi utile immaginare un percorso di sensibilizzazione - graduale e pianificato - dei partner, allo scopo di ottenere risultati sia in termini organizzativi, che di amplificazione degli effetti delle attività di comunicazione già promosse dai GAL. In questo ambito, sarebbe utile distinguere almeno due direzioni, complementari e complementari: la prima che prevede di comunicare "verso" i propri soci (in maniera mirata); la seconda (ed eventualmente successiva) che prevede di comunicare "insieme" ai propri soci in maniera sinergica.

**Molteplicità degli ambiti:** coinvolgere soggetti differenti per colmare gap di conoscenza in ambiti distanti

**Approccio bottom-up:** collaborare per garantire una comunicazione condivisa con più soggetti

### C. Selezionare: la scelta della comunicazione

Di fronte alla necessità di approcciare in maniera consapevole i principali aspetti della comunicazione, può essere utile riflettere criticamente sugli strumenti da utilizzare e i messaggi da veicolare. Non è detto che sia sempre necessario attivare tutti i canali potenzialmente disponibili; talvolta può essere più proficuo concentrare tutti gli sforzi su un numero ristretto di strumenti, ben pianificati e saldamente coordinati tra loro, a maggior ragione in presenza di contesti organizzativi con limiti dimensionali strutturali.

In linea con la necessità, emersa nel "Tavolo 1" di non creare aspettative verso l'esterno che poi possono essere deluse, è fondamentale saper scegliere gli strumenti "giusti" per la propria comunicazione e "pesarne" la portata. Si tratta di uno dei passaggi più difficili da fare e che sarebbe opportuno realizzare insieme a degli esperti e sulla base di evidenze e di dati. In questo senso, risulta fondamentale la conoscenza dei propri target, sia quelli che normalmente vengono già raggiunti dalle proprie attività di comunicazione, sia quelli potenzialmente raggiungibili. È essenziale conoscere quali strumenti essi utilizzino, con quale attitudini e per quali finalità, in modo da poter concentrare le proprie risorse in maniera mirata.

**Molteplicità degli ambiti:** selezionare temi e messaggi analizzando i diversi ambiti di intervento

**Approccio bottom-up:** scegliere gli strumenti adeguati per favorire la partecipazione dal basso

### D. Tematizzare: l'essenza della comunicazione

Un ulteriore aspetto da considerare sia in fase di pianificazione, che di attuazione, è legato all'opportunità di fare chiarezza sui contenuti fondamentali della propria comunicazione, per definire i temi portanti che andranno veicolati nei propri messaggi. Una comunicazione troppo generica o peggio, autoreferenziale, nei contenuti può vanificare gli sforzi pianificativi e organizzativi. Anche in questo caso, l'apporto di esperti esterni può rivelarsi

prezioso, non solo per una questione di know-how, ma anche di “terzietà” rispetto all’idea che l’organizzazione ha di sé stessa e delle proprie attività. Quello di tematizzare i propri messaggi è uno sforzo quotidiano, che va dalle scelte strategiche più generali, fino alla scrittura di singoli testi o alla scelta di singole immagini. La domanda fondamentale, ogni volta, che si comunica con “l’esterno” deve essere sempre: cosa interessa davvero al soggetto o ai soggetti a cui mi rivolgo? A volte, per arrivare al proprio obiettivo, è necessario passare per l’immaginario che i target hanno costruito rispetto all’organizzazione, ai suoi valori e alle sue attività. Lavorare sui “temi” aiuta ad entrare in sintonia con l’immaginario dei destinatari e a trovare le giuste chiavi di accesso alla loro attenzione.

Da questo punto di vista, ad esempio, l’introduzione dei “progetti-chiave” nella programmazione 2014-2020 in ambito LEADER può costituire un indubbio vantaggio in termini di comunicazione. Per loro stessa natura i “progetti-chiave” (che nel caso del Veneto hanno raggiunto un “peso specifico” rilevante in quasi tutti i GAL) fanno sintesi di una molteplicità di interventi finalizzati al raggiungimento di un obiettivo comune riguardante specificamente il contesto di riferimento del GAL. Comunicare per “progetti-chiave” consente di proporre contenuti più comprensibili, di ridurre notevolmente la dispersione in cui si ricade quando si parla di micro-interventi (dalla portata spesso marginale se presi da soli), di evitare l’eccesso di tecnicismi. Le difficoltà nella comunicazione dei risultati, emerse nel corso del “Tavolo 2”, sono spesso legate alla frammentazione delle operazioni finanziate, che considerate singolarmente limitano il potenziale comunicativo espresso dai GAL e dalle loro strategie di sviluppo. I “progetti-chiave”, per questa loro adattabilità alla tematizzazione, possono essere una leva determinante, specialmente nelle azioni pensate per arrivare alla cittadinanza.

**Molteplicità degli ambiti:** selezionare temi per massimizzare gli effetti comunicativi

## 6 LA MAPPA DELLA COMUNICAZIONE DELLO SVILUPPO LOCALE

RACCOLTA DI SITI WEB, PAGINE WEB, DOCUMENTI SUL TEMA DISPONIBILI ONLINE, A LIVELLO NAZIONALE ED EUROPEO.



## ORIENTARSI: UNA MAPPA PER LA COMUNICAZIONE DELLO SVILUPPO LOCALE

Di seguito il lettore potrà trovare alcuni riferimenti utili per aggiornarsi sulla comunicazione dello sviluppo rurale, rispetto a raccomandazioni e regolamenti, iniziative, opportunità offerte dagli attori che operano a più livelli, europeo, nazionale, regionale e locale.

### Siti web e banche dati online

	<a href="https://enrd.ec.europa.eu/leader-clld_it">https://enrd.ec.europa.eu/leader-clld_it</a> Le informazioni essenziali sull'approccio LEADER
	<a href="https://enrd.ec.europa.eu/leader/lags-database_it">https://enrd.ec.europa.eu/leader/lags-database_it</a> La banca dati dove trovare i contatti di tutti i GAL presenti in Europa
	<a href="https://enrd.ec.europa.eu/leader-clld/clld-partner-search_it">https://enrd.ec.europa.eu/leader-clld/clld-partner-search_it</a> Motore di ricerca per trovare partner in tutta Europa per progetti di sviluppo locale
	<a href="https://enrd.ec.europa.eu/leader-clld/leader-cooperation_it">https://enrd.ec.europa.eu/leader-clld/leader-cooperation_it</a> Informazioni e documenti utili sui progetti cooperazione di transnazionale e interterritoriale in ambito LEADER
	<a href="https://enrd.ec.europa.eu/leader-clld/leader-resources_it">https://enrd.ec.europa.eu/leader-clld/leader-resources_it</a> Eventi, raccomandazioni e altri documenti utili sul mondo LEADER.
	<b>PUBBLICAZIONI E MATERIALI INFORMATIVI</b>
	<a href="https://enrd.ec.europa.eu/publications_it">https://enrd.ec.europa.eu/publications_it</a> Una raccolta di materiali informativi sui temi dello sviluppo rurale a cura della Rete Rurale Europea per lo sviluppo rurale
<b>VIDEO, INFOGRAFICHE E PRODOTTI MULTIMEDIALI</b>	
<a href="https://www.youtube.com/watch?v=CXecRKAc3nl">https://www.youtube.com/watch?v=CXecRKAc3nl</a> Video sull'approccio LEADER allo sviluppo rurale (2012)	

	<a href="https://www.reterurale.it/leader20142020">https://www.reterurale.it/leader20142020</a> Contiene le notizie e le segnalazioni più recenti del "mondo LEADER".
	<a href="https://www.reterurale.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/15903">https://www.reterurale.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/15903</a> Illustra le 6 attività del progetto della ReteLeader 2014-2020. La pagina è ideata per offrire una piattaforma dove costruire e condividere la conoscenza sui GAL, sulle strategie di sviluppo locale e sui progetti di cooperazione.
	<a href="https://www.reterurale.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/16938">https://www.reterurale.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/16938</a> Contiene schede, approfondimenti sulla Misura 19 di tutti i PSR 2014-2020 delle Regioni italiane. La pagina permette di avere una visione di tutti i bandi pubblicati dai GAL italiani.
	<a href="https://www.reterurale.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/16645">https://www.reterurale.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/16645</a> Sono presenti le pubblicazioni della ReteLeader, la normativa e la documentazione della UE e i materiali delle Regioni e dei GAL italiani che riguardano la programmazione 2014-2020.
	<a href="https://www.reterurale.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/15900">https://www.reterurale.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/15900</a> Notizie su incontri, workshop e materiali del "mondo Leader": UE, GAL, Autorità di Gestione.
	<a href="https://www.reterurale.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/17394">https://www.reterurale.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/17394</a> La pagina contiene notizie, documenti e materiali che riguardano eventi, progetti di cooperazione Leader in Italia e in Europa. È possibile inserire annunci di ricerca partner.
	<b>PUBBLICAZIONI E MATERIALI INFORMATIVI</b>
<a href="https://www.reterurale.it">https://www.reterurale.it</a>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documenti, rapporti, repertori</li> <li>• Atti e presentazioni a seminari e convegni</li> <li>• Normativa, documentazione e materiali UE</li> <li>• PSR e Strategie Locali 2014-2020</li> <li>• Pubblicazioni GAL</li> <li>• Documentazione Regioni</li> </ul>	

	<b>SVILUPPO LOCALE LEADER</b> <a href="https://psrveneto.it/psr-2014-2020/sviluppo-locale-leader">https://psrveneto.it/psr-2014-2020/sviluppo-locale-leader</a> Illustra il significato e le caratteristiche che stanno alla base dell'approccio Leader allo sviluppo locale. La mappa consente di individuare geograficamente le aree dei Gal del veneto e permette il collegamento ai rispettivi siti internet.
	<b>COMUNICAZIONE E SVILUPPO RURALE</b> <a href="https://psrveneto.it/psr-2014-2020/comunicazione">https://psrveneto.it/psr-2014-2020/comunicazione</a> La pagina è dedicata alla strategia e al piano di comunicazione del PSR 2014-2020 del Veneto. Sono scaricabili i documenti relativi agli obblighi di comunicazione, informazione e pubblicità
	<b>PUBBLICAZIONI E MATERIALI INFORMATIVI</b>
	<b>ATTI DEL WORKSHOP "COMUNICAZIONE LEADER E STRATEGIE COMUNICATIVE".</b> <a href="https://psrveneto.it/eventi/comunicazione-leader-strategie-comunicative-dei-gal">https://psrveneto.it/eventi/comunicazione-leader-strategie-comunicative-dei-gal</a> La pagina contiene le presentazioni e i risultati emersi nel workshop dedicato alla "Comunicazione Leader e alle strategie comunicative dei GAL del Veneto".
	<b>I NUMERI LEADER IN VENETO</b> <a href="https://www.regione.veneto.it">https://www.regione.veneto.it</a> È una pubblicazione che attraverso infografiche presenta lo sviluppo locale Leader in Veneto: dati sui territori (comuni, abitanti, ecc.); dotazione finanziaria della Misura 19; caratteristiche salienti delle strategie di sviluppo locale dei GAL.
	<b>VIDEO, INFOGRAFICHE E PRODOTTI MULTIMEDIALI</b>
	<b>VIDEO - SOSTEGNO ALL'ATTUAZIONE DELLE AZIONI PREVISTE DALLA STRATEGIA DI SVILUPPO LOCALE DI TIPO PARTECIPATIVO</b> <a href="https://www.youtube.com/watch?time_continue=37&amp;v=LayNWy_WRDI">https://www.youtube.com/watch?time_continue=37&amp;v=LayNWy_WRDI</a> Video della durata di 5 minuti che presenta le caratteristiche salienti della Misura 19 del PSR 2014-2020 del Veneto dedicata allo sviluppo locale Leader

	<a href="https://www.regione.veneto.it/web/agricoltura-e-foreste/sviluppo-rurale">https://www.regione.veneto.it/web/agricoltura-e-foreste/sviluppo-rurale</a> Sviluppo rurale del Veneto
	<a href="http://www.regione.veneto.it/web/agricoltura-e-foreste/sviluppo-locale-leader">http://www.regione.veneto.it/web/agricoltura-e-foreste/sviluppo-locale-leader</a> Sostegno allo sviluppo locale LEADER Misura 19
	<a href="https://www.regione.veneto.it/web/agricoltura-e-foreste">https://www.regione.veneto.it/web/agricoltura-e-foreste</a> Informazione e pubblicità
	<b>PUBBLICAZIONI E MATERIALI INFORMATIVI</b>
	<b>CONOSCERE LEADER - GLOSSARIO DELLO SVILUPPO LOCALE LEADER</b> <a href="https://www.regione.veneto.it">https://www.regione.veneto.it</a> Il documento introduce alla conoscenza dello sviluppo locale Leader illustrando in 14 punti le fondamentali caratteristiche
	<b>CARTOGRAFIA - MAPPA DEI GAL DEL VENETO</b> <a href="https://www.regione.veneto.it">https://www.regione.veneto.it</a> La carta che rappresenta gli ambiti territoriali designati dei Gruppi di azione locale veneti
	<b>NORMATIVA - LA NORMATIVA SULLO SVILUPPO LOCALE LEADER IN VENETO</b> <a href="https://www.regione.veneto.it">https://www.regione.veneto.it</a> Una presentazione che sintetizza i principali riferimenti normativi comunitari e nazionali e le disposizioni attuative previste dal PSR 2014-2020 del Veneto
<b>CONTATTI - RIFERIMENTI DEI GAL DEL VENETO SELEZIONATI</b> <a href="https://www.regione.veneto.it">https://www.regione.veneto.it</a> La pagina, attraverso indirizzi e recapiti telefonici a conoscere e contattare i 9 GAL del Veneto	

	<a href="http://www.avepa.it/leader-2014-2020">http://www.avepa.it/leader-2014-2020</a> La pagina descrive le caratteristiche dello sviluppo locale di tipo partecipativo Leader nella programmazione 2014-2020 e consente di accedere al bando (settembre 2015) con il quale sono stati aperti i termini per la presentazione delle domande di aiuto relative alla Misura 19.
	<a href="http://www.avepa.it/modulistica-leader-2014-2020">http://www.avepa.it/modulistica-leader-2014-2020</a> Formulário e allegati utilizzati dai GAL per la presentazione del loro programma di sviluppo locale

		<b>GAL ALTO BELLUNESE</b> <a href="http://www.galaltobellunese.com">http://www.galaltobellunese.com</a>
		<b>GAL PREALPI E DOLOMITI</b> <a href="https://www.galprealpidolomiti.it">https://www.galprealpidolomiti.it</a>
		<b>GAL PATAVINO</b> <a href="http://www.galpatavino.it">http://www.galpatavino.it</a>
		<b>GAL MONTAGNA VICENTINA</b> <a href="https://www.montagnavicentina.com">https://www.montagnavicentina.com</a>
		<b>GAL POLESINE DELTA PO</b> <a href="http://www.galdeltapo.it">http://www.galdeltapo.it</a>
		<b>GAL POLESINE ADIGE</b> <a href="http://www.galadige.it">http://www.galadige.it</a>
		<b>GAL ALTA MARCA TREVIGIANA</b> <a href="http://www.galaltamarca.it">http://www.galaltamarca.it</a>
		<b>GAL BALDO LESSINIA</b> <a href="https://www.baldolessinia.it">https://www.baldolessinia.it</a>
		<b>GAL VENEZIA ORIENTALE</b> <a href="http://www.vegal.net">http://www.vegal.net</a>

Hanno partecipato al **Workshop "Comunicazione LEADER e strategie comunicative dei GAL"** (Venezia – Mestre, 6 Marzo 2018):

<b>GAL Alto Bellunese</b>	De Lotto Adriana Barnabò Rina	Direttrice Responsabile amministrativa
<b>GAL Prealpi e Dolomiti</b>	Aguanno Matteo Rech David	Direttore Collaboratore tecnico
<b>GAL Patavino</b>	Botti Giuseppina Bordiga Sabrina	Direttrice Collaboratore GAL
<b>GAL Montagna Vicentina</b>	Manzardo Francesco Gasparella Irene David Sterchele	Direttore Responsabile amministrativa Collaboratore Tecnico
<b>GAL Delta Po</b>	Fracasso Stefano Boccatto Chiara	Direttore Ref. Animazione-cooperazione
<b>GAL Polesine Adige</b>	Rizzi Claudia Bolognese Lisa Bellinello Maurizia	Direttrice Responsabile Amministrativo Ref. Animazione-comunicazione
<b>GAL Alta Marca Trevigiana</b>	Genovese Michele Mattiuzzo Flaviano Biffis Marta	Direttore Responsabile amministrativo Ref. segreteria
<b>GAL Baldo Lessinia</b>	Rossotti Simona Zambotto Sara Bombieri Giovanni	Direttrice Responsabile amministrativo Supporto Coordinamento GAL
<b>GAL Venezia Orientale</b>	Pegoraro Giancarlo Dal Monego Marco Calasso Simonetta	Direttore Coord. Comunicazione Ref. Ufficio Piani e progetti
<b>Regione del Veneto Direzione AdG FEASR Parchi e Foreste</b>	Bellio Raffaele Contarin Franco Gusella Nicoletta Signora Walter Simonato Alessandro Tomasutti Alessandro Zanchi Marina	

Coordinamento dell'evento:

**Virginia Patriarca** (Agenzia Pomilio Blumm)

Coordinamento dei tavoli di lavori:

**Nello Di Marcantonio** (Agenzia Pomilio Blumm)

**Daniela Panosetti** (Agenzia Pomilio Blumm)

**Piano di Comunicazione del PSR Veneto**

La presente pubblicazione è stata realizzata nell'ambito del Piano di Comunicazione del Programma di Sviluppo Rurale 2014-2020 (Area 6 – Pubblicazioni e materiali).

Maggiori informazioni sono disponibili nel sito web [www.psrveneto.it](http://www.psrveneto.it)

## 7 ABSTRACT

### COMMUNICATION AND LOCAL DEVELOPMENT

Experiences, results and perspectives in the framework of Veneto RDP



Agriculture and rural areas are resources of primary importance for the economy, the environmental sustainability and the wellbeing of Europe. In this context, the Veneto Region supports the growth and competitiveness of its rural sector, in the interest of its operators and the entire regional community. Among the tools promoted by the Veneto Region for supporting agriculture and rural areas, a leading function is played by the RDP - Rural Development Programme 2014-2020, co-financed by the EAFRD Fund and articulated in priorities, measures and interventions. The Veneto RDP supports participatory local development through Measure 19 and on the basis of specific local development programmes developed and managed by the LAGs (Local Action Groups, namely partnerships between public and private entities representing the interests of a specific rural area): these activities are envisaged by the LEADER approach.

The experience gained within two programmes (RDP 2007-2013 and RDP 2014-2020) shows that in order to increase the efficacy of the actions to promote local development and the synergy with the overall framework of the Veneto RDP, it is necessary to support the effective participation of all the parties involved in the territory. This can be done through an effective information and awareness raising activity on the opportunities offered by the Programme, the results achieved and the future prospects, which must be shared and discussed with them. How can that virtuous exchange process be guaranteed? Through a good communication, that starts from analysis and targets' listening, that is designed to be effective and measurable, that acts within the framework of a well-defined and monitorable plan and that guarantees transparency and visibility.

This publication aims to contribute to addressing effectively the challenge of the local development's communication, thus offering technical insights and guidelines to draw a fully "aware" communication.

In particular, the volume represents the ideal continuation of an informative and educational sharing path, undertaken alongside the operators of the 9 LAGs of the Veneto Region and starting from the workshop held on March 6, 2018 on the guiding theme "LEADER communication and communication strategies of the LAGs".

The first chapter provides a contextual framework on the role of communication between Public Administration and citizen, focusing on its key principles, first of all the user's centrality. The adoption of this principle necessarily led, over time, to a change of perspective, making Institutions leave their old "informative paradigms" in favour of more dynamic ways of interacting with citizens and setting a dialogue with them. That principle of users' centrality plays a strategic role also for the LAGs: since their interlocutors are multiple and diversified, a good communication cannot be defined unless by starting from listening to the targets and mapping their informational needs. Only in this way, it will be possible to design targeted strategies and actions, meant to support the participation of all the local actors. "Planning" becomes the keyword of this process, as planning means analysing the target audiences and the environmental context, defining S.M.A.R.T. objectives (specific, measurable, accessible, realistic, timely), establishing an overall strategy, choosing the key messages for each target, selecting the most appropriate communication channels, defining a timing of the actions, monitoring the progress of the plan to evaluate and re-design the following actions.

A well planned communication is therefore of vital importance for the subjects involved in the implementation of the LEADER measure, which today - as highlighted in the second chapter - involves 1.2 million inhabitants in 284 Municipalities of the 7 provinces of the Veneto Region, having over 70 million euros to support some objectives, including: balanced territorial development, creation of territorial focuses to support marginal areas, improvement of local planning in terms of quality, effectiveness, sustainability, cohesion, inclusion, participation and transparency.

Since its adoption in the Veneto Region, in the early 90s, the LEADER approach has defined local development planning methods based on bottom-up, multi-sectoral and integrated participation, and on horizontal cooperation between local, national and European partnerships. This operational model inevitably affects the communicative approach of the operators of the LEADER measure and the LAGs (central topic of the third chapter). That approach recognises the great strategic value of communication for local development, a value that is also acknowledged by the European regulatory framework (General Regulations, EAFRD Regulation, Implementing Regulation) and by the commitment of the Veneto Region, that defined a Structured communication strategy for the RDP and set up the organization of the LAGs contemplating functional mechanisms for the full implementation of information, communication and animation actions.

By analysing the level of notoriety of the LAGs and the local development Programmes, the need to improve communication emerged. There are three suggested guidelines: strengthening initiatives for citizens, consolidating those for beneficiaries and potential beneficiaries of Local Development Programmes and raising greater awareness about the Programme among stakeholders.

LAGs are currently communicating by using and developing specific tools, such as: local meetings (events, seminars, workshops, both organized and attended by LAGs), territorial branches, notices and public announcements, websites, social media, advertising via TV, radio, web platforms, press office activities, newsletters, publications and editorial materials. That communication effort led to significant results, and operational best practices can be identified: 9 examples of good communication promoted by as many regional LAGs, which developed innovative solutions such as: meetings at the beneficiaries' offices; combined use of tools guaranteeing off-line-online synergy (graphic materials, Facebook lives, webinars); development of a press office at the service of sustainable tourism; strategic use of the website as the centre of the communicative ecosystem; integrated information between European and local programmes; creation of a Festival of Responsible Tourism; use of a funded project as a location for events; creation of a "Harvest of ideas" to stimulate bottom-up participation; use of art as a communication tool.

Those best practices were illustrated during the workshop held in March 2018, in which representatives of the EAFRD Management Authority of the Veneto Region and the LAGs' operators met to compare, share experiences and information, enrich their skills in communication (as described in chapter 4).

The workshop included two roundtables divided into four "moments": analysis and start-up; sharing of experiences; guided self-evaluation; conclusions and proposals. In the first roundtable, the debate was focused on the state of implementation of the LAGs' communication initiatives, highlighting their good alignment with the regulatory framework.

LAGs' commitment was reported as higher in those areas: transparency of decision-making processes, measurability of performances, activation of interactive tools such as the website and the helpdesk. All LAGs' resulted to share an overall aim: improving citizens' awareness of the activities of the LAGs, and - at the same time - increasing their membership base and strengthening the existing relationships.

The need to consolidate communication as an "organized system" also emerged, as well as the related need to identify specialized figures to manage communication professionally.

The second roundtable focused on the theme of "collaborative communication" between the singles LAGs and the communication plan of the Veneto RDP 2014-2020, highlighting the need to share a common line of operations, in particular for what concerns the digital system and social networks, but also events.

Collected data led to the elaboration of a SWOT matrix, mapping strengths (such as territorial rooting and staff motivation), weaknesses (including the use of technical and not-easy-to-understand languages and the lack of specialized figures in communication), opportunities (from the definition of a governance for the communication to the strengthening of territorial synergies) and threats (including the absence of sharing dynamics and low perception of results).

At the end of this path, it is possible to draw useful closing remarks to finally identify the strategic elements able to improve the communication of local development, making it more "aware" and effective. All the operational paths proposed in the final part of the publication start from a preliminary reflection: even before understanding how, we must ask ourselves: why communicating in a conscious way? For four fundamental reasons: working better (effectively communicate to improve coordination between internal operators); gaining credibility (effectively communicate to stakeholders, to have their support and strengthen external credibility); achieving better results (effectively communicate to potential beneficiaries and beneficiaries, to maximize the impact of the Programme); being recognized (effectively communicate to the population to strengthen their perceived image of Institutions that promotes the Programme).

Taking into account the peculiarities of the LAGs' - that operate in different areas and have a horizontal, participatory networking structure - the proposed paths are focused on four operational lines, each one with its own strengths relating to this distinctive feature: sectoral diversity and bottom-up approach.

The first line is planning, which means structuring contents and messages in a clear way according to a timing that ensures continuity and coordination, to guarantee that the different topics to be communicated are properly managed; the second line is collaborating, or creating synergies on three dimensions (with the other regional LAGs, with the Veneto Region and with the subjects of their own partnerships) to overcome the limits related to the size of the operational staff and the duration of the programming cycles, involving different subjects to fill knowledge gaps in distant areas and to give to the communication a truly shared character; the third line is selecting, or choosing appropriate messages, tools and channels, by analysing their scope and relevance for the individual targets; the fourth line is thematising that is adequately selecting the themes to maximize the impact of communication, from that of opportunities to the communication of achieved results.

#### **Comunicazione e Sviluppo Locale**

*Esperienze, risultati e prospettive nel quadro del PSR Veneto*

Coordinamento editoriale ed redazione dei testi:

**Antonella Mastrangelo** (Agenzia Pomilio Blumm)

**Virginia Patriarca** (Agenzia Pomilio Blumm)

**Piergiovanni Rodina** (Agenzia Pomilio Blumm)

**Walter Signora** (Regione del Veneto)

**Alessandro Tomasutti** (Regione del Veneto)

Progetto grafico:

**Jacques Tarraran** (Agenzia Pomilio Blumm)

#### **Pubblicazione edita da Regione del Veneto**

Direzione ADG FEASR Parchi e Foreste - Direttore Franco Contarin

via Torino 110 – 30172, Mestre – Venezia

Tel. 041/279.54.32

Email: [adgfeasrparchiforeste@regione.veneto.it](mailto:adgfeasrparchiforeste@regione.veneto.it)

#### **Collana Pubblicazioni tecnico - divulgative del PSR Veneto 2014-2020**

1 - "Comunicazione e Sviluppo Locale"

È consentita la riproduzione a fini non commerciali dei testi, previa autorizzazione da parte della Regione del Veneto, citando gli estremi della pubblicazione.

Edizione: Giugno 2018

Stampa:



Organismo responsabile dell'informazione  
e Autorità di Gestione:

DIREZIONE ADG FEASR, PARCHI E FORESTE  
Via Torino, 110 - 30172 Mestre  
Tel. 041/2795432 - Fax. 041/2795492  
e-mail: [adgfeasrparchiforeste@regione.veneto.it](mailto:adgfeasrparchiforeste@regione.veneto.it)

Iniziativa finanziata dal Programma di Sviluppo Rurale del Veneto 2014-2020