

**ALMA MATER STUDIORUM - UNIVERSITA' DI BOLOGNA**  
**SCUOLA DI LETTERE E BENI CULTURALI**

**Corso di laurea magistrale in**  
Scienze della Comunicazione Pubblica e Sociale

**LA COMUNICAZIONE NELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE:**  
**I CASI DI BOLOGNA E URBINO**

**Tesi di laurea in**  
COMUNICAZIONE DELLE ISTITUZIONI PUBBLICHE

Relatore Prof: Roberto Grandi

Correlatore Prof. Massimo Di Menna

Presentata da: Beatrice Giannotti

**Sessione**

seconda

**Anno accademico**

2013-2014

## Introduzione

Questa tesi vuole essere uno studio che permetta alle realtà prese in esame, Bologna e Urbino, di migliorare e sfruttare al meglio le potenzialità del proprio prodotto: se stesse. È ormai diffuso il pensiero che le città si debbano “vendere” (attenzione non svendere) in quello che è oggi uno dei mercati più difficili: quello turistico.

Ogni città fa oggi parte di un sistema concorrenziale agguerrito in cui anche il più piccolo particolare fa la differenza affinché una realtà abbia la meglio sulle altre, ed è per questo che uno degli aspetti che oggi ha guadagnato grande rilevanza è il cosiddetto branding territoriale.

Simon Anholt, specialista inglese di branding pubblico, sostiene che gestire strategicamente la reputazione interna ed internazionale di un territorio significhi accrescerne le capacità di sviluppo ed aumentarne la competitività.

Secondo l'autore, la reputazione è un elemento cruciale nel mondo di oggi e può essere costruita utilizzando le leve della comunicazione, delle politiche originali e creative, la capacità di investimento e l'orientamento all'innovazione. A differenza di chi ritiene il branding territoriale disciplina della comunicazione, Anholt sostiene che, vista la sua grande importanza, debba appartenere alle attività di governo, delle relazioni internazionali e dello sviluppo socioeconomico.

C'è una sempre più accesa concorrenza tra territori, Paesi, Regioni e distretti che porta ad una maggiore competitività dei territori. Da qui nasce il marketing territoriale: ogni territorio viene valorizzato nelle sue caratteristiche tangibili e intangibili per massimizzarne la considerazione da parte dei diversi tipi di utenti attuali e potenziali.

Rizzi e Scacchieri definiscono il marketing territoriale come *“l'analisi dei bisogni degli stakeholders e dei clienti/mercati, volta a costruire, mantenere e rafforzare rapporti di scambio vantaggiosi con gli stakeholders (marketing territoriale interno) e con i pubblici esterni di riferimento (marketing territoriale esterno), con lo scopo ultimo di aumentare il valore del territorio e delle imprese e l'attrattività degli stessi, attivando un circolo virtuoso soddisfazione-attrattività-valore.”*<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Rolando Stefano (2010) - *Economia e gestione della comunicazione nelle organizzazioni complesse. Gli ambiti di convergenza tra comunicazione di impresa e comunicazione pubblica.* Cedam p.174

Il marketing territoriale deve avere come obiettivo il coordinamento di tutte le azioni di promozione, in modo tale da evitare messaggi ambigui e divergenti.

Questa necessità di comunicazione, intesa come contemporanea capacità di ascolto e di relazione, è centrale per avere attrattività e competitività.

In questo contesto sono di una certa importanza gli eventi che, sebbene non rappresentino una realtà innovativa, negli ultimi anni si sono trovati a rappresentare una dimensione sempre più rilevante, sia per quanto riguarda la quantità di eventi organizzati, sia per la varietà delle tipologie.

Gli eventi possono quindi rappresentare un importante strumento di marketing territoriale per le loro capacità di attrarre risorse umane e finanziarie, di diffondere e migliorare l'immagine dell'area che li ospita, di attirare investimenti per poi attivare veri e propri processi di rigenerazione economica, possono inoltre portare allo sviluppo di infrastrutture e servizi pubblici.

Gli eventi arrivano quindi ad avere un ruolo comunicazionale importante, non solo nei confronti del pubblico esterno, ma anche verso gli *stakeholders* locali, sui quali agiscono facendo accrescere l'interesse per il territorio e migliorano l'attaccamento e il senso di appartenenza alla propria città, aumentando, col tempo, anche la partecipazione. È chiaro come sia necessario comunicare gli eventi in tutto il territorio che potrebbe esserne interessato, tenendo in considerazione le zone limitrofe e le realtà più piccole. Questa tesi vuole provare a fare chiarezza e dare spunti proprio sulla parte che riguarda la comunicazione delle iniziative al pubblico. Dato che un evento non comunicato e non pubblicizzato è come se non esistesse, è importante conoscere gli strumenti per poterlo far conoscere meglio.

Vista inoltre l'esperienza di tirocinio presso il Comune di Bologna, in cui mi sono concentrata sulla diffusione degli eventi on-line, più precisamente su Facebook, ho deciso di studiare la reputazione sul web della mia città natale: Urbino.

Partendo da una visione d'insieme di quella che è oggi la comunicazione pubblica, ho cercato di offrire una panoramica per far capire l'importanza cruciale che la comunicazione ha oggi anche per le amministrazioni. Tant'è vero che alcune di queste, già da tempo, hanno capito la necessità di essere presenti non solo sul web, ma anche sui social. È necessario avere ben presenti gli obiettivi che si vogliono raggiungere attraverso il proprio messaggio, stando molto attenti al modo in cui i contenuti vengono trasmessi. È infatti finita l'era dell'autoreferenzialità a favore di una cooperazione che vede mittente

e destinatario del messaggio sullo stesso piano. Anche la legislazione si è mossa in questo senso con leggi e decreti che impongono trasparenza e semplificazione e favoriscono la partecipazione sempre maggiore del cittadino che viene definito *prosumer* dal momento che diventa sia pro-duttore che con-sum-atore di un servizio pubblico.

La tesi prosegue, nel secondo capitolo, con la presentazione del progetto del Dipartimento Cultura e Scuola, Settore Sistema culturale e Università della città di Bologna. Un importante progetto che vuole valorizzare le numerose attività del territorio bolognese attraverso una comunicazione attenta e vicina all'utente. Tanti progetti e attività vengono proposte in città e queste vogliono essere comunicate al meglio, anche sui social, strumento di comunicazione di cui la redazione ha perfettamente colto l'importanza. Un'attività che comporta una richiesta di tempo non indifferente, ma accompagnata da una grande dedizione che mi ha permesso di scoprire come una città viva come Bologna si comunichi e si relazioni con l'utenza.

Vista la mia esperienza bolognese, che mi ha arricchita e affascinata, ho deciso di provare a creare qualcosa di simile per la mia città. Due città profondamente diverse a livello di intrattenimento e offerta culturale. Se infatti da un lato abbiamo Bologna, così in fermento e piena di mostre, spettacoli teatrali e concerti, dall'altro abbiamo Urbino, molto più piccola e molto meno animata da iniziative culturali di ogni tipo. Ma grazie all'analisi della presenza sui social di Urbino, che costituisce il terzo capitolo dell'elaborato, si può capire come queste due realtà presentino aspetti analoghi. Urbino potrebbe essere comparata ad una piccola Bologna che deve però ancora capire il proprio potenziale o comunque sfruttarlo meglio.

È stato interessante scoprire come la Regione Marche sia tra le più attive e all'avanguardia per l'uso di Twitter, social non ancora pienamente sfruttato soprattutto da Enti Locali e Amministrazioni Pubbliche situate nel nord della regione.

Proprio per questa mancanza e dovendo creare un blog per il corso di Comunicazione e web tenuto dal Professor De Nobili, ho deciso di dare vita ad un blog che fungesse da aggregatore di informazioni della zona di Urbino e di quelle limitrofe. Un progetto che è nato sulla falsa riga dell'esempio positivo dato da Bologna con il sito "Bologna Agenda Cultura", ma attraverso un blog che fungesse da vetrina sul web per informare l'utente non solo delle iniziative culturali ma anche di tutti i vari possibili intrattenimenti presenti giornalmente in città, sia quelli promossi dall'Amministrazione Comunale sia quelli organizzati da privati.

Al blog è stata associata una pagina Twitter che ogni giorno informa sulle attività e le iniziative del territorio, con l'intento di rendere più forte la presenza di Urbino su questo social. Invece su Facebook non si è creato un nuovo profilo vista la presenza di una pagina istituzionale molto seguita.

L'obiettivo della tesi è riuscire ad avere una panoramica della situazione sul web della città di Urbino, per arrivare a dare un'informazione completa e aggiornata delle attività della città e dei dintorni a tutti quegli utenti che sempre più spesso si affidano alla rete per trovare informazioni. Si vuole arrivare ad essere presenti su varie realtà del web: non solo a livello di sito istituzionale, ma anche per quanto riguarda blog e social network. È importante iniziare a monitorare la reputazione on-line di Urbino per capire cosa gli utenti cercano e come Urbino risponde (o non risponde) alle loro esigenze. La presenza sul web e la fama che si hanno in rete sono elementi di fondamentale importanza per un Comune e la sua immagine. Sarebbe per questo importante iniziare a tenere in considerazione anche cosa viene detto su forum e gruppi on-line. Si deve infatti sempre ricordare che non si è gli unici a creare informazione sul web. Spesso si può diventare oggetto di giudizi e recensioni, perché gli utenti producono contenuti su prodotti ma anche su servizi.

Le attività basilari per migliorare e gestire la propria reputazione on-line sono:

- ✓ Monitorare. Sapere cioè cosa dicono gli utenti e individuare le persone o i gruppi che fanno opinione (i cosiddetti opinion leader) per sapere a chi e come comunicare per migliorare la propria immagine.
- ✓ Condividere. Nell'era in cui le informazioni non sono più segrete, ma numerose, condividere contenuti di qualità permette di essere identificati come fonte autorevole e affidabile. Soprattutto nell'era in cui uno dei termini chiave per la Pubblica Amministrazione è Open Data.
- ✓ Partecipare. È necessario entrare nelle discussioni che riguardano in prima persona per dimostrarsi aperti al dialogo e senza niente da nascondere. In questi casi sarà importante usare il linguaggio più appropriato per il particolare contesto.

È quindi molto importante controllare i feedback, soprattutto quelli negativi. Infatti gli utenti, la maggior parte delle volte che lasciano commenti, lo fanno perché hanno qualcosa da criticare o un problema da sollevare, soprattutto se si tratta di Pubblica

Amministrazione. L'unica difesa da questi feedback negativi è l'uso di strumenti di avvertimento (come Google Alerts) che permettono di monitorare gratuitamente la rete, social network compresi<sup>2</sup>.

Dopo aver quindi analizzato la comunicazione pubblica nelle sue sfaccettature e normative, e dopo aver visto gli esempi di Bologna e Barcellona, è seguita una proposta di progetto per Urbino che ha preso vita nel blog "Urbino cultura".

Fatta questa panoramica su come le Amministrazioni si avvicinano al web, nel capitolo conclusivo, ho avanzato delle considerazioni personali sulla situazione di Urbino e delle proposte di attività che migliorerebbero nel tempo l'immagine e la reputazione della città sia on-line che off-line.

---

<sup>2</sup> Vietri Daniele e Cappellotto Giovanni (2014) - *E-commerce. Progettare e realizzare un negozio online di successo*. Hoepli p. 380

## 4. Conclusioni

Nel corso di questa tesi sono stati trattati molti argomenti e analizzate diverse realtà, che nel trarre delle conclusioni, ritengo doveroso separare. Quelle su cui mi soffermerò sono quelle a me più vicine: Bologna e, in modo particolare, Urbino.

La realtà di Bologna è piena di iniziative e attività, comunicate in maniera professionale e costante dal sito Bologna Agenda Cultura e pubblicizzate anche sui social associati al sito. Una forte presenza in rete che gli permette di farsi conoscere e migliorare la propria fama, soprattutto grazie al sito web il quale presenta una spiccata originalità e una grafica accattivante, nonché un costante aggiornamento. Tutti aspetti molto positivi che non sempre trovano riscontro nelle pagine social. Seppur la pagina Facebook ha ottenuto fino ad ora risultati migliori di quella Twitter, è comunque vero che serve un metodico lavoro quotidiano affinché si possa arrivare a dei risultati positivi in termini di fan, follower e commenti come è riuscita ad avere la città di Barcellona.

Iniziative come contest e concorsi sulle *community*, sono molto impegnative e richiedono molte energie, ma potrebbero far aumentare in modo esponenziale le persone interessate alla pagina, abbreviando i tempi solitamente richiesti per l'incremento del numero di seguaci. Anche per quanto riguarda Instagram si dovrebbe pensare a qualche attività per coinvolgere maggiormente l'utenza, partendo però da un più costante aggiornamento del profilo: l'utente percepisce immediatamente la mancanza di costanza nella pubblicazione dei contenuti sui profili social, soprattutto al giorno d'oggi, in cui si è abituati a ricevere sempre notizie aggiornate.

I profili di Bologna cultura devono continuare ad avvantaggiarsi del grande supporto dei profili del Comune, spesso citati nel corso della tesi perché tra i più all'avanguardia e attivi. Per esempio, per quanto riguarda Twitter si deve continuare a collaborare con la pagina del Comune di Bologna (@Twiperbole) che potrebbe essere interessata a numerose delle notizie pubblicate, e permetterebbe una grande diffusione delle informazioni considerando che il profilo è seguito da quasi 18.000 utenti.

Una pratica ampiamente usata dalla redazione di Bologna cultura è quella di citare pagine o profili collegati agli eventi citati, pratica da usare quotidianamente arrivando a citare sempre più pagine per arrivare a bacini di utenza maggiori dato che il *post* appare anche ai fan che hanno cliccato "mi piace" sulla pagina taggata. Questa nuova funzionalità è

stata inserita da Facebook proprio per aiutare gli utenti a trovare notizie interessanti.

Allo stesso modo, anche su Facebook si deve provare a raggiungere i numerosi utenti per profilo “Comune di Bologna Iperbole Rete Civica” (più di 11.000) taggando la pagina del Comune negli eventi di particolare portata e risonanza.

È ormai fondamentale curare al meglio la propria pagina sui social poiché ad oggi per qualunque tipo di attività, pubblica o privata, se il sito ha cambiato la propria funzione diventando soprattutto una “sede istituzionale” che serve per verificare l’attendibilità dell’azienda, i social sono il luogo in cui si comunica in una situazione “alla pari” con l’azienda stessa. Il sito è l’anticamera, il portone di ingresso, alla pagina aziendale sui social network su cui avviene l’attività quotidiana. Facebook diventa quindi un veicolo di informazione e arricchimento interattivo, fonte di notizie dalla credibilità sempre maggiore. Si tratta quindi di due canali diversi, non di doppioni, entrambi essenziali ma da gestire nel modo corretto<sup>3</sup>.

Bologna cultura è sulla buona strada per la gestione ottimale delle sue pagine social, sia per il collegamento tra sito e social, sia per quanto riguarda l’uso dei tag. Per quanto concerne invece Instagram, oltre a usare, come già accennato, effetti e filtri (tra cui i più in voga sembrano essere Mayfair e Inkwel), o specificarne l’assenza attraverso l’hashtag #NoFilter, è importante usare gli hashtag giusti per avere una migliore visibilità (quelli segnalati come i più usati del momento sono #love #instadaily #instagood #summer #me #instagramhub #tbt #follow #cute #iphoneonly #photooftheday #igdaily #instamood #bestoftheday #iphonesia #picoftheday #igers #girl #tweegram #beautiful). Per quanto riguarda invece i tempi di pubblicazione, sebbene gli utenti siano connessi durante tutta la giornata, le foto pubblicate hanno maggiore possibilità di ricevere *like* e commenti entro le prime tre ore dalla pubblicazione. Ed infine, è importantissimo essere un profilo attivo, commentare, mettere *like* e interagire, per far capire agli utenti che si è presenti in modo serio e costante sul social. La città di Urbino, realtà Rinascimentale e universitaria, avrebbe tutte le carte giuste affinché si possa dare avvio a una rigenerazione urbana basata sulla cultura, in cui gli spazi pubblici possano diventare luogo di una cultura nuova e di qualità. Il sapere deve quindi diventare elemento strategico che comprenda, in modo trasversale, più discipline e settori permettendo così di valorizzare ogni arte e attività.

---

<sup>3</sup> www.fif.it (Federazione Italiana Fitness) – *Social Network Marketing fenomeno in crescita costante*. Di Fondi Fabio, esperto in comunicazione, fondatore della Grafò Comunicazione visiva a Roma.

Per ottimizzare l'offerta culturale di Urbino, si dovrebbe partire da un'analisi delle risorse, per capire quali sono i punti di forza e di debolezza, potendo così sviluppare strategie che riescano a sfruttare tutto il potenziale di cui la città dispone.

Volendo valorizzare al meglio ciò che la città propone sarebbe importante attuare politiche difensive che vadano a salvaguardare il patrimonio artistico, gli usi, i costumi ed il folklore che ancora oggi sono presenti e che dovrebbero essere mantenuti in vita. Importante è però anche l'inclusione sociale affinché si avvicinino alla cultura anche coloro che fino ad ora ne sono stati esclusi. Tutto questo, dando la giusta importanza alla creatività, cuore dell'innovazione e del rinnovamento. Questa creatività che può essere prodotta grazie a un ambiente culturale aperto, stimolate e interdisciplinare. E in teoria una città universitaria non dovrebbe essere il centro dell'innovazione? Non dovrebbero esserci gli ingredienti giusti per dare vita a qualcosa di nuovo?

Sia se consideriamo la definizione di città creativa di Florida (luogo in cui prevalgono attività non standardizzate e ripetitive), sia se guardiamo quella di Glaeser (che sostiene la necessità di una buona istruzione affinché si possa avere creatività), Urbino ha le potenzialità giuste: data la presenza di un importante Ateneo universitario, tra cui spiccano eccellenze nel settore artistico come l'Accademia delle Belle Arti e l'ISIA (Istituto Superiore per le Industrie Artistiche), e nell'ambito linguistico, con corsi di Laurea tra i primi nelle graduatorie in Italia (si pensi ad esempio al corso specialistico di Lingue per la Didattica, l'Editoria e l'Impresa), c'è la possibilità di un fermento adatto a dare vita all'innovazione<sup>4</sup>. Va inoltre considerato l'elevato numero di city users che appartengono alla non resident population, che per l'Università o per turismo si trovano a Urbino portando apertura alle novità e alle innovazioni da cui si potrebbero trarre spunti e ispirazione.

Non va sottovalutata l'importanza di avere un'Università, che per l'anno accademico 2014/2015 si è piazzata tra i primi posti tra le Università medio/piccole per numero di studenti iscritti<sup>5</sup>, che permette di conoscere realtà e figure importanti per uno sviluppo personale e anche culturale.

Urbino presenta inoltre diversi aspetti tra quelli identificati come importanti per far parte delle città creative, infatti non solo il centro storico ospita uno dei più bei palazzi rinascimentali e numerosissimi oratori ma Urbino ha anche un ampio patrimonio

---

<sup>4</sup> [www.universita.it](http://www.universita.it) – Classifica Censis 2013: Trieste è l'Ateneo giusto per studiare Lingue

<sup>5</sup> [www.ustation.it](http://www.ustation.it) - La classifica Censis degli atenei 2013/2014

artistico - architettonico.

Di contro non si può definire coeso il suo contesto sociale in cui i giovani non hanno spazi di aggregazione e le categorie dei lavoratori, non solo non collaborano al proprio interno, ma nemmeno con l'Amministrazione Comunale.

Sarebbe quindi di fondamentale importanza creare una rete di collaborazioni con le varie categorie, in particolar modo con quella dei commercianti, molti dei quali sono riuniti nell'AssComm (Associazione Commercianti appunto) per poter collaborare in modo sinergico e coordinarsi in tutte le occasioni in cui è l'intera città ad essere coinvolta. Per lo stesso fine, sarebbe importante avere dei "referenti di via". Urbino ha un centro piccolo in cui le vie principali sono solamente sei, nelle occasioni in cui si ha la necessità di comunicare con tutte le realtà commerciali, sarebbe più agevole, nonché più efficace, rivolgersi a sole sei persone che fungano da tramite tra l'Amministrazione e i singoli negozianti. Ogni via ha delle esigenze e delle richieste diverse e particolari, e con questo sistema sarebbe possibile venire a conoscenza dei vari problemi ma anche delle eventuali proposte. Si potrebbe così avere un inizio di cooperazione e di co-creazione di attività e progetti, che porterebbe ad un maggior numero di iniziative e di livello più alto, il che andrebbe a beneficio dell'intera città.

Sebbene siano presenti degli aspetti identificati come caratteristici di un "clima creativo" questi non sono sempre valorizzati al meglio, basti pensare all'importanza della ricerca scientifica che, seppur presente a Urbino, non viene degnamente valorizzata. Volendo provare a fare una ricerca ex-ante, per capire se Urbino potrebbe avere le carte giuste per essere definita città creativa, troviamo centri di ricerca non valorizzati e sviluppati, non c'è un tessuto imprenditoriale forte (infatti la maggior parte della popolazione lavora nel settore pubblico tra Comune e Università, manca quindi quell'ottica imprenditoriale che porterebbe invece un maggiore fermento e sviluppo), non si hanno tecnologie adeguate, con connessioni wi-fi assenti in ampie zone del centro storico e dell'Università, non ci sono supporti tecnologici tali da poter ottimizzare il lavoro e in alcune realtà, dall'Amministrazione Comunale all'Università, si trovano casi in cui non è ancora stato superato il *digital divide*.

Visti questo quadro d'insieme e lo stretto legame tra le industrie creative e la città e il reciproco influenzamento che le lega, è assolutamente necessario un cambio di rotta organizzativo della città. Si devono iniziare a sfruttare le potenzialità e le realtà presenti (Università in primis) per dare il via a quel processo di innovazione che è da molti

richiesto e sentito come necessità che porterebbe al rivoluzionamento delle abitudini con un vantaggio non indifferente.

Considerando questa analisi, gli studi svolti in questi due anni sulle Pubbliche Amministrazioni e il loro funzionamento, ed in seguito all'esperienza di tirocinio presso il Comune di Bologna, che mi ha permesso di vedere come vengono applicati nella pratica alcuni aspetti che prima conoscevo solamente a livello teorico, l'obiettivo che vorrei raggiungere è quello di riuscire a fornire un'informazione giornaliera e aggiornata su tutto ciò che la città di Urbino propone. Ciò che vorrei creare è un sistema grazie al quale ogni attività in programma, organizzata dal Comune, da un'Associazione o da un privato, giunga ad una figura che faccia da referente. In questo modo sarebbe possibile creare una lista giornaliera (o perlomeno settimanale) di tutte le attività in programma che possono essere così comunicate ad albergatori, gestori di agriturismi e bed and breakfast e ai punti di informazione turistica. In questo modo i cittadini, gli studenti ed i turisti potranno conoscere tutti gli eventi in programma: dalle mostre ai concerti, dagli spettacoli teatrali ai film proiettati al cinema, dalle conferenze alle fiere ma anche degustazioni, serate di karaoke e quant'altro. Si potrebbero aggiungere anche le attività di maggiore rilievo delle frazioni di Urbino e delle città limitrofe, permettendo così agli utenti di avere una panoramica il più completa possibile che funga da promemoria sulle iniziative della giornata.

Sarebbe importante creare una Newsletter, comunicazioni periodiche dalla struttura definita, che fungano da vero e proprio bollettino informativo. Con l'aumento degli investimenti nel web marketing questo tipo di *emailing* assume un importante ruolo strategico perché permette di capitalizzare al meglio tutto il traffico che quotidianamente attraversa il sito web e le pagine social. È possibile in questo modo creare una relazione che permette di generare valori importanti tra cui riconoscibilità, attenzione e fiducia<sup>6</sup>. La macchina comunale deve iniziare a ragionare per obiettivi come un'azienda. Se quest'ultima guarda al profitto, l'obiettivo dell'Amministrazione deve essere l'incremento del numero di visitatori, una maggiore conoscenza da parte degli utenti delle iniziative presenti in città e un maggiore coinvolgimento di questi utenti, la maggiore conoscenza a livello nazionale e internazionale di Urbino come centro culturale e artistico e una situazione di confronto e collaborazione con tutte quelle figure che all'interno della città sono soggetti attivi o potrebbero esserlo.

---

<sup>6</sup> Di Fraia Guido (2013) - *Social Media Marketing. Manuale di comunicazione aziendale 2.0*. Hoepli p.142

Solo in questo modo si potrà arrivare ad una evoluzione che permetterà di tenere testa ad altre realtà nel mercato turistico, in quello che in precedenza abbiamo definito il “mercato delle città”.

Sarebbe di grande importanza fare in modo che l’inclinazione culturale delle amministrazioni diventi orientata al risultato, inserendo una responsabilità in termini di raggiungimento dell’obiettivo prefissato, non solo per garantire un lavoro migliore, ma anche per rendere conto ai cittadini del proprio operato. Alla base di questo processo deve comunque esserci una condivisione interna delle motivazioni attorno agli obiettivi da raggiungere e alla strumentazione più adeguata per raggiungerli<sup>7</sup>. Per quanto riguarda il sito istituzionale del Comune di Urbino, guardando all’esempio di Bologna Agenda Cultura, è necessario un rinnovamento profondo e strutturale. Il portale bolognese è stato curato, tra i tanti, da un Professore della già citata ISIA di Urbino. Perché non si è mai pensato di creare una collaborazione con una realtà così importante e competente? Un *network* di questo tipo non porterebbe solamente un vantaggio di immagine, ma segnerebbe l’inizio di quel processo di cooperazione tanto ricercato e valorizzato. Rappresenterebbe quella collaborazione tra realtà compresenti a Urbino raramente raggiunto.

Va inoltre sottolineata la grande quantità di siti di Urbino e su Urbino, completamente scollegati tra loro. Oltre a quelli istituzionali ci sono quello di Urbino Servizi (municipalizzata del Comune), quello dell’Associazione di Rievocazioni Storiche (associazione che organizza alcuni tra gli eventi più grandi in città), quello dell’Università, quello dell’ERSU (Ente Regionale per il diritto allo Studio Universitario di Urbino) e molti altri che non solo non comunicano tra loro per permettere che su ogni portale ci sia un’offerta informativa completa, ma non collaborano nemmeno affinché da un sito si possa arrivare ad un altro che offre, magari, un’informazione più dettagliata e precisa su un particolare argomento. Sarebbe invece necessario un piano editoriale che permetta ad ogni redazione di conoscere i contenuti principali in programma nella settimana successiva o, perlomeno, nel prossimo mese. In questo modo aumentano le possibilità di far arrivare le informazioni all’utenza e si offrirebbe un’informazione più completa rimandando al sito dell’Istituzione più competente.

A seguito di un piccolo sforzo di coordinamento e comunicazione, si avrebbero vantaggi

---

<sup>7</sup> Rolando Stefano (2010) - *La comunicazione pubblica per una grande società. Ragioni e regole per un migliore dibattito pubblico*. Etas p. 182-183

per coloro che cercano informazioni, ma si avrebbe anche un grande ritorno di immagine per i siti che collaborano. Inoltre si potrebbe arrivare ad avere un database di utenti che permetterebbe di conoscere in modo sempre più dettagliato le esigenze di chi naviga in rete, permettendo di adeguare l'offerta di informazioni affinché questa diventi completa ed esaustiva, nonché studiata *ad hoc* per il singolo utente. I dati prodotti in rete sono numerosi e potrebbero essere molto utili per creare profili di utenti a cui corrispondono particolari esigenze. Si sta perdendo una grande quantità di dati dal grande valore e non si sta sfruttando in modo intelligente il patrimonio informativo pubblico. Questi processi di interazione dovrebbero tenere in considerazione quello che da anni viene chiamato *storytelling*, cioè la comunicazione come narrazione, perché uno dei versanti specifici della comunicazione delle Pubbliche Amministrazioni è proprio quello di specializzarsi nella ricerca, nell'affinamento, nella gestione di strumenti sempre più idonei a intercettare, affrontare e servire quei bisogni. Avere una "storia da raccontare" è una lezione del cinema dello scorso secolo, oggi sfruttata anche dalla Pubblica Amministrazione. Ma si deve sempre ricordare che un messaggio firmato con logo istituzionale deve rappresentare tutti, mantenere neutralità sostanziale, osservare regole di linguaggio, anche a rischio di perdere un po' di presa emotiva per mantenere un certo livello di autorevolezza. Si tratta dunque di un punto di equilibrio tra un certo rigore formale, che non deve ricadere nell'abisso burocratico, e uno spunto creativo legato alla narrazione, che deve riportare la comunicazione nel territorio della fruibilità. Christian Salomon nel suo libro intitolato "*Storytelling*" definisce questo "raccontar storie" come una "*potentissima arma di persuasione nelle mani dei guru del marketing, del management e della comunicazione politica, per plasmare le opinioni di consumatori e cittadini*"<sup>8</sup>. L'autore arriva a parlare di *digital Storytelling*, ovvero l'uso di questo mezzo di fidelizzazione immerso nel virtuale, in universi multisensoriali basati su sceneggiature. Per far prevalere un prodotto su un altro, bisogna raccontare la sua storia, ma non è così semplice. Non si tratta infatti di un mero racconto, di nascondere degli aspetti negativi con qualche invenzione, ma di far condividere un insieme di credenze atte a suscitare l'adesione e di orientare i flussi di emozioni, di creare cioè un mito collettivo vincolante<sup>9</sup>. Nell'arte dello *Storytelling* sono da evitare noia e autoreferenzialità in favore di chiarezza, coinvolgimento e confronto che facciano diventare la città un brand attraverso le

---

<sup>8</sup> Salomon Christian (2008) - *Storytelling*. Fazi Editore

<sup>9</sup> Salomon Christian (2008) - *Storytelling*. Fazi Editore P. 30 e 87

emozioni, elemento imprescindibile per creare lo *Storytelling*<sup>10</sup>.

C'è quindi la necessità di adottare un modello di comunicazione integrato che prevede l'uso di testi e media differenziati in base al diverso pubblico a cui ci si rivolge. Sarà quindi da prediligere una comunicazione mirata in cui si calibrano i contenuti. Da un lato, questo va fatto sulla base del canale utilizzato, in quanto a ogni *community* corrisponde uno specifico stile di comunicazione, basti pensare ai 140 caratteri di Twitter piuttosto che all'impatto delle immagini su Facebook; dall'altro lato, bisogna lavorare sul target a cui ci si rivolge, spesso molto diverso a seconda del social. Affinché un account abbia successo il suo gestore dovrà perseguire una logica di miglioramento continuo che passa dall'integrare l'utilizzo di tale strumento nel proprio piano di comunicazione, definendolo quindi come un obiettivo integrato nei documenti di programmazione dell'Ente, all'analisi puntuale dei riscontri ricevuti dai cittadini. Si tratta sicuramente di strategie che richiedono sforzi, sia in termini di tempo che di competenze, ma solo così si riuscirà ad instaurare una relazione di fiducia con i cittadini in grado di generare opportunità e vantaggi concreti sia per la PA sia per gli utenti<sup>11</sup>.

Proprio in quest'ottica di comunicazione integrata, non va dimenticato, soprattutto nel caso di Urbino in cui la popolazione anziana è in maggioranza, che alla comunicazione on-line deve essere affiancata quella off-line. Queste due devono essere in linea sia tra di loro che con l'immagine che chi comunica vuole trasmettere. Nonostante i recenti e pesanti tagli imposti dalla legge, riguardanti le risorse stanziare per attività di comunicazione che hanno fatto ricorrere il più possibile all'utilizzo dei nuovi media, caratterizzati da costi decisamente più limitati, non ci si deve dimenticare del digital divide che in tutto il nostro Paese è ancora presente.

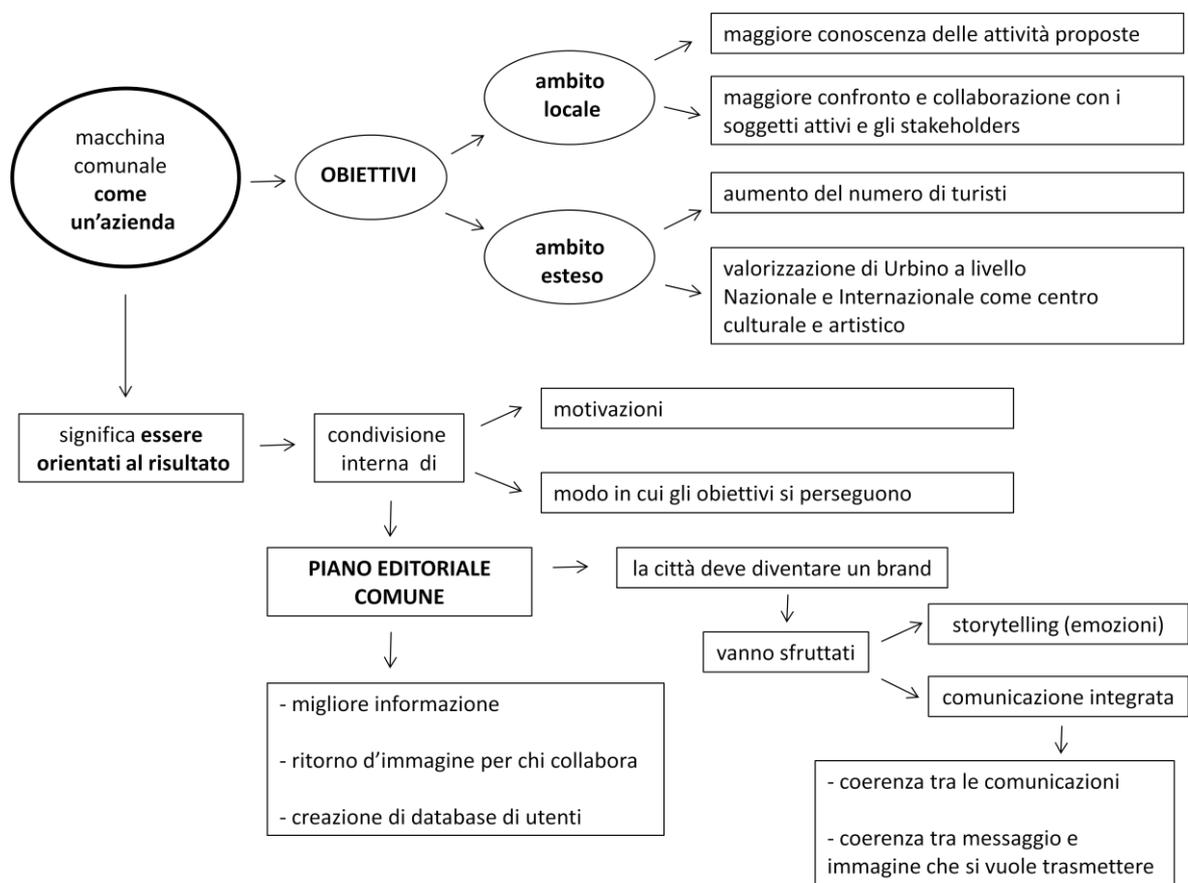
Si deve quindi offrire agli utenti un'immagine unica, completa e coordinata durante ogni interazione, sia on-line che off-line, per sfruttare al meglio ogni contatto che si ha con l'utenza: nel raggiungimento di questo obiettivo è di fondamentale importanza la cooperazione tra tutte le attività di una città affinché queste si accordino sull'immagine che vogliono veicolare. Nel raggiungimento di questo obiettivo sono chiamati a cooperare non solo i diversi membri dell'Amministrazione Pubblica, ma anche cittadini, negozianti e ogni utente della città poiché tutti questi soggetti insieme restituiscono l'immagine d'insieme della città stessa.

---

<sup>10</sup> Laboratorio di marketing territoriale nel web 2.0 – TagBoLab - Lezione del 29 gennaio 2014 Ospite Francesca Sanzo, blogger esperta in Comunicazione e Web

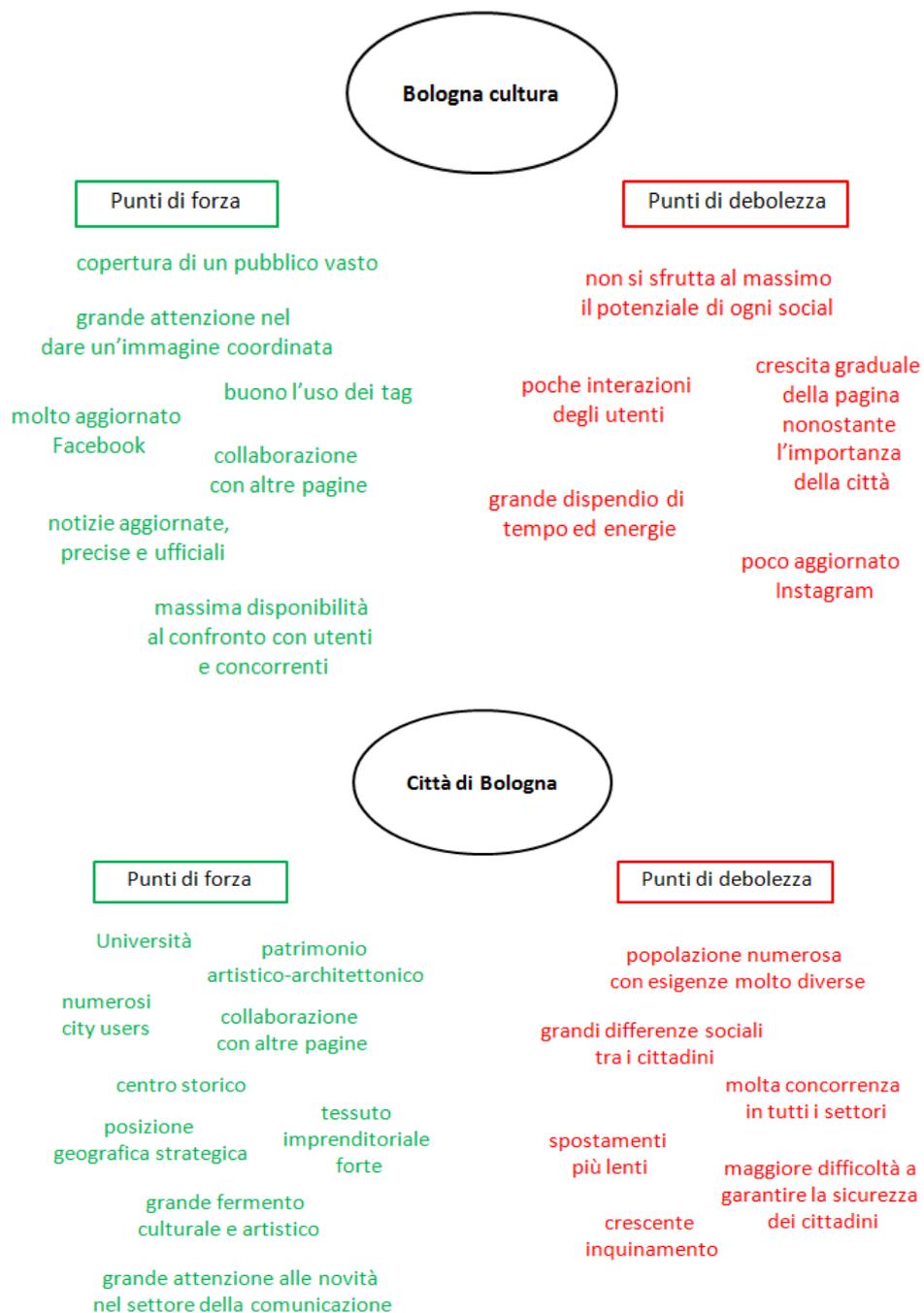
<sup>11</sup> [www.agendadigitale.eu](http://www.agendadigitale.eu) - *La PA coinvolge il cittadino con i social network*. Del 29 gennaio 2014

Lo schema sottostante vuole evidenziare lo stretto legame, nonché i vantaggi, dell'agire della macchina comunale come se questa fosse un'azienda. In quest'ottica la comunicazione (sia on-line che off-line) diviene elemento di centrale importanza, nonché obiettivo condiviso e valorizzato. È una sorta di sistema virtuoso che porta alla valorizzazione della città di cui viene data un'immagine completa e coerente.



Vista la vastità dell'argomento e le numerose problematiche e proposte sollevate, può risultare tutto più chiaro grazie ad una sintesi grafica.

Innanzitutto ho elencato i punti di forza e di debolezza di Bologna e Urbino per capire quanto siano simili, hanno entrambe Università, centro storico, sono città d'arte e dal ricco patrimonio artistico-architettonico, ma allo stesso tempo hanno problematiche diverse e sono gestite in modo molto diverso, sia on che off-line.



Riguardo la città di Bologna, le attività svolte fino ad ora, testimoniano la grande importanza che è stata data ai canali social: si è lavorato bene fino a questo momento e si deve continuare su questa strada per riuscire a raggiungere risultati sempre più positivi. Si devono creare sempre più collaborazioni per aumentare la propria notorietà e affidabilità sul web, affinché si possano raccogliere i frutti di tutto il tempo dedicato alla costruzione della propria immagine sulle *community*.

Bologna è l'esempio che permette di comprendere come le persone che hanno delle competenze, se messe nelle opportune condizioni, possano fare qualcosa di importante per l'immagine di una città.



Per quanto riguarda il caso di Urbino, sfruttando il connubio tra beni tangibili e intangibili e la grande quantità di conoscenze che i city users portano in città, considerando il potenziale artistico, sociale e culturale di cui la città dispone, si deve arrivare ad un cambiamento organizzativo della macchina comunale, che deve sentirsi come un imprenditore che investe sul proprio prodotto: la città.

L'Amministrazione Pubblica dovrebbe essere maggiormente aperta al rinnovamento e arrivare ad avere quell'elasticità mentale che permetta di mettere in discussione le scelte passate. Inoltre dovrebbe porsi degli obiettivi chiari, per poter misurare i traguardi raggiunti e comunicare ciò che viene fatto altrimenti, se nessuno è a conoscenza delle attività che si svolgono, è come se queste non avvenissero.

Comunicare non significa solo inviare informazioni a un'altra persona, ma creare negli altri un'esperienza, coinvolgerli totalmente, fisicamente e mentalmente, e questa è un'abilità emotiva.

Il tutto ponendo particolare attenzione alle richieste e ai problemi degli utenti perché *“comunicare l'un l'altro, scambiarsi informazioni è natura; tenere conto delle informazioni che ci vengono date è cultura”*. (Goethe)

## BIBLIOGRAFIA

- ✓ CAIAZZO DARIO, COLAIANNI ANDREA, FEBBRAIO ANDREA E LISIERO UMBERTO (2009) - *Buzz Marketing nei social media. Come scatenare il passaparola on-line.* Fausto Lupetti Editore
- ✓ CENTENARO LUIGI E SORCHIOTTI TOMMASO (2010) - *Personal Branding. L'arte di promuovere e vendere se stessi online.* Hoepli
- ✓ CONTI LUCA (2014) - *Fare business con Facebook. Il nuovo marketing dei social network.* –Editore unico Hoepli Milano - Terza edizione
- ✓ COVA BERNARD, GIORDANO ALEX E PALLERA MIRKO (2012) - *Marketing non convenzionale. Viral, Guerrilla, Tribal, Societing e i 10 principi fondamentali del marketing postmoderno.* Gruppo 24 ore
- ✓ DE CINDIO FIORELLA E PERABONI CRSITIAN (2010) *Tecnologie e regole della partecipazione per la piena realizzazione della cittadinanza digitale.*
- ✓ DE NOBILI FRANCESCO (2014) - *Comunicazione e Web. Presentazione corso e modalità di esame.* Dispensa
- ✓ DE NOBILI FRANCESCO (2014) - *SEO Google. Guida al web marketing con gli strumenti di Google.* Area 51 publishing
- ✓ DI FRAIA GUIDO (2013) - *Social Media Marketing. Manuale di comunicazione aziendale 2.0.* Hoepli
- ✓ FERRARESI MAURO (2002) - *Pubblicità e comunicazione.* Carocci
- ✓ FERRARESI MAURO, MORTARA ARIELA E SYLWAN GUINGO (2007) - *Manuale di teorie e tecniche della pubblicità.* Carocci editore
- ✓ FOGLIA ANTONIO (2003) - *Il marketing pubblico.* Franco Angeli
- ✓ FORMEZ PA (a cura di) (Dicembre 2011) - *Linee guida per i siti web della PA.* Vademecum - Pubblica Amministrazione e social media.
- ✓ GRANDI ROBERTO (2007) - *La Comunicazione Pubblica.* Carocci
- ✓ INVERNIZZI EMANUELE (2005) - *Manuale di relazioni pubbliche. Le tecniche e i servizi di base.* McGraw-Hill
- ✓ INVERNIZZI EMANUELE (2006) - *Manuale di relazioni pubbliche 2. Le competenze e i servizi specializzati.* McGraw-Hill

- ✓ KERIN ROGER, HARTLEY STEVEN, RUDELIUS WILLIAM E PELLEGRINI LUCA (2010) - *Marketing*. McGraw-Hill
- ✓ MARRADI ALBERTO (2005) - *Raccontar storie. Un nuovo metodo per indagare sui valori*. Carocci Editore
- ✓ MAURI AURELIO (2004) - *Il marketing per il settore pubblico*. In Rolando Stefano (a cura di) (2004) - *La comunicazione di pubblica utilità*. Franco Angeli
- ✓ MERLINI FABIO (Bari 2004) - *La comunicazione interrotta. Etica e politica nel tempo della "rete"*. Edizioni Dedalo
- ✓ OLIVERO NADIA E RUSSO VINCENZO (2009) - *Manuale di Psicologia dei Consumi. Individuo, società, comunicazione*. McGraw-Hill
- ✓ ROLANDO STEFANO (2010) - *Economia e gestione della comunicazione nelle organizzazioni complesse. Gli ambiti di convergenza tra comunicazione di impresa e comunicazione pubblica* Cedam
- ✓ ROLANDO STEFANO (2010) - *La comunicazione pubblica per una grande società. Ragioni e regole per un migliore dibattito pubblico*. Etas
- ✓ ROVINETTI ALESSANDRO (2006) - *Comunicazione Pubblica. Sapere e fare*. Gruppo 24 ore
- ✓ SALOMON CHRISTIAN (2008) - *Storytelling*. Fazi Editore
- ✓ FRANCESCO CACCAVELLA (2012) - *Wordpress*. Edizioni FAG Milano
- ✓ SEBASTIANI CHIARA (2009) - *La sfera pubblica virtuale nello spazio locale*. Dalla rivista "Partecipazione e conflitto"
- ✓ SEBASTIANI FABRIZIO - Gruppo Human Language Technologies – NeMIS Lab - Istituto di Scienza e Tecnologie dell'Informazione - Pisa (novembre 2013) - *Stanno spiando le nostre emozioni? Sentiment analysis nei social media*.
- ✓ SORACE DOMENICO (2010) - *Diritto delle amministrazioni pubbliche. Una introduzione*. Il Mulino
- ✓ TESTA ANNAMARIA (2010) - *La trama lucente. Che cos'è la creatività, perché ci appartiene, come funziona*. Rizzoli
- ✓ THOMPSON JHON (1998) - *Mezzi di comunicazione e modernità*. Il Mulino
- ✓ VIETRI DANIELE E CAPPELLOTTO GIOVANNI (2014) - *E-commerce. Progettare e realizzare un negozio online di successo*. Hoepli

## SITOGRAFIA

- ✓ [agenda.comune.bologna.it/cultura/informazioni](http://agenda.comune.bologna.it/cultura/informazioni)
- ✓ [thefool.it](http://thefool.it)
- ✓ [www.4writing.it](http://www.4writing.it)
- ✓ [www.agendadigitale.eu](http://www.agendadigitale.eu)
- ✓ [www.agendageek.it](http://www.agendageek.it)
- ✓ [www.atman.it](http://www.atman.it)
- ✓ [www.censismaster.it](http://www.censismaster.it)
- ✓ [www.cittadiniditwitter.it](http://www.cittadiniditwitter.it)
- ✓ [www.codacons.it](http://www.codacons.it)
- ✓ [www.comune.bologna.it/cultura](http://www.comune.bologna.it/cultura)
- ✓ [www.comune.urbino.pu.it](http://www.comune.urbino.pu.it)
- ✓ [www.fif.it](http://www.fif.it) (Federazione Italiana Fitness) – *Social Network Marketing fenomeno in crescita costante*. Di Fondi Fabio, esperto in comunicazione, fondatore della Grafò Comunicazione visiva a Roma.
- ✓ [www.formazionetrismo.com](http://www.formazionetrismo.com)
- ✓ [www.funzionepubblica.gov.it](http://www.funzionepubblica.gov.it)
- ✓ [www.ilcorriere.it](http://www.ilcorriere.it) – “Social network e big data, la “sentiment analysis” spiegata ai profani – del 29/01/2014
- ✓ [www.ilsoftware.it](http://www.ilsoftware.it)
- ✓ [www.innovationmarketing.it](http://www.innovationmarketing.it)
- ✓ [www.repubblica.it](http://www.repubblica.it)
- ✓ [www.universita.it](http://www.universita.it)
- ✓ [www.urp.it](http://www.urp.it)
- ✓ [www.ustation.it](http://www.ustation.it)
- ✓ [www.webinfermento.it](http://www.webinfermento.it)

## ALTRO

- ✓ Laboratorio di marketing territoriale nel web 2.0 - TagBoLab - Lezione dell'11 dicembre 2013