

Piano di comunicazione strategica 2020 - 2024

Allegato alla Deliberazione di Giunta n. 18 del 9 febbraio 2021

Sommario	pag.
1. L'impegno del sistema camerale italiano	2
2. Il contesto economico locale	3
3. Il sistema dei media tradizionali e digitali	4
4. Un nuovo approccio: gli obiettivi del Piano Strategico 2020-2024	5
5. Il Piano di comunicazione strategica 2020-2024	6
5.1 Individuazione dei pubblici di riferimento	7
5.2 Scelta della strategia: stile, mezzi e touchpoint	7
6. Obiettivi generali di comunicazione pubblica	9
6.1 Obiettivi e strumenti generali della comunicazione digitale	10
6.1.1 www.to.camcom.it	11
6.1.2 Social media	12
6.1.3 Multimedialità	14
6.2 Obiettivi e strumenti generali della comunicazione istituzionale e dei servizi	14
6.3 Obiettivi e strumenti generali delle relazioni con i media	16
6.4 Tab.1 Obiettivi di comunicazione pubblica	17
7. Obiettivi strategici sui macro-temi del Piano	18
7.1 La macchina delle Camere di commercio	18
7.2 La comunicazione	19
7.3 Azioni sull'ecosistema delle imprese nel territorio, MTCC, progetti europei per la competitività	19
7.4 L'internazionalizzazione	19
7.5 Turismo, cultura e commercio	19
7.6 La formazione e le competenze	20
7.7 Digitalizzazione e impresa 4.0	20
7.8 Tab.2 Obiettivi di comunicazione su macro-temi del Piano Strategico	21
7.9 Siti e social media non istituzionali	22
7.9.1 Siti di prodotto	22
7.9.2 Profili social di prodotto	24
8. Controllo e misurazione	24
9. Risorse organizzative e finanziarie della comunicazione	25
10. La gestione dell'emergenza nella comunicazione del 2020	25
10.1 Comunicazione istituzionale e immagine coordinata	25
10.2 Comunicazione con i media	26
10.3 Comunicazione di prodotto/servizio	27
10.4 Sito istituzionale	30
10.5 Social istituzionali	32
10.6 L'Ufficio Relazioni con il Pubblico	35
10.6.1 I reclami	36
10.6.2 Customer satisfaction	36
10.7 Considerazioni finali 2020	38

1. L'impegno del sistema camerale italiano

In piena crisi economica, con le ricadute dell'emergenza sanitaria del Covid, Unioncamere Nazionale ha proposto 10 punti chiave per il rilancio del Sistema Paese, nel corso della sua Assemblea di luglio 2020.

Digitalizzazione e tecnologie 4.0, infrastrutture e intermodalità, semplificazione e identità digitale, giustizia civile e mediazione, internazionalizzazione, turismo, nuove imprese e giovani, irrobustimento finanziario e organizzativo, qualità delle risorse umane e formazione, sostenibilità. Sono tutti punti strategici che incrociano le vere priorità del Paese e che riguardano gli investimenti pubblici e privati, domanda nazionale e internazionale, competitività e produttività.

La trasformazione digitale delle imprese è divenuta ormai indispensabile: le Camere di commercio sono pioniere, avendo realizzato già trent'anni fa il Registro delle imprese completamente informatizzato. E possono fare ancora molto per aiutare l'Italia a recuperare il grave ritardo: se siamo solo 25esimi sui 28 Paesi dell'UE nella classifica DESI della Commissione europea sulla digitalizzazione, stiamo recuperando posizioni nei servizi pubblici digitali per le imprese e nell'integrazione delle tecnologie, proprio grazie all'importante lavoro del sistema camerale con i Punti Impresa Digitali. Inoltre stanno potenziando gli interventi collegati a Impresa 4.0, vero motore della digitalizzazione. È poi fondamentale avviare una nuova stagione di investimenti, sia privati che pubblici, capace di invertire i trend di lungo periodo delle infrastrutture materiali e immateriali. Si stima che ogni miliardo investito in infrastrutture di trasporto produca un impatto di quasi 3,3 mld di euro all'anno.

Anche sul fronte dell'export, fortemente penalizzato dalla crisi attuale, le Camere di commercio sono intervenute in modo incisivo. Al di là degli interventi a carattere emergenziale, il sistema camerale si è impegnato nel Patto per l'export definito dalla Farnesina, per sostenere e rafforzare la proiezione internazionale dell'Italia. È cruciale ampliare la base dell'export e il supporto alle imprese che solo occasionalmente esportano. Aumentare stabilmente il numero degli esportatori italiani anche solo di 50.000 nuove piccole imprese potenziali, determinerebbe un guadagno di export di oltre il 7 %, quasi il 10% nel Sud.

Ancora più colpito dall'emergenza è il turismo. L'introduzione di una misura di detrazione fiscale significativa delle spese turistiche effettuate in Italia, si stima possa generare un giro d'affari complessivo di 35,2 miliardi, compreso l'indotto. Ma a seguito del coronavirus le imprese sono in forte sofferenza, nel turismo e non solo.

A preoccupare è soprattutto il calo delle imprese guidate da giovani: dall'inizio alla fine di questo decennio sono diminuite del 20%. Le Camere di commercio possono sostenere la spinta alla nuova imprenditorialità e possono fare molto per favorire l'irrobustimento finanziario e organizzativo delle imprese, a partire dalle reti di imprese anche con la creazione di fondi che investano sui progetti comuni.

Anche per questo è importante lavorare sulla qualità del capitale umano, puntando sulla formazione scolastica e universitaria per cercare di superare lo storico disallineamento fra domanda di lavoro e offerta del sistema formativo, che oggi riguarda oltre il 25% delle assunzioni: uno dei tassi più elevati in Europa.

Una crescita persistente e duratura può però essere costruita solo nel segno della sostenibilità, l'ultimo non certo per importanza dei 10 punti del patto. Anche su questo le Camere di commercio si candidano a dare il loro contributo attraverso servizi di informazione e formazione qualificata sui temi ambientali, sostenendo la creazione di nuove imprese sostenibili e ad alta tecnologia.

Nell'Assemblea il sistema camerale si è dichiarato pronto ad impegnarsi su questi 10 punti e su questo ha chiesto al Governo che, dopo la sentenza della Corte Costituzionale

sui ricorsi di alcuni enti alla riforma, si proceda rapidamente per rimettere in pista le Camere di commercio e renderle più forti organizzativamente, finanziariamente e come capacità istituzionale.

2. Il contesto economico locale

Torino è un'area di crisi industriale complessa, come ha stabilito due anni fa il Ministero dello Sviluppo Economico. A fine 2019 avevamo una situazione congiunturale che opprimeva ogni volontà di crescita imprenditoriale: una natalità d'impresa negativa (- 0,6%), una produzione che rallentava (-0,7%) e qualche luce dalle start up (+17,9%) con il 3,4% del totale nazionale.

Ma purtroppo Torino e provincia avevano anche un export al -5,9% con lo sforzo dell'alimentare (+ 16,4%) che tentava di compensare la manifattura, crollata al -18,6% rispetto all'anno prima, in un panorama di forti cali in vari settori. Con l'export che negli anni passati aveva sempre salvato l'economia torinese, era quindi chiaro che la crisi fosse reale.

Poi arrivò il 2020 e la crisi sanitaria – ed economica – mondiale scatenata dal Covid-19.

I numeri dati dalle imprese durante una nostra indagine condotta nel mese di giugno¹, nella fase 2 dopo il lockdown, danno uno squarcio sullo scenario torinese: con l'inizio dell'emergenza il 62% delle imprese ha dovuto sospendere completamente l'attività. La sospensione ha riguardato soprattutto le imprese individuali (il 72% delle imprese costituite con questa forma giuridica) e con meno di 10 addetti (il 67% delle micro imprese). Il 16% delle imprese ha continuato in parte a produrre, mentre il 22% ha sempre lavorato. Il lockdown ha portato un deterioramento della liquidità (criticità rilevata dal 74% delle rispondenti), cui segue un calo o una cancellazione delle vendite/degli ordinativi (64%). La dimensione aziendale rappresenta un fattore determinante sulle ricadute economiche imprenditoriali: tra gli 0 e i 19 addetti la percentuale di rispondenti che dichiara il rischio chiusura attività è più elevata che nelle imprese oltre 20 addetti. In particolare, le imprese tra i 10 – 19 addetti hanno una percentuale più elevata, rispetto a quella totale, di rischiare la chiusura (il 45% contro il 35%); la stessa percentuale scende al 25% nella classe 50-99 addetti. Al contrario, le ricadute minime sono maggiormente concentrate nelle imprese più dimensionate (il 36,4% oltre 20 addetti).

Il 43% delle imprese ha poi dichiarato che, con l'avvio della fase 2, ci saranno ricadute economiche negative importanti sulla propria attività; a queste si aggiunge un ulteriore 35% di imprese che dichiarano di avere un'attività a rischio chiusura: l'analisi per settori economici vede al primo posto quelle turistiche (il 71,1% delle imprese del settore), e soprattutto i bar, le imprese del commercio (negozi al dettaglio di abbigliamento e scarpe) e i servizi alle persone (parrucchieri ed estetisti).

1) La Camera di commercio, nel suo ruolo istituzionale di osservatore dell'economia del territorio e di Antenna territoriale del progetto S.I.S.PR.IN.T, ha avviato un'indagine per monitorare la delicata fase congiunturale a seguito dell'emergenza Covid-19. È stata fatta una ricognizione degli specifici bisogni manifestati dalle imprese alla fine del lockdown per valutare misure, azioni e servizi necessari al sistema imprenditoriale per ripartire. L'indagine è stata somministrata principalmente a un campione rappresentativo di imprese appartenenti a tutti i settori merceologici della città metropolitana di Torino (circa 6.000) ed è stata data la possibilità di partecipare anche a tutte le imprese del territorio grazie alla compilazione libera del questionario sul sito internet camerale. Hanno risposto 611 imprese, 454 appartenenti al campione e 157 accedendo dal sito. Il tasso di risposta dell'indagine è stato pari al 7,6%.

Nel secondo trimestre 2020, profondamente segnato dalle misure nazionali messe in atto con l'emergenza Covid-19, la dinamica imprenditoriale torinese ha registrato un complessivo e prevedibile rallentamento, analogamente a quanto avvenuto a livello nazionale e piemontese.

Sono nate meno imprese rispetto allo stesso trimestre degli anni precedenti, ma ne sono cessate anche meno, a seguito di un atteggiamento attendista che con tutta probabilità ha riguardato sia chi aveva in progetto nuove iniziative imprenditoriali sia chi già si trovava (o vi è giunto a causa dell'emergenza) in una fase di sofferenza. Fra aprile e giugno 2020 le iscrizioni si sono fermate a 2.350, meno di 1.546 unità a confronto con il II trimestre 2019 (-39,7%), mentre le cessazioni, pari a 1.386, sono 1.368 in meno rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente (-49,7%). Nel corso dell'ultimo decennio, caratterizzato da un costante ridimensionamento del tessuto imprenditoriale, è il primo anno in cui il secondo trimestre rileva una frenata così importante delle nuove iscrizioni, che sono scese ben sotto quota 3.000.

Questi importanti dati si riflettono in un posizionamento delle imprese molto critico, con valutazioni pessimistiche di fronte alla doppia drammatica crisi del periodo: l'inaspettata crisi sanitaria e la radicale prospettiva di una crisi economica profonda.

3. Il sistema dei media tradizionali e digitali

Il sistema dei mezzi di comunicazione tradizionali come televisione, radio e carta stampata è ormai cambiata da oltre 15 anni perché, nell'ambito dell'informazione, si è scontrata con i media digitali via web che hanno mostrato una superiore capacità di raggiungere in minor tempo un numero considerevole di utenti.

La comunicazione digitale progredisce a un ritmo sostenuto con l'utilizzo dello streaming, dei podcast audio e il cantiere della più moderna tecnologia 5G. Per veicolare un messaggio, si è imposto il concetto della produzione e della condivisione social dei contenuti prodotti da chi informa, come la Camera di commercio, ma anche dagli utenti che fruiscono i contenuti sui vari device mobili.

Spesso nel messaggio, il rapporto tra testi e immagini si è sbilanciato a favore di questi ultimi: la scrittura si è dovuta ridimensionare, a favore di una comunicazione sempre più fatta di foto, icone e simboli.

Analizzando lo scenario dei media, i dati emergenti dal 53° Rapporto Censis sulla situazione sociale del Paese 2019 e l'elaborazione GroupM su dati Auditel 2018 evidenziano un contesto di consumi mediatici continuo, con un uso sempre più intenso dei social media ed un'integrazione dei canali digitali con quelli più tradizionali.

In Italia sono poi in continua crescita l'utilizzo dello streaming o dei podcast audio e il cantiere della tecnologia 5G, che offrono nuove e importanti opportunità per chi saprà trovare l'equilibrio tra la presenza digitale e le reali attività offerte, principio fondante per la credibilità istituzionale e la relazione con cittadini e imprenditori.

Inoltre l'offerta dei contenuti avviene tramite piattaforme per cui molti contenuti differenti possono essere diffusi indifferentemente su più media: così fanno anche gli utenti che si accostano ai contenuti tramite i mezzi che di volta in volta ritengono i più adatti a rispondere alle loro esigenze.

Un altro trend in crescita, sicuramente da considerare e valutare opportunamente in relazione alle sue diverse modalità di utilizzo, è quello dell'Influencer marketing, in alcuni casi vero e proprio media a sé, capace di accelerare in modo esponenziale l'ingaggio soprattutto dell'utenza più giovane.

Guardando al 16° Rapporto sulla comunicazione del Censis "I media e la costruzione dell'identità" (febbraio 2020), vediamo che i dati italiani relativi ai consumi dei media in base all'età anticipano un'importante novità. Nel 2019, infatti, i principali utenti dei media non sono i più giovani, ma la fascia di età 30-44 anni. I "giovani adulti" sono in prima posizione non solo nella televisione (il 94,6% rispetto all'89,9% dei più giovani), ma anche sul telefono cellulare (il 94,8% contro l'89,8%), internet (93,9% e 90,3%) e i social network (91,6% e 86,9%). In particolare, per l'uso dei social media, se per YouTube non ci sono sostanziali differenze- anche se i più giovani mostrano una leggera preferenza per questo mezzo (il 76,1% contro il 73,1%) -, Facebook è privilegiato dalla fascia tra i 30 e i 44 anni (il 75,8% rispetto al 60,3% dei più giovani) e Instagram è utilizzato dal 65,6% dei più giovani e dal 46,4% di chi è poco più grande di loro.

Facebook invece è il secondo strumento di diffusione delle notizie, dopo il telegiornale: lo utilizza per informarsi il 31,4% degli italiani. Rispetto al 2017, aumentano gli utenti che si affidano ai siti web d'informazione (+4,2% in due anni, dal 10,3% al 14,5%) e che leggono i quotidiani online (dal 10,3% all'11,4%).

Nuove possibilità implicano anche nuove sfide: prima fra tutte quelle della raccolta, della conservazione e dell'utilizzo dei dati (nel rispetto delle normative vigenti e della privacy), per indirizzare in modo sempre più mirato e personalizzato i contenuti informativi raccolti soprattutto attraverso il web, garantendo a tutti un accesso facile e immediato all'informazione e alla comunicazione sui servizi e i risultati raggiunti.

4. Un nuovo approccio: gli obiettivi del Piano strategico 2020-2024

In un panorama così complesso, dove per la situazione economica l'Italia rappresenta la penisola radicata e trasversale ai vari gruppi sociali e che supera il 76% tra gli imprenditori², si capisce che nella fase dell'emergenza le incerte prospettive si intersecano con la minaccia alla salute e che la paura diventa il principio regolatore emotivo di questo periodo.

Come commenta Giuseppe De Rita "la compenetrazione e la contemporaneità di queste due crisi hanno creato un po' di obbligata confusione (di idee e di prospettive), in cui però si sono andati affermando grandi stati d'animo: il primo è stato quello di una paura diffusa ed indistinta, spesso emotivamente eccitata; il secondo è stato quello di un rallentamento di massa, frutto certo del lungo lockdown, ma in fondo accettato (e ben vissuto in ordine e compostezza) dall'insieme della popolazione; il terzo è stato quello dell'inatteso risveglio di una determinazione quasi elitaria (se il termine non scandalizza) di pensare al futuro, al superamento vitale della crisi, alla immaginazione di un futuro diverso dalla dinamica degli ultimi decenni. Dobbiamo progettare l'Italia che verrà" perché "non saremo e non potremo più essere quelli di prima"³.

La Camera di commercio di Torino ha cominciato con il lockdown il quinquennio del nuovo Presidente Dario Gallina che ha portato al Piano Strategico 2020 - 2024.

Si è aperto un periodo che presenterà molte difficoltà nel rispondere adeguatamente alle future esigenze dell'imprenditoria torinese, già indebolita nei precedenti anni da una congiuntura che l'ha vista indietreggiare su vari fronti e purtroppo così colpita dalla crisi Covid.

2) Rapporto Censis-Assogestioni «Il valore della diversità nelle scelte d'investimento prima e dopo il Covid-19» 8 luglio 2020

3) Un mese di sociale - I soggetti dell'Italia che c'è e il loro fronteggiamento della crisi - Censis 2 luglio 2020

Il Piano Strategico della Camera di commercio di Torino è un modo per far ripartire la vita economica del territorio: si rivolge alle grandi imprese, ma soprattutto alle micro, piccole e medie imprese; alle aziende di rete fisica, ma anche digitale; al sistema bancario; al mondo del terzo settore; al sistema di formazione soprattutto universitario e naturalmente alle istituzioni locali e alle associazioni di categoria. Si guarda al MTCC - Manufacturing Technology and Competence Center, alla TAV, alla Città dell'automotive e a quella dell'aerospazio, a Torino Città delle Scienze, ma anche Città dell'Intelligenza Artificiale.

È un Piano strategico per tornare a creare una nuova dinamica di sistema, che non si sofferma su vantaggi puramente particolaristici, ma che guarda allo sviluppo complessivo del nostro territorio, senza tradire la responsabilità e la missione dell'essere una Camera di commercio da anni al fianco delle imprese.

Il Piano Strategico 2020-2024 prevede 5 linee con 7 macro-temi di riferimento:

1. Sistema camerale per le imprese
 - 1.1. La macchina delle Camere di commercio
 - 1.2 La comunicazione
2. Sostegno alla competitività delle imprese e del territorio
 - 2.1 Azioni sull'ecosistema delle imprese nel territorio, MTTC, progetti europei per la competitività
 - 2.2 Internazionalizzazione
3. Valorizzazione del patrimonio culturale, sviluppo e promozione del turismo
 - 3.1 Turismo, commercio e cultura
4. Orientamento al lavoro e alle professioni
 - 4.1 La formazione e le competenze
5. L'impresa digitale
 - 5.1 Digitalizzazione e impresa 4.0.

5. Il Piano di comunicazione strategica 2020 - 2024

Il Piano Strategico ripropone di nuovo l'aspetto della comunicazione come uno dei 7 temi principali, prevedendo che la sua pianificazione e la sua attività potranno rinforzare la realizzazione di tutti gli obiettivi delle altre linee.

Per questo si è deciso per la prima volta di realizzare il presente Piano di comunicazione strategica che rappresenti la cornice programmatica di tutta la comunicazione istituzionale della Camera di commercio di Torino, delineando la strategia generale, definendo gli obiettivi strategici, focalizzando gli indirizzi e le priorità tematiche, in un quadro generale di risorse economiche piuttosto ridotte e focalizzate sull'attività del personale interno.

Inoltre, essendo la comunicazione un servizio fondamentale per imprenditori e cittadini in un territorio che negli ultimi anni sta rispondendo a sfide epocali, ogni anno si aggiungerà un Piano che delinea il cronoprogramma delle azioni e delle iniziative.

Quindi la presenza di due livelli di pianificazione, quella degli obiettivi strategici e quella degli obiettivi operativi, porta ai due strumenti:

- il presente Piano di comunicazione strategica 2020-2024, espressione della mission istituzionale dell'Ente che, in termini di prospettiva del "dove vogliamo arrivare", promuove, sostiene e sviluppa il tessuto imprenditoriale provinciale in modo coerente con gli obiettivi espressi dal Piano Strategico 2020-2024, sia secondo alcune indicazioni generali di comunicazione pubblica dell'ente sia secondo i suoi macro-temi.

- il Piano annuale di comunicazione che ogni anno tradurrà le idee in azioni mirate, efficaci ed efficienti, nella pratica quotidiana del "cosa dobbiamo fare". Con la verifica dei risultati ottenuti annualmente, permette una valutazione di risultato immediata e stringente sul lavoro svolto.

5.1 Individuazione dei pubblici di riferimento

Per ogni azione di comunicazione – e tutto rappresenta un'azione di comunicazione - non esiste un pubblico indistinto.

La Camera di commercio di Torino svolge tutte le sue azioni rivolgendosi a un target vario, ognuno con i suoi messaggi e i suoi canali. Nello specifico, il pubblico è articolato in:

- imprenditori
- professionisti
- consumatori
- giornalisti, opinion leader, blogger, influencer
- stakeholder: organi amministrativi (Giunta e Consiglio della Camera di commercio), associazioni di categoria, enti ed istituzioni (Regione Piemonte e Città di Torino, ma anche altre amministrazioni pubbliche come Università e Politecnico, enti di ricerca).

Per ogni obiettivo della Camera bisogna quindi specificare strategia, strumenti e attività di comunicazione a seconda del target che può essere evidenziato per

- segmentazione geografica ovvero secondo la zona geografica di appartenenza (regioni, città, quartieri, aree urbane o di provincia)
- segmentazione sociodemografica ovvero secondo vari livelli, di cui noi prenderemo in esame soprattutto età, sesso, tipo di ragione sociale dell'impresa, grado di istruzione, ecc.
- segmentazione in base al comportamento di fruizione: nuova impresa, consapevolezza del valore del servizio offerto, attenzione alla gratuità, atteggiamento verso l'ascolto o la visione del prodotto
- segmentazione per consumo "mediatico" e per differenti abilità tecnologiche.

In attuazione di una strategia differenziata è quindi utile individuare le differenti categorie di destinatari delle attività di comunicazione a cui si rivolge il Piano, nei confronti dei quali indirizzare azioni informative graduate (dalla semplice sensibilizzazione all'informazione approfondita e finalizzata) in merito al ruolo della Camera, al significato economico della sua attività che verrà operata nel quinquennio, e ovviamente i risultati raggiunti dagli interventi promossi.

La comunicazione potrà avere una valenza principalmente promozionale e informativa oppure – soprattutto per le imprese potenzialmente beneficiarie - con l'obiettivo di fornire informazioni di natura tecnico/operativa.

5.2 Scelta della strategia: stile, mezzi e touchpoint

Nello scegliere la propria comunicazione, la Camera di commercio sta cercando negli anni di applicarla a tutti i suoi mezzi.

Si ricorda che nel corso degli ultimi quindici anni la Camera di commercio, come tutte le altre pubbliche amministrazioni, ha avuto un fortissimo taglio sugli acquisti pubblicitari su stampa e radio, che fino al 2008 aveva portato avanti seguendo in gran parte la segmentazione del proprio target; budget che poi è stato azzerato. Nel frattempo la comunicazione pubblica (che aveva ispirato la Legge 150/2000 "Disciplina delle attività di comunicazione e informazione nella P.A.", madre di tutti i provvedimenti

e che ora è in fase di revisione presso il Governo) è profondamente cambiata e un nuovo tipo di comunicazione si è imposto attraverso la digitalizzazione con il web e i social. Nella strategia integrata di contenuti e messaggi, la linea comunicativa della Camera di commercio di Torino è stata adattata – gratuitamente – ai diversi canali online e offline, social media compresi. È quella che si chiama “**long tail strategy**”: niente più messaggi generici, ma spazio e contenuti specifici, in grado di soddisfare le richieste dell’utente, anche se non sono sempre precise e consapevoli.

La Camera di commercio ha realizzato negli ultimi anni nei confronti dei propri target uno **stile autorevole** in qualità di pubblica amministrazione, mai di tipo “commerciale”, ma sempre **personale**. Anzi, a seconda dei canali usati, il **tono** non è solo **informativo** con messaggi razionali e argomentati, ma talvolta è anche **emotivo**, con richiamo a sensazioni e riferimenti a personaggi simili all’utente (quasi dei simboli nell’ambito dello storytelling), per condividere le informazioni utili (soprattutto nei canali digitali), valorizzando il contributo di chi vi partecipa e, talvolta, emozionando o colpendo chi guarda (spesso in riferimento a cittadini interessati).

La strategia degli obiettivi che vedremo tra poco sarà sempre legata all’**aggiornamento in tempo reale dei contenuti**, aspetto fondamentale per tutta la comunicazione.

Anche nel prossimo quinquennio **individuemo i mezzi di comunicazione** in base al fatto che tutto è veicolato gratuitamente, in questo momento senza attività pubblicitarie, ma utilizzando – specie nel web – solo **attività svolte all’interno dell’Ente camerale**, come SEO, SEM, direct mail, banner per veicolare i messaggi personalizzati e per farsi recepire come portatore di contenuti utili a ciascun target.

Continueremo a individuare i mezzi secondo il grado di copertura (penetrazione raggiungibile dal mezzo rispetto ad un target specifico), la frequenza (quantità media di volte che ciascun individuo del target è contattato potenzialmente da un mailing, da newsletter, da esposizione sui quotidiani), la modalità di fruizione (misura della fedeltà di fruizione durante il giorno, per esempio) e, ovviamente, la selettività rispetto al target (verifica della quantità di individui che sono presenti tra i fruitori del mezzo).

La consistente riduzione delle risorse disponibili rispetto al passato impone un ripensamento generale, un uso più coordinato degli strumenti ed una **proposta comunicativa più integrata nei contenuti**, superando possibili frammentazioni e sovrapposizioni. Quasi tutto viene realizzato internamente dal personale del settore Comunicazione esterna e URP.

La comunicazione dovrà quindi essere sempre più **orientata all’integrazione** dei diversi strumenti, dai canali digital e social a quello più tradizionale della relazione con la stampa, per una comunicazione più continuativa e per raggiungere in modo mirato e personalizzato i diversi destinatari (imprese, cittadini, enti locali) comunicando loro, a partire dalla priorità strategiche individuate nel Piano Strategico 2020 -2024, i servizi offerti dall’ente.

I **touchpoint**, ovvero i punti di contatto della Camera di commercio con i suoi target, sono a grandi linee quattro e corrispondono alla distribuzione e all’attività specialistica delle risorse umane del Settore Comunicazione esterna e URP:

- la comunicazione web attraverso il sito istituzionale e la comunicazione via social: qui si toccano tutti i target perché qui è raccolta tutta l’informazione e la comunicazione che la Camera fa. Senza la possibilità di fare direttamente attività pubblicitarie a pagamento, il sito www.to.camcom.it è il vero mezzo di trasmissione dell’ente, dove c’è la massima visibilità di tutti i contenuti. Qui opera tutto il Settore: chi si occupa di comunicazione istituzionale (identità visiva, mission e logo dell’ente), di URP – Ufficio Relazioni con il Pubblico, di comunicazione dei singoli servizi (comunicazione grafica e social delle decine e decine di servizi e di progetti camerali), di multimedialità (creatività grafica attraverso infografiche e video) e naturalmente chi conosce siti e

social perfettamente. In più, per il sito, accanto alla redazione web centrale, c'è anche la forte espressione della redazione web diffusa che conta una trentina di colleghi

- la comunicazione ai media. Qui i giornalisti pubblicisti del Settore si occupano delle relazioni con i giornalisti e organizzano conferenze stampa o inviano comunicati, a cui concorre anche chi realizza la multimedialità
- la comunicazione di prodotto con webinar, workshop, btob, fiere ed eventi che la Camera di commercio organizza o a cui partecipa e a cui assiste il pubblico interessato. Qui lavora chi prepara le bozze dei discorsi dei vertici, chi si occupa della comunicazione dei servizi camerali (con prodotti cartacei per il pubblico), chi si occupa di un'eventuale presenza di stand o di grafica
- la comunicazione istituzionale all'utenza soprattutto attraverso l'Ufficio Relazioni con il Pubblico che ascolta, dà informazioni, risponde a suggerimenti e talvolta ai reclami che giungono alla propria email.

6. Obiettivi generali di comunicazione pubblica

Al di là dei macro-temi del Piano strategico che vedremo tra poco per la nostra programmazione, non vanno dimenticate alcune indicazioni e relativi strumenti che fanno già parte della comunicazione pubblica dell'ente e obiettivi di comunicazione digitale, di prodotto, di rapporti con i giornalisti e di alcuni definiti per legge.

Durante il prossimo quinquennio, la Camera di commercio di Torino osserverà queste indicazioni:

- sviluppare una relazione sempre più **diretta, semplice, efficace e disintermediata** tra la Camera gli imprenditori, i cittadini, i giornalisti e qualunque altro target
- rinnovare e **rinforzare la strategia informativa e comunicativa** in modo capillare, parlando con una voce sola, con una serie di **interventi integrati**, omogenei ed uniformi
- **aggiornare i propri contenuti con rapidità** e in modo permanente, 7 giorni su 7, per tutti i target
- trasmettere **affidabilità e competenza**
- rispettare tutte le norme di **trasparenza amministrativa** e di garanzia della **privacy**
- attivare canali di **comunicazione diretta** per informazioni e attività a misura di utente.

Lo farà, come dicevamo, attraverso gli obiettivi generali delle varie comunicazioni, che vedremo tra poco.

Ci sono poi altri obiettivi generali, relativi al tipo di contenuto da veicolare, che non vanno dimenticati. Ricordiamo infatti che la Camera di commercio di Torino:

- promuove la competitività e lo sviluppo sostenibile del sistema economico locale
- favorisce la crescita responsabile delle imprese e del territorio, promuovendo strumenti di tutela del mercato a garanzia della concorrenza e trasparenza
- pubblica indagini economiche
- afferma e diffonde il proprio ruolo di ente efficiente e in grado di erogare servizi a valore aggiunto
- viene spesso coinvolta dai diversi enti del territorio in una logica di ampia governance, con molti target diversi.

In questo quadro va ancora aggiunta la variabile che riguarda **l'emergenza sanitaria Covid** e che ha innescato anche nella pubblica amministrazione una serie di chiusure o limitazioni precauzionali e ha dato vita a bandi a fondo perduto per molte attività economiche, così come ad interventi di sostegno alle imprese da parte del Governo o

degli Enti locali. Questo aspetto quindi avrà grande prevalenza in alcune attività di comunicazione e soprattutto nella divulgazione dei limiti tecnologici di alcune imprese.

L'emergenza sta anticipando o, al contrario, posticipando alcune iniziative già programmate o addirittura ha fatto chiudere alcune giornate di sportello, mentre sta rendendo necessaria una maggior diffusione dei servizi digitali. La Camera è stata chiamata (e continuerà ad esserlo) a fungere da **punto informativo sulle norme in corso di emanazione**, sulle procedure per accedere a sgravi, finanziamenti, bonus, sulle varie scadenze di diritto societario, su come ottenere a distanza certificati e visure, ma anche sulla proprietà intellettuale, sull'export, sulla digitalizzazione e su molto altro.

Dal punto di vista organizzativo, l'attività di comunicazione della Camera di commercio, in particolare per quella relativa a servizi specifici, dovrebbe essere preventivamente condivisa con il Dirigente della Comunicazione a cui spetterà la definizione dei contenuti, il coordinamento, la programmazione operativa di tutte le loro attività con risvolti di comunicazione all'esterno, come campagne, eventi, realizzazione di creatività anche digitale e materiali su progetti definiti, che dovrebbero poi essere previsti nel Piano annuale di Comunicazione, anche se spesso non c'è mai indicazione così anticipata dei progetti che verranno portati avanti dai vari Settori.

Importante poi sarà proporre **un'indagine sulla capacità comunicativa e sulla visibilità** della Camera di commercio di Torino, per dare nuove indicazioni: con questionari strutturati ad hoc di valutazione sulle attività e sugli eventi ed eventualmente con focus group, si potranno capire dove stiamo sottraendo comunicazione e verso quali target, dove possiamo migliorare i nostri canali e come massimizzare l'impegno con cui di opera.

Inoltre non vanno dimenticati altri obiettivi di comunicazione pubblica, basilari perché imposti dalla legge: quelli legati alla **semplificazione** e alla **trasparenza** della Camera di commercio in linea con il D.Lgs. 33/2013 e le modifiche introdotte dal D.Lgs. 97/2016 e quelli sul **miglioramento dell'accessibilità del sito** web secondo gli obiettivi annuali di accessibilità di cui l'ente annualmente si dota ai sensi del D.L. 179/2012. Infine, la riduzione dei bilanci con leggi di spending review e con la riduzione del diritto annuale, che ha pesato anche sulla nostra comunicazione.

6.1 Obiettivi e strumenti generali della comunicazione digitale

La comunicazione digitale sia attraverso siti di progetto sia attraverso social va coordinata per mantenere integrata la comunicazione dell'ente. Il ruolo chiave del web riguarda sia i cambiamenti tecnologici che stanno mutando lo scenario amministrativo, oggi più che mai orientato ai parametri di trasparenza, efficacia ed efficienza, sia gli utenti imprenditori e professionisti (target predominante), sempre più imbrigliati nelle dinamiche della rete e sempre più "inconsiamente" disposti ai nuovi strumenti di comunicazione digitale, perché spesso non abituati a percepire la Camera di commercio come fonte web di informazioni su servizi promozionali e amministrativi.

Tutto quanto viene creato risponde alle Linee guida di design per i servizi digitali della Pubblica Amministrazione dell'Agenzia per l'Italia Digitale (<https://docs.italia.it/italia/designers-italia/design-linee-guida-docs>), così come dichiarato da InfoCamere, nostro fornitore. Le linee servono ad orientare la progettazione di ambienti digitali, fornendo indicazioni relative al service design (progettazione dei servizi), al content design (progettazione dei contenuti), alla user research (ricerca con gli utenti) e alla user interface (interfaccia utente).

In continuità con quanto realizzato finora dall'ente camerale, verranno **implementati gli strumenti esistenti e eventuali progetti innovativi**, propri del digitale, per essere sempre più efficaci e personalizzanti. Come sempre introdurremo azioni per

L'analisi dei dati di contatto e le opportunità offerte dalle piattaforme tecnologiche, in modo da raggiungere le persone con il messaggio giusto nel momento migliore.

L'analisi dei risultati e le potenzialità dei social media consentiranno di realizzare iniziative di comunicazione sempre più differenziate a seconda dei target e scopriremo di acquisire dati più precisi sui comportamenti dei nostri destinatari.

Tutto ciò avverrà attraverso il **miglioramento qualitativo e quantitativo** del sito **www.to.camcom.it**, strumento sempre aggiornato per approfondire le nostre attività, della e-newsletter "**Camera News**" e dei **social istituzionali**.

6.1.1. www.to.camcom.it

Nei prossimi anni manterremo e miglioreremo **usabilità, accessibilità, immagine coordinata** e una **navigazione immediata e semplificata** sul sito istituzionale richiederanno una progettazione continua e attenta all'esperienza dell'utente, per continuare a caratterizzare l'interazione virtuale tra imprese e amministrazione. Bisognerà sempre **raccogliere, analizzare e interpretare i dati necessari per il monitoraggio** e la raccolta degli insight che possano orientare più efficacemente obiettivi, strumenti e investimenti in funzione del target prescelto, sulla base del lavoro realizzato sugli indicatori chiave di risultato (KPI - Key Performance Indicator). Già è utilizzato Google Analytics con cui annualmente il Settore Comunicazione esterna misura, raccoglie, analizza i dati Internet, per capire e ottimizzare l'utilizzo del web e per aiutare la comprensione dell'esperienza online del visitatore. Il fine è sempre quello di sapere chi è il target, di aumentare la brand awareness, di portare traffico al sito web, di scoprire quali aree del sito provocano frequenze di rimbalzo elevate.

Sempre sul sito è importante capire per i prossimi anni **quali miglioramenti ci consentirà di fare InfoCamere**, partner tecnico ancora per il prossimo anno, secondo le nostre esigenze e secondo il budget in nostro possesso. Ci sarà inoltre da programmare il nuovo affidamento triennale del sito istituzionale. Molte cose sono portate avanti direttamente dal Settore Comunicazione, mentre alcuni miglioramenti – come una più semplice iscrizione al sito – richiedono una certa adattabilità con proprie soluzioni, visto il preventivo di ore richieste da InfoCamere è molto alto.

Su questo impattano infine anche altre necessità, come quella di **facilitare l'iscrizione alla newsletter istituzionale "Camera News"** per diffondere maggiormente le attività. Nel 2020 il Settore Comunicazione ha cercato di capire il comportamento del lettore rispetto agli argomenti proposti, confrontando - attraverso un sistema di parole chiave all'interno dell'indirizzo della pagina - i temi dalle news principali e le pagine del sito più visualizzate a partire dalla newsletter. Ne è emerso che tra gli argomenti più visualizzati sul sito a partire dalla newsletter c'è sempre almeno uno dei temi riportato nelle news principali, ma non è quasi mai l'unico; se l'argomento è interessante, ma segnalato solo con un titolo e link, viene comunque visualizzato (segno che le notizie sono ben visibili e facilmente selezionabili per interesse anche se non sono tra le 2/3 in evidenza). Anche in vista di eventuali futuri restyling grafici, va tenuto conto dei dispositivi che accedono al sito interagendo con la newsletter: desktop 74,6%; mobile 24%; tablet 1,35%.

6.1.2 Social media

Per quanto riguarda i social media, la sfida del prossimo quinquennio sarà quella sui **contenuti** e sulla **qualità dei messaggi** che verranno comunicati, differenziandoli per obiettivi, tono di voce e temi veicolati.

Guardando alla sua presenza la Camera è seguita e ben considerata anche dagli esperti del settore (come indicatoci da consulenti privati in un corso di formazione di InfoCamere, DNA Digitale 2020). L'obiettivo di una Pubblica amministrazione non è

avere tanti follower, quanto piuttosto saper **creare fiducia, essere considerati attendibili.**

I social istituzionali sono gestiti dal Settore Comunicazione esterna e URP come la voce ufficiale della pubblica amministrazione camerale: tutto è programmato, anche nelle novità, perché non è possibile scrivere note che non rimandano al sito con dettagliate spiegazioni. Nel prossimo quinquennio saranno anche programmate riunioni periodiche tra il social media team del Settore Comunicazione con il Presidente e il Segretario Generale.

Il Piano editoriale continuerà a curare sempre di più la **programmazione** sui diversi canali social con un linguaggio semplice nella redazione dei testi, anche in ottica di SEO, ottimizzandone i flussi e facilitando l'attività di aggregazione e di monitoraggio. Nella programmazione generale ci sono talvolta temi diversi per social oppure diversi aspetti di uno stesso tema, trattato però con linguaggio e stile diverso a seconda del social.

Ovviamente sarà intensificata la **formazione** a supporto di chi fa comunicazione, non solo nel Settore, ma tra tutti coloro che si occupano per esempio dei redattori web e social.

Per i social ricorderemo che bisognerà:

- **considerare sempre l'intero sistema social dell'ente** (non solo account istituzionali, ma anche di prodotto) per garantire una comunicazione più coordinata, in grado di massimizzare i risultati raggiunti
- **ampliare il sistema** per coinvolgere voci credibili del racconto (come gli influencer e le testimonianze autoprodotte di imprenditori)
- nei video **valutare il bilanciamento dei formati** in base agli obiettivi, puntando a incrementare il numero e la qualità del video stesso;
- fare attenzione che **"less is more"** e che quindi non è che un alto numero di post, in particolare su Twitter, Facebook, Youtube e LinkedIn, a garantire il raggiungimento di alti livelli di engagement
- **introdurre un sistema di tracciamento avanzato** per facilitare l'attività di integrazione e visualizzazione, per proteggere la reputazione dell'ente e per migliorare la nostra customer satisfaction
- **coinvolgere alcune persone dell'ente camerale con diverse finalità:** aumentare le condivisioni tra follower e amici dei dipendenti, valorizzare la professionalità dei dipendenti su alcune tematiche in cui sono specializzati (etero, digitale) e quindi far conoscere lente in modo personale anche attraverso le sue "persone", in modo più caldo, coinvolgente, ma anche professionale.

Seguendo il **nostro profilo Facebook**, che ha un target di imprenditori, cittadini, stakeholder, si può dire che:

- ha il ruolo dell'hub dello storytelling in chiave multimediale, includendo Instagram
- ha come obiettivi l'aumento della copertura, il portare traffico al sito e generare engagement.

L'incremento dei follower di @camcomtorino è stato costante negli ultimi anni, anche perché ad ogni "Mi piace" messo da un utente non ancora follower, viene sempre chiesto l'invito a seguire la pagina che generalmente viene sempre accettato. Per aumentare maggiormente i follower nel prossimo quinquennio si penserà ad insistere di più in altri ambiti di comunicazione con il messaggio "Seguiteci su Facebook", come abbiamo fatto negli ultimi anni sul sito, sulle newsletter, sui mailing, nella firma delle email provenienti da Camera di commercio e inserito dei poster e realizzato delle card presso due sportelli camerale, con QRCode specifici per far seguire la Camera sui principali social. Va segnalato che raramente i post camerale suscitano commenti, mentre le interazioni più frequenti siano i "Mi piace" o le condivisioni dirette. Vengono sempre apprezzati gli eventi, mentre i post senza elementi multimediali (foto o video) non vengono

praticamente mai visti: ecco perché da tempo sono sempre inseriti. Inoltre nel 2020 i post in termini di copertura e coinvolgimento medio più alti sono stati quelli con video (da 15 secondi a 3 minuti) a fare la differenza. Emerge anche che i post che rilanciano lo stesso contenuto, pur con un post di accompagnamento diverso, non paga e le riproposizioni vengono ignorate. In questi anni il Settore Comunicazione ha anche evidenziato che facendo più di 3-4 post alla settimana, si diminuisce l'efficacia comunicativa e la visibilità dei post stessi. Il target è espresso dal 2018 in avanti soprattutto da donne (57%) tra i 25 e i 44 anni.

Il **nostro profilo Twitter**, sappiamo che nasce soprattutto a scopo informativo, rivolto in particolare a giornalisti, opinion leader e istituzioni, tutti soggetti per i quali risulta esauriente la lettura del tweet, senza necessità di particolari azioni (click sul link) o endorsement (mi piace). È quindi un canale con una duplice valenza di relazioni pubbliche, di gestione delle relazioni con gli stakeholder in un'ottica di presidio e presenza e di racconto live degli eventi. Il Settore ha già applicato un maggior utilizzo di emoticon per rendere più calda e coinvolgente la comunicazione ed un format riconoscibile per i tweet simili (data, emoticon, titolo, hashtag, link, tag con foto iniziativa) come indicato dai corsi di formazione per renderli più performanti. A fine 2020, è stata poi fatta internamente un'indagine sui follower di Twitter camerale, che potrà essere rifatta indicativamente al loro raddoppio. I follower sono suddivisi in due gruppi: i follower "Top" che godono di un notevole seguito, si rendono immediatamente riconoscibili, sono protagonisti di un'intensa attività con un ottimo seguito di propri follower, che rilanciano le nostre informazioni e che sono pari a circa 1.000 follower (giornalisti, professionisti, aziende, mondo camerale, enti e istituzioni, blogger e influencer); e poi ci sono gli altri follower di Twitter, di cui non sappiamo molto, ma che anche se sono imprenditori, giornalisti, professionisti non sono molto attivi su Twitter e da loro non proviene quasi mai interazione a vantaggio camerale. Dall'indagine emerge quindi che il profilo @camcomtorino è molto ben posizionato all'interno del panorama locale: è seguito da tutte le principali istituzioni locali, dalle principali testate giornalistiche e dai giornalisti più influenti, è in rete con il mondo camerale locale e nazionale (meno a livello internazionale per motivi linguistici) e grazie ai progetti comuni e alle citazioni incrociate, si inserisce spesso in flussi informativi di grande traffico. Per il futuro quinquennio, in un'ottica di razionalizzazione delle risorse umane e per crescere di più su altri social (LinkedIn ad es.) si può ipotizzare per Twitter un **mantenimento dell'attuale presidio** e il live tweeting, mantenendo sempre uno standard di precisione e controllo di quanto programmato, per evitare uscite non opportune o scorrette. Resta poi fondamentale inoltre il presidio quotidiano per il monitoraggio delle notifiche e l'inserimento sui temi più di attualità.

YouTube è il canale più vecchio per la Camera ed è diventato il deposito dei contenuti video. Potrebbe essere utile aggiornarlo, togliendo i video più vecchi.

Per quanto riguarda il **profilo istituzionale LinkedIn**, seguito dal Settore Comunicazione a partire dal 2020, dovrebbe riportare sempre più spesso gli argomenti specifici per gli imprenditori, diventando il canale dedicato ad un certo tipo di imprese di target medio-alto. Ad oggi il follower della Camera di commercio è torinese, giovane neoimprenditore o neoassunto in azienda, talvolta startupper, interessato al business development o dedito alla consulenza manageriale, che possiede o lavora in una piccola impresa. Nel prossimo quinquennio l'obiettivo sarà su tre direttrici: un lavoro sui contenuti (più post, più condivisione, più creazione di network), sulle persone (coinvolgimento dipendenti, advocacy), sul branding (sponsorizzazioni).

quello di ampliare la audience, generare traffico e copertura con più post, creare engagement.

Va infine segnalato che bisogna sempre considerare la **Social Media Policy** che è da rivedere o aggiornare. Si tratta del codice di condotta, adottato formalmente, che regola la relazione su internet, e in particolare sui social media, tra l'azienda e i suoi dipendenti (Social Media Policy Interna) e tra l'azienda e i suoi utenti (Social Media Policy Esterna).

La Social Media Policy Interna fornisce le principali norme di comportamento che tutto il personale camerale ed eventualmente i professionisti esterni incaricati sono tenuti ad osservare quando utilizzano i social media e pubblicano contenuti e commenti, sia che questo faccia parte del proprio lavoro e avvenga tramite un account aziendale sia quando attraverso un account personale si parla direttamente o indirettamente dell'attività camerale o del ruolo svolto all'interno dell'ente.

La Social Media Policy Esterna fornisce invece i riferimenti per gli utenti secondo i principi di moderazione e privacy espressi sui social.

6.1.3 Multimedialità

Con l'aumento delle **capacità multimediali** del Settore Comunicazione esterna e URP si darà anche **spessore alla comunicazione visiva** utilizzata da questi strumenti.

Attraverso le infografiche verrà sempre creata un'opportunità importante per rendere in modo immediato e coinvolgente i dati e per mettere in evidenza le caratteristiche di un bando o le possibilità di un nuovo servizio. L'infografica deve essere empatica e utile allo stesso tempo, focalizzarsi su pochi dati senza voler dire tutto e facendo attenzione alle regole date dal governo sull'uso dei colori e della leggibilità, con testi molto chiari. Questo contenuto è adatto, con alcune modifiche, a tutti i social e al riutilizzo da parte dei media televisivi e di carta stampata.

I video sempre più spesso raccolgono testimonianze delle aziende sui servizi utilizzati, presentazione delle eccellenze e tutorial su come avviare un'attività o come usufruire dei servizi camerale.

Va rilevato che i Settori hanno aumentato moltissimo le richieste di questi prodotti, che nella loro realizzazione impegnano almeno due persone del Settore Comunicazione, se non tre.

Da un punto di vista tecnico, infine, va sottolineato che, spesso in collaborazione con il Settore Sistemi Informativi, il Settore Comunicazione esterna e URP, su richiesta degli altri Settori, gestisce le attività che prevedano nuovi siti, nuova grafica e nuova multimedialità, perché la competenza rimane comunque istituzionale dell'ente.

6.2 Obiettivi e strumenti generali della comunicazione istituzionale e dei servizi

Certamente uno dei primi obiettivi della comunicazione è **trasmettere l'autorevolezza** della Camera di commercio, ma **nel modo più semplice e "amichevole" possibile**. Questo varrà per l'Ufficio Relazioni con il Pubblico e per tutti gli strumenti di comunicazione utilizzati.

L'utenza può contattare la Camera di commercio con vari strumenti di contatto: call center Registro Imprese, centralino, URP, sistema telefonico di gestione avanzato (VOIP), via Pec, moduli di richiesta on line, partecipazione a software per bandi.

Rimane fondamentale che l'Ufficio Relazioni con il Pubblico continui a seguire queste modalità di contatto, ne raccolga suggerimenti e ne dia indicazione all'esterno via web.

Inoltre, come **misura di prevenzione** diversa da quelle obbligatorie per legge, in un'ottica strumentale per la riduzione del rischio di corruzione, il Settore Comunicazione proporrà alcune indicazioni. Si lavorerà per immagini e codici comunicativi che semplifichino l'apprendimento da parte delle imprese.

Anche il coinvolgimento di nostri **imprenditori d'eccellenza come testimonial** rimarrà fondamentale, sempre nel rispetto delle persone e della privacy.

La narrazione (**storytelling**) sarà ancora più sistematizzata definendo i format di racconto basati sul **funnel**, molto presente nel nostro ente. Il funnel è una sorta di "imbuto": una parte di target potrebbe aver sentito parlare di un nostro servizio, una parte più piccola di quel gruppo potrebbe volerne saperne di più e una parte ancora più piccola di quel gruppo potrebbe effettivamente contattarci. Man mano che il processo va avanti, si interagisce con meno imprenditori che però sono più interessati, fino a quando non prendono appuntamento con i nostri settori.

Come già detto altrove, ogni notizia verrà comunicata dalla Camera in modo integrato, attraverso i vari canali, cosicché la comunicazione dell'ente provenga da più parti per gli stessi target.

È da sottolineare poi che i macro-temi del Piano strategico avranno la giusta comunicazione, ma in ogni caso la Camera dovrà ricordare di non tralasciare i temi meno comuni, considerando che riconoscere ogni esigenza è fondamentale per l'ente.

Il Settore dovrà programmare le **campagne di comunicazione per i progetti camerali** che, al di là dei macro-temi strategici, riempiranno l'attività camerale, anche per la loro purtroppo esigua programmabilità.

Le campagne si differenzieranno perché in generale saranno quasi sempre realizzate dal Settore Comunicazione esterna e URP secondo queste indicazioni:

- ogni campagna sarà identificata da un concept di storytelling (concept ad hoc)
- per ogni campagna verranno pensati diversi formati di contenuto e una visual identity creata in armonia con il resto della comunicazione istituzionale (creatività ad hoc)
- ogni campagna sarà contraddistinta da un hashtag creato ad hoc (hashtag di campagna)
- ognuna sarà impostata su target precisi, sfruttando le diverse possibilità date dai canali utilizzati (per lo più digitali).
- a partire dal macro-obiettivo, verranno definiti specifici obiettivi lungo il funnel dell'utente (obiettivi specifici).

Sempre legate alla comunicazione digitale ci sono le attività relative all'invio di **mailing DEM** (Direct Email Marketing), dal 2018 coordinate dal Settore Comunicazione esterna e non lasciate più ad ogni settore. Bisognerà **guardare sempre alla risposta del target** (apre o no la mail?) e riadattare in futuro sia la **veste grafica sia il linguaggio più accattivante** per attrarlo al *funnel* dell'evento.

Si fa poi comunicazione anche attraverso gli **eventi** e la partecipazione con **stand camerali** a manifestazioni, in una logica di vicinanza ai contenuti e di prossimità al territorio. Purtroppo, in emergenza Covid -19 al momento non siamo attivi se non in webinar, ma si spera che a partire dal prossimo anno si ritorni a questo canale di maggior efficacia comunicativa per la riduzione delle distanze relazionali con il pubblico di riferimento, con la possibilità (non obbligata!) di fluidificare la comunicazione dai confini fisici dell'evento al piano digitale e informativo, coinvolgendo sempre più target.

Anche qui si continuerà con i **principi di ecosostenibilità** dei nostri stand, si unirà la **partecipazione di esperti camerali** che, tra i relatori, comunicheranno gran parte delle nostre attività e, dove potremo, cercheremo di rendere le esperienze del target sempre più coinvolto da tecnologie innovative.

Grande cura verrà posta nelle **visite** ai Palazzi della Camera di commercio, in particolare per quelle non didattiche dove si potrebbe aggiungere qualche minuto a cura del Settore Comunicazione per spiegare che cosa fa l'ente, quale "anagrafe delle imprese".

Lo stesso avverrà, per quando sarà possibile, per il Premio Fedeltà e Il Torinese dell'Anno, sempre momenti molto attesi e visti dai cittadini.

Inoltre, continueranno le **indagini di customer satisfaction**, in particolare sui servizi camerati online. Nell'ambito delle azioni finalizzate a semplificare il rapporto dell'imprenditore con l'amministrazione, dal prossimo anno **si cercherà di estendere in molti servizi online** la rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti, applicando la metodologia e le linee guida testate negli anni precedenti su un primo set di servizi online. Sarà inoltre definito il modello organizzativo e di processo interno per assicurare la *governance* delle indagini, in collaborazione con tutte le aree organizzative.

Comunicazione vuol però dire anche rivolgersi ai **dipendenti camerati**: sono soggetti attivi all'interno dell'amministrazione e capaci di contribuire con le proprie azioni allo sviluppo della mission camerata con le loro azioni e con il loro impegno.

È quello che è avvenuto durante il lockdown, partecipando anche al video sul lavoro agile, e come succede con i social istituzionali, dove c'è già una policy interna di utilizzo e dove talvolta i dipendenti rilanciano i temi camerati sui loro profili social, diventando i primi divulgatori e promotori delle iniziative di cui si occupano. È quindi opportuno che i dipendenti siano sempre **integrati e valorizzati** dagli strumenti di comunicazione, che siano **coinvolti dalla rete Intranet** dove sapranno qualche ora prima che cosa sta per fare la Camera di commercio, e che siano **orientati verso quei temi più sentiti**, come la sostenibilità, **o verso modalità innovative** ed originali.

6.3 Obiettivi e strumenti generali della comunicazione con i media

Nel rispetto della legge 150/2000 "Disciplina delle attività di comunicazione e informazione nella P.A." di cui si aspetta a breve una revisione, le attività di relazioni con la stampa relative all'Ente e alla sua visibilità avvengono sempre tramite il Settore Comunicazione esterna ed URP, sia di persona sia via web sia via social, e soprattutto tramite quanto organizzato personalmente dai vertici stessi, in particolare da Presidente, dai componenti della Giunta e dal Segretario Generale, che devono diventare una costante spinta all'azione e alla realizzazione del Piano Strategico e attrarre di più l'interesse verso gli eventi camerati.

Il Settore opererà sempre secondo l'obiettivo finale di rimanere **fonte di informazione istituzionale e dei vari servizi**, seguendo con costanza il flusso della programmazione verso le più importanti testate media, anche digitali, con comunicati e conferenze stampa, rispondendo alle richieste di approfondimento dei giornalisti e pubblicando le news sul sito e i rilanci attraverso i social Twitter, Instagram, Facebook, LinkedIn e il canale YouTube.

L'aggiornamento, la tempestività, la trasparenza e la chiarezza delle notizie in tempo reale rimane un obiettivo primario, rispondendo ad eventuali repliche e precisazioni. Inoltre è fondamentale avere sempre a disposizione infografiche, photogallery, video, diretta streaming e la disponibilità dei vertici alle interviste.

Va sottolineato poi che i principali quotidiani, ormai molto digitali, stanno cercando una propria identità scegliendo **storie di singole persone** che emozionino e informino il lettore, raccontando poi, magari in una parte della pagina, l'esperienza (in questo caso il servizio del nostro ente) che ha creato quell'esperienza vissuta.

Infine, rimangono importanti le interrelazioni con gli uffici stampa delle istituzioni locali e l'attività della **rassegna stampa** quotidiana, inviata dal fornitore scelto da Unioncamere Piemonte.

6.4 Tabella 1 – Obiettivi di comunicazione pubblica

Piano Strategico di comunicazione 2020-2024	
Obiettivi di comunicazione pubblica	
a)	Obiettivi di comunicazione pubblica
1.	Sviluppare relazioni diretta, semplice e efficace verso target
2.	Rendere integrata tutta la comunicazione
3.	Assicurare aggiornamento e tempestività
4.	Assicurare affidabilità e competenza
5.	Valorizzare la trasparenza amministrativa
6.	Rispettare la privacy dell'utenza
7.	Migliorare o attivare nuovi canali
8.	Essere punto informativo delle leggi relative al Covid-19
9.	Realizzare, raccogliere e utilizzare i risultati dell'indagine sulla comunicazione dell'ente
b)	Obiettivi di comunicazione digitale
1.	Migliorare visibilità, accessibilità e semplificazione
2.	Navigare più semplicemente
3.	Raccogliere dati delle analisi del sito e interpretare i dati
4.	Migliorare tecnicamente il sito con fornitore
5.	Migliorare la programmazione del Piano editoriale digitale
6.	Migliorare le prestazioni dei profili social istituzionali
7.	Realizzare strumenti multimediali
8.	Migliorare la formazione ai colleghi camerale in comunicazione digitale
c)	Obiettivi di comunicazione istituzionale e di prodotto
1.	Migliorare funzioni di ascolto dell'URP
2.	Coinvolgere imprenditori eccellenti
3.	Definire sempre le tappe delle campagne di comunicazione
4.	Seguire con attenzione il mailing DEM
5.	Promuovere visibilità con bozze di discorsi dei vertici
6.	Migliorare ed estendere indagini di customer satisfaction
7.	Migliorare i principi di ecosostenibilità negli stand
8.	Valorizzare comunicazione interna con rete Intranet e strumenti innovativi
d)	Obiettivi di relazioni con la stampa
1.	Migliorare aggiornamento, trasparenza, chiarezza
2.	Massimizzare i risultati anche attraverso influencer
3.	Effettuare rassegna stampa con indicazioni annuali

7. Azioni sui macro-temi del Piano

Nei prossimi anni la comunicazione andrà a privilegiare le attività legate alle linee del Piano Strategico 2020-2025 e ai macro-temi che interessano e coinvolgono più direttamente gli imprenditori, i cittadini e gli stakeholders, nella logica di una risposta reale ai bisogni e di concreto impatto positivo per i territori.

Come già elencato prima, il Piano Strategico prevede 5 linee e tra queste 7 macro-temi:

- la macchina delle Camere di commercio
- la comunicazione
- azioni sull'ecosistema delle imprese nel territorio, MTTC, progetti europei per la competitività
- internazionalizzazione
- turismo, commercio e cultura
- la formazione e le competenze
- digitalizzazione e impresa 4.0

La Camera di commercio di Torino, proprio in considerazione del ruolo economico e istituzionale che ricopre sul territorio, dovrà inoltre promuovere, coordinare o partecipare attivamente ad una o più cabine di regia, che riuniscano attorno ad uno stesso tavolo istituzioni, associazioni di categoria e stakeholder per lavorare a un piano di marketing territoriale capace di raccogliere le sfide e i cambiamenti che la situazione attuale ci sta ponendo di fronte su tutti questi macro-temi.

Per questo sarà fondamentale promuovere, tramite riunioni, anche le conoscenze degli operatori della comunicazione, per condividere alcune indicazioni pratiche da seguire nella quotidianità di gestione o da inserire nei futuri piani di comunicazione di ciascun tema.

Vediamo cosa implica ciascun macro-tema per la comunicazione.

7.1 La macchina delle Camere di commercio

Nella linea strategica del "Sistema camerale per le imprese" è contenuto l'asset su "La macchina delle Camere di commercio" e quello su "La comunicazione".

La Camera di commercio di Torino prevede alcune novità e molti rafforzamenti di intervento, come quello per la trasparenza e per la lotta alla corruzione, su cui ci siamo già soffermati negli obiettivi di comunicazione pubblica.

Un punto fondamentale della Linea 1 e del primo macro-tema sarà quello della misurazione della qualità della macchina camerale, attraverso l'individuazione di livelli garantiti, che verrà formalizzato e reso pubblico con l'approvazione di una "Carta dei servizi" per l'utenza, che potrà essere periodicamente rimodulata al variare del contesto e su cui il Settore Comunicazione potrà dare indicazioni sulla presentazione.

Altro aspetto prioritario è il buon funzionamento del *SUAP* al fine di consolidare il fascicolo digitale: alla comunicazione spetterà di *valorizzare l'incremento dei Comuni aderenti a quello camerale*, per spingere gli altri ad adottare la stessa piattaforma. Di pari passo va la valorizzazione dell'ufficio *CNS* camerale.

Strettamente conseguente è *la promozione del cassetto dell'imprenditore* come strumento gratuito per scaricare ogni documento del proprio fascicolo d'impresa.

Continuerà la revisione strutturale degli applicativi che gestiscono il Registro Imprese per favorire la qualità dei dati e alleggerire le operazioni di istruttoria, che imporrà di aumentare come sito web la *visibilità delle nuove procedure amministrative*, con video e descrizioni chiare e tempestive. Analoga promozione dovranno avere i *big data* camerali provenienti dal nostro Settore Studi che verranno pubblicizzati on line.

7.2 La comunicazione

Esito di questo macro-tema sono il presente documento pluriennale e i Piani annuali di comunicazione.

7.3 Azioni sull'ecosistema delle imprese nel territorio, MTCC, progetti europei per la competitività

Accanto al monitoraggio della macchina camerale e delle sue procedure amministrative c'è sempre il *monitoraggio periodico* dell'informazione economica, che deve implementare nel tempo il cruscotto con i dati del territorio. Questa attività continuerà a sviluppare e promuovere *ricerche su fenomeni emergenti* e a supporto delle filiere produttive, anche quelle meno conosciute rispetto a automotive e agrifood, alla natalità delle imprese e dello sviluppo di quelle femminili: tutto ciò sarà sempre valorizzato con i media e gli stakeholder.

La Camera di commercio promuoverà e sosterrà *azioni di networking* tra imprese, enti, associazioni di categoria e istituzioni, mettendo a fattor comune le esperienze già esistenti, che andranno promosse con la nostra comunicazione, come il *Polo scientifico di Grugliasco* a cui parteciperemo con l'attività del Laboratorio Chimico, *l'HSSH Human Social Science and Humanities* che con l'Università di Torino sposteremo a Mirafiori per dare alle imprese il laboratorio di realtà virtuale, e infine quanto la Camera farà per le *infrastrutture logistiche*.

Ci sono poi altri punti fondamentali che si trasformeranno in molteplici attività di comunicazione per le imprese, come la promozione *dell'imprenditorialità* e dei progetti per le *imprese femminili e giovanili*, anche *attraverso bandi* sia da parte nazionale con il Recovery Plan (legato al Covid) sia da parte europea (con Enterprise Europe Network). Da considerare poi l'attività promossa dal *Comitato Torino Finanza*, per cui l'ente camerale terrà in gran parte i rapporti con la stampa, e che continuerà ad occuparsi di credito alle imprese, di start up e di crowfunding.

7.4 Internazionalizzazione

Il nuovo Piano strategico ha praticamente confermato in continuità con il precedente, i progetti in corso.

In particolare la Camera valorizzerà con la comunicazione i *servizi base* (come l'attività del servizio Easy export), le *collaborazioni con altri soggetti* e il trasferimento al sito dei *quesiti* al Settore.

Per i *servizi personalizzati* per le imprese, la comunicazione verrà fatta per le attività promosse da *Worldpass* e le eventuali *mentorship* realizzate, nonché degli *eventi btob* o *internazionali* che dovessero essere organizzati.

Infine ampia informazione verrà data ai *voucher* per portare le imprese ad una maggior competitività all'estero.

Sarà dunque compito della comunicazione evidenziare sul sito e con i social le attività e le scadenze previste dal Settore, se possibile anche attraverso canali diretti.

7.5 Turismo, cultura e commercio

La crisi sanitaria provoca gravissime difficoltà e quindi la comunicazione camerale dovrà valorizzare presso queste imprese le iniziative post-Covid e promuovere turisticamente l'esperienza della città per la sicurezza, oltre che per l'eccellente enogastronomia, la splendida attrattività culturale ed architettonica e l'innovazione delle nostre aziende.

I turisti "leisure", d'affari, scolastico, sportivo sono ormai molto digitali, utilizzano cioè molto di più internet per ricercare informazioni, prenotare il viaggio, ma anche per condividere esperienze e scrivere recensioni. La Camera di commercio dovrà valorizzare

al massimo quei progetti turistici o comunque di forte richiamo per il nostro territorio in termini presenze o flussi economici, soprattutto ad *alta caratterizzazione digitale* e puntare anche sulla *multimedialità* come strumento di viaggi e visite virtuali.

Anche i progetti legati alla *tradizione agroalimentare* qualificata, come in passato, saranno portati avanti grazie all'incremento del diritto annuale: la comunicazione dovrà quindi continuare a sostenere i principali progetti che ora stanno molto soffrendo – come i *Maestri del Gusto* di Torino e provincia – e continuerà a raccordarsi con i vari partner istituzionali per valorizzarli, come la Regione Piemonte.

Lo stesso avverrà per il *design* torinese, punto cruciale nei confronti dell'industria e della cultura: la Camera di commercio promuoverà progetti che direttamente o tramite altre istituzioni valorizzeranno il sistema creativo, produttivo e imprenditoriale della filiera del design torinese con attenzione alle nuove esperienze di innovazione e del digitale nazionale e internazionale, in particolare quelle che ridisegnano Torino in modo sostenibile e accessibile.

7.6 La formazione e le competenze

L'Italia presentava già prima della pandemia livelli di scolarizzazione tra i più bassi dell'Unione europea, purtroppo anche con riferimento alle classi d'età più giovani e nonostante negli anni la diffusione dell'istruzione sia considerevolmente cresciuta. Sicuramente non si potrà prescindere dai valori e dalle prospettive richiamate nel precedente Piano, ma occorrerà tener presente che cosa la pandemia ha portato grazie alle nuove tecnologie.

Come comunicazione la Camera dovrà continuare a promuovere il proprio ruolo di *cerniera tra mondo della scuola e mondo del lavoro* tramite sia interventi contributivi sia di supporto a progetti formativi in compartecipazione con enti e associazioni di categoria, ma soprattutto dovrà valorizzare il tasso di contaminazione dei progetti già avviati con successo.

Inoltre si dovrà promuovere presso le imprese i cambiamenti dovuti alle azioni di recupero del gap tra domanda e offerta di lavoro e al mondo della scuola si valorizzeranno nuovi modelli didattici per aumentare la professionalità degli insegnanti e nuovi percorsi di scoperta del tessuto produttivo locale.

Infine permane una delle grandi mission della Camera di commercio, cioè quella di stimolare nelle giovani generazioni il *senso di autoimprenditorialità* come elemento di sviluppo dell'individuo e del tessuto economico complessivo e di valorizzare le indagini economiche realizzate direttamente o indirettamente.

7.7 Digitalizzazione e impresa 4.0

Il digitale è un tema trasversale, applicabile a tutti gli asset che sono presi in esame per la redazione del nuovo Piano Strategico. La comunicazione dell'ente camerale dovrà *orientare le imprese ai propri corsi*, affinché imparino ad operare in digitale o a realizzare soluzioni produttive fortemente orientate al digitale.

La Camera di commercio continuerà a puntare sulla diffusione dell'attività del *PID Punto Impresa Digitale e di Eccellenze in digitale*, attraverso tutte le loro attività (anche con voucher) e partecipazioni. Inoltre sosterrà la Piattaforma digitale del commercio, ancora in progettazione.

Inoltre verrà valorizzato tutto quanto l'ente farà per realizzare l'*MTCC Manufacturing Technology Competence Center* dell'area di Mirafiori e di Corso Marche, dove sorgeranno rispettivamente la cittadella dell'automotive e la città dell'aerospazio, l'*Istituto nazionale per l'intelligenza artificiale (I3A)* e il primo *Human Digital Hub* italiano presso l'ICO Valley di Ivrea.

7.8 Tabella 2 – Obiettivi di comunicazione su macro-temi del Piano Strategico

Piano Strategico di comunicazione 2020-2024	
Obiettivi di comunicazione su macro-temi del Piano	
a) La macchina delle Camere di commercio	
1.	Diffondere le politiche di trasparenza e di prevenzione della corruzione dell'ente camerale
2.	Realizzare la parte grafica e la diffusione della Carta dei Servizi camerale
3.	Valorizzare il SUAP camerale
4.	Promuovere la CNS e il cassetto dell'imprenditore
5.	Dare maggiore visibilità alle procedure amministrative, anche del Registro imprese, e dei big data
b) La comunicazione	
1.	Realizzare ogni anno il Piano di comunicazione
c) Azioni sull'ecosistema delle imprese nel territorio, MTTC, progetti europei per la competitività	
1.	Diffondere cruscotti economici e rapporti di ricerca
2.	Promuovere il networking tra imprese, enti, associazioni di categoria e istituzioni (come Polo Scientifico Grugliasco o HSSH)
3.	Promuovere l'impegno dell'ente sulle reti di infrastrutture di trasporto e logistiche
4.	Promuovere le attività a sostegno dell'imprenditorialità, delle imprese femminili e giovanili
5.	Promuovere i fondi comunitari per interventi diretti e indiretti e quelli nazionali
6.	Diffondere le attività del Comitato Torino Finanza
d) Internazionalizzazione	
1.	Valorizzare servizi base per le imprese (come sportello Easy export)
2.	Promuovere di attività con altri soggetti (es. CEIP, MISE, ICE)
3.	Promuovere digitalmente i quesiti
4.	Valorizzare i servizi personalizzati sulle imprese (sportello Worldpass, mentorship, ecc)
5.	Promuovere eventi btob o internazionali, qualora possibile
6.	Diffondere le attività formative puntando su webinar e workshop interattivi
7.	Promuovere voucher per le imprese che puntano all'estero
8.	Promuovere incontri tra comunicatori istituzionali sul progetto
e) Turismo, commercio e cultura	
1.	Valorizzare il turismo con le iniziative post-Covid
2.	Promuovere i progetti turistici a valore digitale
3.	Promuovere i progetti a cui l'ente partecipa che prevedono esperienze virtuali nel settore turistico
4.	Promuovere i Maestri del Gusto
5.	Promuovere i progetti legati all'esperienza agroalimentare d'eccellenza
6.	Supportare la promozione del turismo sportivo e dell'outdoor
7.	Promuovere incontri tra comunicatori istituzionali sul progetto
f) La formazione e le competenze	
1.	Diffondere l'attività camerale a favore dell'autoimprenditorialità, soprattutto verso i più giovani
2.	Valorizzare la "Bottega dell'orientamento"
3.	Comunicare le attività dei progetti realizzati con altri enti
4.	Valorizzare le indagini condotte direttamente o indirettamente

g) Digitalizzazione e impresa 4.0
1. Diffondere le attività formative dell'ente alle imprese
2. Comunicare tutta l'attività di PID Punto Digitale Impresa
3. Comunicare tutta l'attività di Eccellenze in digitale
4. Promuovere la partecipazione dell'ente a progetti innovatori come MTCC, Istituto nazionale per l'intelligenza artificiale, Human Digital Hub
5. Promuovere incontri tra comunicatori istituzionali sul progetto

7.9 Siti e social non istituzionali

Oltre al sito e ai profili social istituzionali, la Camera di commercio di Torino ne possiede alcuni legati a servizi specifici, quasi tutti con hosting presso InfoCamere e di cui è proprietaria della pubblicazione dei contenuti e della titolarità delle informazioni attraverso alcuni dipendenti collegati al servizio in oggetto.

Se da una parte non è opportuno valorizzare sempre i siti e i social non istituzionali perché è più difficile curarli con attenzione e continuità, è faticoso arrivare a grandi numeri di follower e c'è il pericolo che la comunicazione dell'ente si sgretoli proprio grazie ad un'azione che potrebbe non essere uniforme (espressione, toni, accuratezza delle informazioni, ecc.), in realtà la Camera ha finora promosso siti e social che hanno evitato a questi pericoli.

Il Settore Comunicazione esterna e URP è sempre coinvolto nella progettazione di siti e social di prodotto e ne condivide i temi dell'aggiornamento, facendo anche una lunga formazione a chi se ne occupa. Per i social ha anche istituito una media policy interna ed esterna comune.

7.9.1 Siti di prodotto

Per la **valutazione dei siti di prodotto** si farà riferimento a quanto sarà espresso dagli amministratori di sistema nel Piano di comunicazione 2021 e degli anni successivi.

Ad oggi esistono i seguenti siti di prodotto.

www.maestridelgustotorino.com

Il sito si inserisce nelle azioni di promozione dedicate alle eccellenze agroalimentari del territorio. Poiché Slow Food Promozione è partner del progetto dalla sua nascita (anno 2002) e quindi in possesso di un vastissimo database fotografico, nonché ideatore dei contenuti delle schede informative, si è scelto di affidare loro lo sviluppo web del sito internet. Slow Food Promozione, insieme a Slow Food Editore si è appoggiato per la parte tecnica a BluLab, loro fornitore ufficiale specializzato nel settore agroalimentare. Il sito si appoggia al server di Slow Food Promozione.

Il sito è attualmente gestito e aggiornato periodicamente (per quanto riguarda in particolare le news) da personale camerale. Il sito è anche legato ad una pagina Facebook dedicata, nata nel giugno 2016.

www.matosto.it

MaToSto® è l'acronimo di MArchi TORinesi nella STOrìa, ed è un sito curato dal Settore Innovazione e Bandi. MaToSto® è un marchio nazionale registrato ed individua originariamente l'attività di digitalizzazione dell'archivio storico dei marchi registrati presso la Camera di commercio di Torino, iniziata nel 2012. Da settembre 2020 MaToSto® è un progetto reso pubblico sul sito che propone:

- il catalogo dei verbali, comprensivo di 35.000 documenti interamente consultabili
- il progetto raccontato per immagini con un video studiato ad hoc
- gli studi condotti dai ricercatori del Politecnico sui marchi storici per promuovere l'imprenditoria con i marchi storici del territorio
- 50 storie aziendali

- 11 videointerviste fatte alle aziende e le 3 videointerviste con consulenti in PI
- 4 percorsi multimediali sulla storia industriale della città
- la collezione di Cronache Economiche, la rivista dell'ente nata nel 1947 e chiusa nel 1986, che si occupava di economia del territorio
- innumerevoli documenti di approfondimento.

www.yestorinohotel.it

Il sito è nato nel 2005 con l'obiettivo di promuovere le strutture assegnatarie del marchio Yes! Torino Qualità for Travellers. Yes! è il marchio attribuito dalla Camera di commercio agli alberghi e ai rifugi della provincia di Torino che risultano conformi ad oltre 700 requisiti elaborati in base ai più rigorosi standard internazionali. Ad oggi il sito funge da piattaforma di partenza/connesione per tutti i canali social su cui si sta lavorando per l'ampliamento dei contatti.

L'aggiornamento principale avviene con cadenza annuale (revisione annuale della lista delle strutture alberghiere che possono fregiarsi del marchio di qualità Yes!). La registrazione del sito è scaduta il 31/12/2020 ed è da riaffidare. In attesa di valutazione complessiva del progetto da parte della Giunta camerale.

www.torinodoc.com

Il sito si inserisce nelle azioni di promozione dedicate alle eccellenze agroalimentari del territorio. L'obiettivo è quello di fungere da portale informativo sui vini DOC della provincia di Torino integrando e/o sostituendo la guida cartacea con un database ricercabile di cantine, punti vendita, vini, vitigni, cocktail etc. Il sito contiene anche descrizioni dei quattro territori vitivinicoli della provincia di Torino e news tematiche.

Il sito è attualmente gestito e aggiornato periodicamente (per quanto riguarda in particolare le news) da personale camerale.

www.torinocheese.com

Il sito si inserisce nelle azioni di promozione dedicate alle eccellenze agroalimentari del territorio. L'obiettivo è quello di fungere da portale informativo sui vini DOC della provincia di Torino integrando e/o sostituendo la guida cartacea con un database ricercabile di cantine, punti vendita, vini, vitigni, cocktail etc. Il sito contiene anche descrizioni dei quattro territori vitivinicoli della provincia di Torino e news tematiche.

Il sito è attualmente gestito e aggiornato periodicamente (per quanto riguarda in particolare le news) da personale camerale.

www.oncrowd.it

La Camera di commercio di Torino ha realizzato nel 2020 il sito www.oncrowd.it, attraverso il proprio Comitato Torino Finanza e il Settore Nuove Imprese, con l'obiettivo di informare ed educare, imprese ed aspiranti imprenditori, ad un utilizzo consapevole dei nuovi strumenti di finanza alternativa, con particolare riferimento al canale del crowdfunding. Qui si darà evidenza di tutte le iniziative, i bandi e le campagne realizzate.

www.compraonline.to.camcom.it

Compraonline è il sistema di pagamento on line dell'ente: rappresenta lo sviluppo di nuovi servizi a valore aggiunto all'interno del sito Internet istituzionale, affiancando alla piattaforma di publishing per la gestione dei contenuti una piattaforma di e-commerce per la vendita di beni e servizi. Il sito [compraonline.to.camcom.it](http://www.compraonline.to.camcom.it) viene rilasciato nel 2006 come servizio sperimentale, e da allora non ha subito evoluzioni significative, in quanto la mole di transazioni economiche non è così alta da giustificare ulteriori investimenti. Trattandosi di un sito di servizio che presenta prodotti a catalogo per un sistema di e-commerce, i contenuti vengono aggiornati solo sulla base degli

aggiornamenti dei prodotti (es. nuove edizioni di volumi in vendita, nuovi prodotti aggiunti, prodotti obsoleti eliminati dal catalogo), oppure quando un nuovo "negoziò" viene istituito. Nel corso del 2021 si passerà a PagoPA.

7.9.2 I profili social di prodotto

I canali social della Camera di commercio di Torino sono gestiti dal Settore Comunicazione esterna e URP, e in particolare da dipendenti autorizzati con Disposizione generale del Segretario Generale dell'ente. La Camera di commercio di Torino si riserva la possibilità di creare Pagine o Gruppi dedicati alla promozione di specifici progetti, identificabili attraverso il titolo della pagina stessa e gestiti da altri Settori dell'ente, da persone specificamente autorizzate dal Dirigente o da professionisti incaricati.

Tutti i canali social (istituzionali e non) della Camera di commercio di Torino producono propri contenuti testuali, fotografie, infografiche, video e altri materiali multimediali, che sono da considerarsi in licenza "Creative Commons Attribuzione - Non commerciale - Non opere derivate 3.0 Italia": possono essere riprodotti liberamente, ma devono sempre essere accreditati al canale originale di riferimento.

Questi i profili attuali non istituzionali, appartenenti all'Area Sviluppo del territorio e Regolazione del Mercato:

Maestri del Gusto: Facebook, Instagram

Yes!: Facebook, Instagram, Twitter, Flickr, Pinterest, Foursquare

Nilab: Facebook

CIF: Facebook

Per la **valutazione dei profili** si farà riferimento a quanto verrà espresso dagli amministratori di sistema dei social nel Piano di comunicazione 2021 e degli anni successivi.

8. Controllo e misurazione

Per quanto riguarda il controllo e la misurazione dei risultati della comunicazione istituzionali dell'ente, va sottolineato che sono facilmente effettuabili. Ciò è possibile attraverso la misurazione, raccolta, analisi e reportistica dei dati, con lo scopo di capire e ottimizzare l'utilizzo del web e dei social e aiutare la comprensione dell'esperienza online del visitatore.

Da questi dati si comprende meglio chi è il nostro pubblico/target, come portare traffico al sito web e ai social - aumentando i visitatori e anche il target più fedele - e come aumentare chi si serve delle nostre attività promozionali.

Continueranno quindi le **relazioni sul web e sui social**, periodiche e annuali, che monitoreranno l'attività. Ci saranno poi i **questionari di valutazione** sulle attività e sugli eventi, come le customer satisfaction, strutturati ad hoc.

Quotidianamente poi, grazie alla rassegna stampa sulla presenza della Camera di commercio sui media, sarà sempre annualmente realizzata dal Settore **un'ampia relazione sulla visibilità dell'ente**.

Sui piani di comunicazione annuale verranno indicati i **risultati degli obiettivi generali** qui elencati ed eventualmente potrebbero essere rivisti o rimanere tali per l'anno a seguire.

9. Risorse organizzative e finanziarie della comunicazione

Nel prossimo quinquennio, il Settore Comunicazione esterna e URP dovrà rafforzare il proprio **ruolo centrale di indirizzo, programmazione, supervisione di iniziative ed eventi che hanno impatti o riflessi comunicativi e della loro valutazione**, anche con quanto programmato nel Piano di Comunicazione annuale.

I progetti delle Aree verranno quindi condivisi con il Settore Comunicazione a partire dalla loro ideazione e avranno almeno una loro supervisione nella fase realizzativa da parte di fornitori terzi.

Il Settore Comunicazione esterna e URP, in staff al Segretario Generale, ha attualmente 8 dipendenti ed una posizione organizzativa, che si suddividono nelle varie attività.

Cura e coordina le attività di informazione e di comunicazione integrata istituzionale e di prodotto; gestisce l'immagine coordinata; progetta e realizza i piani di comunicazione dell'ente; coordina l'ufficio per le relazioni con il pubblico; gestisce i rapporti con la stampa e i contenuti giornalistici; gestiscono la redazione web centrale e la redazione dei social media e coordina i progetti e i contenuti del sito e dei social.

I dipendenti del Settore sono laureati in Scienze della Comunicazione, in Lettere e in Ingegneria informatica; ai sensi dell'art. 9 della L.150/2000, quattro sono giornalisti pubblicisti. Verranno sempre formati annualmente sui temi della comunicazione da parte della Camera di commercio, dell'Albo Giornalisti del Piemonte, da Associazione PA Social e da altre eventuali società di formazione.

Il Settore dispone poi di un proprio conto per il sito Internet, il web e per la comunicazione istituzionale, mentre per i prodotti di comunicazione sui servizi gestisce le risorse direttamente il Settore di competenza.

Andranno aumentate le risorse economiche da destinare al sito istituzionale, curato tecnicamente da InfoCamere, e quelle da destinare alla formazione sulla comunicazione da destinare al Settore e ai dipendenti che verranno coinvolti, soprattutto sui profili social.

Molte attività legate alla multimedialità sono gestite internamente, salvo occasioni di grande rilievo o di attività impattanti in momenti già critici per il Settore.

10. La gestione dell'emergenza nella comunicazione del 2020

Il 2020 è stato ovviamente un **anno diverso** dal punto di vista lavorativo.

Ma soprattutto si è abbattuto uno tsunami che ha travolto tutti i nostri imprenditori e ha fatto cambiare le loro esigenze.

Anche la Camera di commercio di Torino ha affrontato e in gran parte risolto difficoltà organizzative come ente: firma digitale da remoto riuscita e certificati d'origine a distanza realizzati in pochi mesi, a fronte di tentativi che andavano avanti da anni; organizzazione informatica veloce nel mettere a disposizione lo smart working per tutti i dipendenti, con la possibilità di fare da casa riunioni, ma anche webinar agli imprenditori; logistica efficace per rendere i locali comunque accessibili all'utenza; personale indirizzato bene al lavoro agile.

10.1 Comunicazione istituzionale e immagine coordinata

Il Settore Comunicazione estera e URP, in particolare, ha continuato a comunicare molto sia con l'utenza – gestita fisicamente e indirizzata al contatto remoto, seguita nell'avvicinarsi ai bandi e a volte nei reclami – sia nelle campagne di comunicazione, a volte rimandate, a volte stravolte e a volte inventate nel lockdown. Come sempre tutto

è stato fatto anche attraverso web e social, mentre il Settore è stato fisicamente in lavoro agile.

Come visibilità camerale va segnalata un'iniziativa post Covid-19. Infatti, dopo molte notizie sul web legate all'accessibilità delle sedi e agli orari dell'ente, a giugno il Settore Comunicazione ha seguito la realizzazione di un **video** per l'utenza in cui, in un minuto e mezzo, si spiega come la Camera di commercio con il personale in **smart working** continui a lavorare per le imprese sia dal punto di vista amministrativo che promozionale. Non è stato conferito invece il 68° Premio della Fedeltà al Lavoro e per il Progresso economico e il 43° premio "Il Torinese dell'anno".

Nel 2020 sono state tutte sospese le visite scolastiche e quelle ai Palazzi, sia da un punto di vista didattico per imparare da parte degli studenti in che cosa opera la Camera di commercio sia dal punto di vista architettonico che ha sempre richiamato visitatori esperti e interessati al design di Mollino per Palazzo Affari e all'eleganza barocca dello Juvarra per Palazzo Birago.

Per quanto riguarda l'immagine coordinata, il Settore ha portato all'approvazione del Consiglio il rinnovo del "**Regolamento d'uso del marchio camerale**" e il relativo **Manuale d'identità visiva** che, dopo la rivoluzione digitale sono stati attentamente rivisti sulla base di quanto si faceva informalmente, dopo oltre 18 anni dalla loro prima redazione fatta dall'agenzia pubblicitaria.

Il Settore ha poi gestito e coordinato il rilascio del marchio istituzionale e di altri marchi camerale per contributi e patrocinii **92** volte al **31 dicembre 2020**

Da sottolineare poi l'attività con la quale, attraverso la segnaletica interna, il Settore Comunicazione ha diffuso l'esistenza del sito e dei social camerale all'utenza che fisicamente entra a Palazzo Affari, in particolare presso il Servizio CNS e il Settore Prodotti R.I. e SUAP che hanno distribuito agli utenti un A5 promozionale, e presso tutti gli sportelli al pubblico con un A4 a colori da appendere al vetro di divisione.

10.2 Comunicazione con i media

Il 2020 è stato un anno problematico anche per quanto riguarda l'attività svolta nei confronti dei media, fortemente rallentata nella realizzazione di conferenze stampa (i comunicati stampa sono aumentati del 15%). Subito il lockdown, poi un momento illusoriamente più sereno con l'estate, poi l'emergenza, ritornata a fine settembre. E con essa, la convinzione che bisogna cambiare il modo di parlare ai giornalisti.

La Camera di commercio ha infatti ricominciato a programmare le conferenze stampa da settembre, ma con pochissimi giornalisti presenti in sede (massimo 10 persone) e il collegamento da remoto con gli altri attraverso la piattaforma Teams, continuando come sempre il live tweeting. Ma - con l'immediato ritorno dell'emergenza - si è virato verso **conferenze su piattaforma Webex per giornalisti e invitati** e per la prima volta, anche la **diretta YouTube aperta a tutti**, aumentando la propria visibilità. Inoltre, il Settore Comunicazione ha cominciato a realizzare dei "**video virgolettati**" dei vertici, autoprodotti con smartphone e ripresi direttamente dai media senza intermediazione o montaggi, e contemporaneamente rilanciati dalla Camera sui **canali social**. I numeri sembrano dare ragione: nella conferenza stampa sulla componentistica autoveicolare italiana di fine novembre, i giornalisti e le imprese collegate su webex erano 300, 136 le visualizzazioni in diretta su YouTube.

Sono state organizzate o contribuito ad organizzare solo **8 conferenze stampa** con inviti dedicati, recall e presidio in loco.

Più ampi invece gli spazi per i comunicati, arrivati a **62**. Da questo conteggio sono esclusi altri tipi di documenti (invii personalizzati al singolo giornalista, segnalazione settimanale di appuntamenti, inviti a conferenze, note stampa di approfondimento,

interviste, raccolte dati, rilanci legati a convegni e iniziative di terzi) che costituiscono per l'ufficio un'attività parallela e praticamente quotidiana, con apprezzabili risultati in termini di uscite, nonostante il perdurare di notizie sull'emergenza.

Sulle televisioni regionali (in particolare TG RAI Piemonte, gestita dal fornitore di rassegna stampa) ci risultano **20** servizi, tutti pubblicati sul canale istituzionale YouTube. Dall'analisi fatta sulla rassegna stampa sono stati conteggiati ben **2.112** articoli su stampa o web, che corrispondono in **media a quasi 6 uscite al giorno**, leggermente in calo (erano 7 nel 2018 e 2019, 5 nel 2017, 4 nel 2016). Guardando alle sole testate di maggior importanza (Stampa, Repubblica, Corriere, ecc.) la media delle uscite è di 2 al giorno.

10.3 Comunicazione di prodotto

Le iniziative di comunicazione tendono ormai ad essere sempre più **customizzate su target e bisogni specifici**, su temi proposti dai nostri Settori. Spesso senza una vera e propria programmazione, creiamo prodotti specifici anche multimediali, cogliamo le opportunità di segmentazione e aggregazione offerte dal digitale (come filtri e variabili combinabili) e utilizziamo le modalità comuni di fruizione dei contenuti web del sito.

In concomitanza con l'emergenza sanitaria però, molte indicazioni previste per il 2020 anche nella comunicazione sono stati avviati, prorogati, stravolti o cancellati.

In particolare quest'anno alcuni temi sono stati particolarmente presenti: il PID, le nuove imprese, l'attività turistica per Torino, la comunicazione sui webinar camerali, l'attività di consulenza per l'estero, la gestione del sito e dei social istituzionali, l'attività di creazione di siti e relativa comunicazione.

Il **PID** e le sue attività sono state realizzate internamente dal settore Comunicazione esterna e URP. Vediamole in dettaglio:

- **Palestra digitale.** Anche quest'anno bisognava promuovere il programma nazionale con Google *Eccellenze in digitale* attraverso **momenti di formazione teorici** e pratici, con cui conoscere le migliori strategie per essere online, e **incontri individuali previo appuntamento** con la tutor digitale per analizzare la presenza on line dell'impresa. L'esigenza di comunicazione era di **raccogliere graficamente in un messaggio dinamico** le diverse iniziative, trovando un paragone con l'allenamento periodico che le imprese possono e devono fare verso il digitale. Il pay off "prepara la tua impresa al salto nel digitale" è accompagnato da icone di varie discipline olimpiche di salto o comunque di movimenti che ricordano il salto (tuffo, ginnastica ritmica, salto con l'asta, salto del cavallo, salto a ostacoli). È stato **mandato attraverso tutti i mezzi a disposizione:** newsletter, slide show sul sito istituzionale, pagine web specifiche, mailing, eventi segnalati su Facebook e Twitter. Le uscite su Instagram nel mese di gennaio hanno portato ad un totale di 33 like; la grafica è stata ripresa con successo anche durante il lockdown, soprattutto su Facebook: "*La tua impresa è ferma/la tua impresa deve ripartire? Usa questo tempo per allenarti nella nostra palestra digitale*" è stato registrato in entrambi i casi le 324/320 persone raggiunte, 23/25 interazioni, 5/7 mi piace). Anche LinkedIn, con messaggi simili durante i lockdown, ha dato buoni risultati: il 12 marzo 507 views e 12 like; il 20 aprile 372 views e 4 like. Si tratta di una grafica con un'idea vivace e innovativa che è stata riutilizzata anche da **dicembre** per accompagnare il nuovo percorso *Eccellenze in digitale* del 2021, con una piccola variazione rispetto a claim, ora che la campagna si rivolge anche ai dipendenti degli imprenditori. La campagna è stata inoltre presentata alla Maker Faire di Roma ed ha riscosso apprezzamenti da altre Camere di commercio.
- **Tre passi PID.** È stato richiesto al Settore un aggiornamento della campagna realizzata nel 2019 affinché potessero utilizzarla tutte le Camere di commercio del

Piemonte. In fase di lockdown, però, alle immagini della campagna precedente ne abbiamo aggiunta una ulteriore per segnalare che Zoom4.0 e Mentoring si potevano portare avanti anche da remoto. La campagna è stata riproposta a settembre su FB, IG, Twitter e su newsletter, proprio al momento della ripresa, così come la seconda tranche di #facedainnovazione, in una logica di integrazione dove prima si presenta il servizio, poi chi del servizio ha usufruito con i risultati ottenuti. Per entrambe le campagne Palestra Digitale e Tre passi PID c'è da sottolineare che gli organici, non sostenuti quindi dalla loro promozione, rimangono relativamente bassi.

- **#facedainnovazione** La campagna social "Tre passi PID", pur con un relativo successo, ha richiesto un passaggio ulteriore per favorire **il coinvolgimento delle aziende**. Se la campagna ha permesso di rendere più facilmente comprensibile le proposte di consulenza del PID Torino con un "andamento a imbuto" o "funnel" (SelfI4.0 primo passo per tutti, Zoom4.0 secondo passo per approfondire, Mentorship terzo passo di livello avanzato), è anche vero che dopo un triennio di attività ci sono a disposizione molte esperienze aziendali, con dei testimonial. Dapprima si era ipotizzato di realizzare interviste da parte nostra, con tre domande ad aziende che hanno provato Zoom e Mentoring, per poi diffondere spezzoni brevi della video intervista su sito e canali social. Ma l'emergenza sanitaria, il lockdown e il lavoro in smart working non ci hanno permesso di realizzare le interviste. La campagna è stata subito bloccata, poi ritardata di un mese circa ed è poi servita da traino ai **webinar e alle consulenze a distanza**, avviate nel frattempo dal settore Innovazione e bandi. Si è derogato sulla **qualità del video**, in quanto autoprodotti dagli imprenditori stessi, è stata ridotta **l'intervista ad una sola domanda** e fornito un **kit di comunicazione** per facilitare l'auto-registrazione del messaggio. Tra aprile e dicembre 2021 abbiamo realizzato postato **19 stories, presentate in tre tranches**. A questi si aggiungono i post e video "collage" e un video riassuntivo delle testimonianze su YouTube. Il progetto è stato presentato come **esempio virtuoso** in diversi seminari del PID nazionale.
- **Video Flash PID** Durante l'estate è emersa l'ulteriore esigenza di creare delle video pillole sui temi dell'Impresa4.0. Sono stati realizzati questi video (da 30" a 1') in prima battuta come strumenti specifici **per chi è interessato all'innovazione tecnologica**, quindi da usare principalmente su **LinkedIn** dove i video per pubblici di nicchia si stanno diffondendo. Per i due video realizzati l'attività del Settore Comunicazione esterna è stata soprattutto di: raccolta esigenze, ideazione naming e grafica, ipotesi utilizzo sul social principale, definizione aspetti tecnici per la registrazione, indicazioni tecniche per la registrazione, verifica e correzione script per dare concretezza al messaggio, scelta musica, montaggio, verifica del video e correzioni, definizione e inserimento testi in grafica. Al 22 dicembre 2020, i due video hanno avuto in totale 247 visualizzazioni su YouTube e 131 su Facebook (con 8 like). Il suggerimento è, anche qui, di sostenere i post con promozioni e che questo format non rimanga limitato a fare da traino ad eventi o servizi, ma diventi esso stesso un servizio, diffondendo contenuti e concetti utili sull'innovazione e sull'impresa 4.0.

Per aumentare la notorietà del settore **Nuove imprese** e della sua attività è stata utilizzata anche lì la **testimonianza degli imprenditori eccellenti** e fatto vedere con **due video tutorial** di circa 4 minuti come si diventa tour operator e birrai artigiani con gli interventi dei testimonial e di una collega camerale. Qui siamo stati seguiti da una società di produzione video per le riprese e realizzato tutto il resto, fino ai filmati finali. In autunno è poi proseguita l'attività con un nuovo fornitore per **altri due videotutorial** per aprire una gelateria e avviare una società sportiva. Anche se con qualche complicazione per la realizzazione a distanza, i video saranno pronti per inizio 2021.

Sono tre invece le **campagne sul turismo** seguite nell'anno, che a causa dell'emergenza sanitaria hanno avuto vicende diverse.

- **Campagna aeroporti – avviata, ma poi sospesa.** A fine novembre 2019, con l'agenzia regionale Booking Piemonte, è stato aperto un nuovo punto di accoglienza agli arrivi a Caselle, con la partecipazione della Camera di commercio di Torino, la presentazione di prodotti Maestri del Gusto e video sul promozionali del nostro territorio. Il 2020 sarebbe stato l'anno dedicato ad **Orio al Serio** e alla sua area partenze, che nel ristorante e nel punto vendita adiacente prevedeva menù realizzati con prodotti Maestri del gusto per 40 giorni, eventi e degustazioni, grafica personalizzata con nostra assistenza. Venne tutto sospeso proprio con l'annullamento della conferenza stampa il 6 marzo all'aeroporto di Bergamo.
- **Campagna influencer #torinotales – avviata, ma rivista.** Turismo Torino ha proposto alla Camera di commercio un progetto rivolto all'estero, basato sull'influencer marketing. A marzo sono stati individuati i profili di blogger e instagrammer esteri, ma soprattutto le loro attività per il progetto. L'obiettivo era consolidare nei mercati esteri di prossimità (Francia, Germania e Regno Unito) l'immagine della città. L'emergenza sanitaria ha però bloccato per un paio di mesi il progetto, poi a giugno, con la riapertura dopo il lockdown, è stato rimodulato, anche in base alle nuove esigenze legate al turismo di prossimità. Ci si è quindi rivolti a luglio al mercato italiano e con contenuti legati alle nuove esigenze (ricerca di spazi aperti, outdoor, sicurezza). A ottobre è arrivata un'influencer dalla Germania, mentre – visto il precludere dell'emergenza sanitaria - gli altri influencer stranieri sono stati rimandati al 2021. L'hashtag che fa da "cornice narrativa" e strumento di raccolta e monitoraggio dei risultati della campagna di influencer marketing italiana è **#camminagustarespira**, sempre affiancato da **#torinotales**. L'avvio della campagna è stato annunciato con comunicato stampa e attraverso i profili social di Camera di commercio e Turismo Torino. **Questi i risultati** della campagna influencer italiana: 7.101 like, 103 condivisioni, 756 commenti, 515 visualizzazioni di post per un **totale di 3.662.954 impressions** prodotte direttamente dagli influencer. Gli hashtag proposti si sono diffusi e sono stati utilizzati anche al di fuori della campagna per oltre 4 milioni di impressions totali. Anche la visita della influencer tedesca ha portato a buoni risultati per quanto parziali perché riferiti a una sola Content Creator: oltre 260mila impressions dirette e 246.099 reach, e oltre 919mila impressions totali e 448.548 persone raggiunte, considerando la diffusione dei post con hashtag #torinotales nati dalle interazioni. Un altro segnale importante: le stories sono state salvate (per il futuro) 870 volte.
- **Torinochemeraviglia - non prevista, ma nata durante l'emergenza sanitaria.** In seguito alla collaborazione negli anni passati con una start-up per la realizzazione di video e progetti promozionali su Torino, a giugno la Camera ha finanziato una campagna social per la realizzazione di 8 video con materiale di repertorio e qualche nuova ripresa, per spingere gli italiani a scegliere Torino come meta estiva dell'estate 2020. Al settore Comunicazione è stata richiesta una stretta collaborazione e supervisione per la revisione del brief e soprattutto per la realizzazione dei video di 10/15", con un loro supporto per la diffusione organica. Abbiamo inoltre corretto i video e suggerito modifiche con un attento lavoro di regia; definito tutti i testi dei post; ricercato tag e hashtag da inserire di volta in volta in base al tema trattato, anche legandosi a campagne già esistenti per sfruttare e rafforzare i trend #torinoacieloaperto #torinotales #camminagustarespira. I risultati: nell'arco di circa due mesi - dall'8 luglio al 2 settembre - abbiamo raggiunto con le sponsorizzate da parte del fornitore un numero complessivo di 1 milione e 100 mila persone, con **1 milione e 600 mila**

visualizzazioni totali degli 8 video sui social network. Nel corso delle settimane l'andamento medio della singola campagna è andato aumentando da 80 mila impressions fino a punte di 275 mila (tema golf), mantenendo così le impressions medie a circa 200mila a settimana. Anche la campagna organica ha dato ottimi risultati, in particolare su Facebook raggiungendo tra le oltre 6mila (punta massima) e le 1.600 persone (punta minima) a video.

Per quanto riguarda l'attività di **creazione di siti** e relativa comunicazione, nel 2020 abbiamo creato il nuovo sito **Oncrowd** sul crowdfunding, assistendo i fornitori tecnici e dando indicazioni sulla grafica e sui testi da inserire. Stessa cosa è avvenuta anche con il rinnovamento del sito **MATOSTO®** sui nostri marchi. L'ultima parte dell'anno ha visto infine un'integrazione di funzionalità sui siti **Torino Cheese** e **Torino DOC**, nel primo caso per rafforzare l'attività di videostorytelling, nel secondo per diffondere le azioni di e-commerce e delivery dei produttori.

Abbiamo poi creato internamente **nuovi loghi e modelli grafici** per progetti nostri, come Target Market Basic, e altri realizzati con l'Università, come Export Library, entrambi per il settore che di occupa di internazionalizzazione.

Abbiamo partecipato a **Expocasa**, con uno stand comune con la Città di Torino e un'area di divulgazione per alcuni incontri con i nostri Settori, e al **Salone del Gusto** che quest'anno è stato realizzato virtualmente. In questo caso abbiamo seguito la Vetrina istituzionale, inserito i prodotti e i Maestri da valorizzare insieme al Settore Sviluppo e valorizzazione filiere, e segnalato BtoB e workshop organizzati anche dai Settori Innovazione e Bandi e Sviluppo competitività e internazionalizzazione.

Il Settore Comunicazione ha poi prodotto **grafiche per i nostri webinar su come vendere con l'e-commerce** – un ciclo curato dal PID con il nostro Laboratorio chimico – realizzando un progetto grafico coerente e declinato per sito web e social media: un progetto che ha dato unità alla comunicazione del ciclo di seminari e che potrà essere riutilizzato e/o declinato in ulteriori formati anche nel 2021.

10.4 Sito istituzionale

I dati che abbiamo raccolto per il 2020 sul sito istituzionale sono positivi.

Nonostante alcuni problemi organizzativi e tecnici con InfoCamere, abbiamo migliorato con loro la gestione dei file legata a problemi di sicurezza emersi nel 2019, mentre abbiamo utilizzato le nostre 40 ore annuali a disposizione per alcuni miglioramenti sull'usabilità del sito da parte degli utenti, vista l'impossibilità di procedere con interventi strutturali più ampi legati alla registrazione utente a causa dell'esosità del preventivo ricevuto.

La redazione web centrale, oltre a tutto il coordinamento, ha:

- individuato l'elenco degli utenti non attivi a fine 2020 da disattivare nei primi giorni del 2021
- ottimizzato ulteriormente la raccolta dati di navigazione per analisi sempre più puntuali
- ricercato una comunicazione sempre più centrata su grafiche e contenuti concisi e fruibili per favorire la comprensione compatibilmente con i nuovi trend di navigazione con tempi sempre più ridotti di permanenza sulle singole pagine
- cercato nuovi percorsi per invogliare l'utente a iscriversi a mailing e newsletter
- studiato procedure organizzative e di comunicazione per ridurre al minimo problemi legati all'accesso ai webinar organizzati dall'Ente
- organizzato direttamente delle dirette video sul sito, sfruttando il canale YouTube.

I contenuti del sito sono scritti seguendo i principio della Search Engine Optimization (SEO) e, guardando i dati di navigazione, **ben indicizzati dai motori di ricerca** (Google è la fonte principale di traffico). La Camera è una **fonte autorevole**: gli altri siti la linkano, il pubblico torna a visitarla e in generale la promozione funziona.

Qualche dato di **www.to.camcom.it** (dal 01/01/2020 al 31/12/2020 con differenza rispetto allo stesso periodo del 2019):

- accessi (senza conteggio di rete InfoCamere) **2.78 mln** (+87.11%)
- utenti unici (stimati) **2.53 mln** (+129.88%)
- pagine visualizzate **7.73 mln** (26.95%)
- Per ogni accesso, durata media di permanenza **0m42s** (59,68%)
- registrazione utenti sito (dal 2015) **29.862** (+22,3%).

Altri dati vengono dagli accessi:

- accessi da Google **1.4mln** (+30.45%)
- accessi da social **7.970** (+42%)
- accessi da newsletter e mailing DEM **112.900** (+193%)

Durante l'anno, come detto, si era deciso di "pulire" l'elenco utenti registrati al sito, eliminando le unità individuate come "non attive". All'inizio del 2021 questa pulizia è stata realizzata e ora gli utenti registrati sono **26.603**, con 3.259 utenti rimossi.

Inoltre è stata semplificata la procedura di iscrizione al sito rimuovendo, tra le altre cose, la parte di identificazione delle imprese perché complessa (i referenti non sempre si registravano come "impresa") e perché il dato veniva poi poco utilizzato internamente. Le utenze dichiaratesi come "imprese" iscritte al 31/12/2020 sono 8.974; dopo la cancellazione sopracitata ai primi di gennaio, le imprese sono 8.263 (rimosse 711).

Lo strumento della newsletter "**Camera News**" è sempre più letto ogni venerdì.

Su **44 newsletter** inviate nel 2020 abbiamo:

- iscritti alla newsletter **6.445** al 31/12/2020 a Camera News (mentre dopo la cancellazione dei registrati al sito, sono stati rimossi ai primi di gennaio 67 iscritti per un totale finale di 6.378 iscritti alla newsletter)
- aperture **52.647** (media/invio 1.196 aperture = **20.24%**)
- click **20.063** (media/invio 456 click)

I temi più cliccati:

- Sprint 2020 2.526 click
- Eccellenze in digitale 1.136 click
- Rimborsi viaggi, spettacoli, musei 562 click
- Finanziamenti, bandi, contributi 475 click
- E-commerce Impresa 4.0 469 click
- Vouche formazione lavoro 452 click
- Allerta coronavirus 325 click
- Premio Fedeltà al lavoro 284 click

Infine, la redazione web centrale ha inviato nel 2020 **93 mailing** (DEM) **su attività camerali**, su richiesta dei settori Innovazione e bandi (42), Sviluppo competitività e internazionalizzazione (41), Informazione ambientale (3), Servizio Metrico (3), Nuove Imprese (2), Comitato Torino Finanza (1), Comunicazione (1). I **destinatari** di tutti i mailing sono stati complessivamente **288.498**, con una media di **3.102** persone per mailing, mentre quanti le hanno aperte sono stati **60.400**, con una media di 649 destinatari che aprono le mail. In assoluto, i destinatari hanno cliccato sui link di approfondimento 10.895 volte. In media, i link di approfondimento nelle email vengono cliccati da 117 destinatari.

10.5 Social istituzionali

Fino a fine febbraio, nel Piano Editoriale Digitale dei profili social istituzionali programmavamo soprattutto contenuti legati ai servizi e alle iniziative camerali sullo sviluppo delle imprese.

Ma con il primo lockdown è stato indispensabile utilizzare i nostri **profili come fonte di avvisi** fondamentali per i nostri imprenditori: entrata e uscita differenziata nel palazzo degli uffici, aperture o chiusure fisiche dei singoli servizi, regole di sicurezza da adottare nei nostri edifici, disponibilità anche con prenotazioni dei servizi (soprattutto tramite modulistica via sito) e con vari accessi (piattaforme Zoom, Meet, Skype...), tutto poi da approfondire tramite il sito www.to.camcom.it.

Questo è stato fatto principalmente su Twitter, soprattutto per giornalisti e stakeholder, ma anche su Facebook e LinkedIn e su Instagram, originariamente meno votato a questo tipo di messaggi.

Dopo un paio di settimane con comunicazioni legate all'emergenza, lo **spostamento sull'online di buona parte di formazione, seminari e assistenza** ha permesso alla nostra comunicazione social di virare i messaggi su **temi pratici e**, per quanto possibile, **positivi**: sei a casa, ma puoi formarti; puoi fare il check up digitale alla tua impresa; i nostri Maestri del Gusto consegnano a casa; il PID della Camera offre finanziamenti per le imprese torinesi; se vuoi partecipare al btob virtuale con imprese dell'alimentare clicca qui e approfondisci...

L'obiettivo era quello di **empatizzare** con gli utenti e aiutarli nelle loro possibili difficoltà e frustrazioni, cercando di **proporre soluzioni e alternative**.

Molti dei progetti che all'inizio dell'anno erano in programma sono stati modificati e per far questo abbiamo chiesto la **collaborazione degli imprenditori**. Come già indicato nella comunicazione di prodotto, con *#faccedainnovazione* l'idea era far conoscere esperienze di digitalizzazione delle imprese attraverso videointerviste, articolate e riprese presso le loro sedi; ma con il lockdown il progetto è stato trasformato – con successo – in testimonianze auto-registrate dagli imprenditori su una sola domanda di base, per creare delle *stories* su Instagram e Facebook.

Abbiamo rinunciato alla qualità tecnica, ma a vantaggio dell'esperienza raccontata dai testimonial e, in un momento in cui le distanze aumentavano, abbiamo preferito far vedere **visi e volti che raccontavano le strategie attuate durante il lockdown**. Abbiamo cercato quindi di generare **imitazione positiva**, dando tra l'altro visibilità alle **aziende proattive**.

Per fare questo è stato necessario da parte della Camera un **grande lavoro di preparazione**: è stato fornito un vademecum all'imprenditore con indicazione su dove e come riprendersi, la liberatoria da compilare e una mail di contatto con la domanda a cui rispondere e indicazione del breve tempo da impiegare. Inoltre è stato necessario un **grande lavoro di squadra** per fornire il contatto del collega dopo il webinar e la consulenza, la disponibilità dell'impresa anche a registrare un paio di volte il filmato, guardato poi dal Settore Comunicazione con occhio meno critico sulla qualità tecnica.

Con l'uscita dal primo lockdown si è sentita l'esigenza di realizzare anche **campagne social a sostegno del turismo di prossimità**, create rivedendo progetti già programmati. Siamo quindi partiti con la campagna *#torinochemeraviglia* post-Covid e una campagna di influencer marketing aggiornata. Anche in questo caso è stato molto importante reagire velocemente e fare squadra con un confronto continuo ed efficace, affinando la strategia in itinere.

Nel **secondo lockdown** continuano sui profili social i messaggi di servizio (apertura e chiusura uffici, nuovi orari, ecc.), ma in misura minore. Proseguono invece le sperimentazioni: viene dato più spazio sui nostri social alle **campagne di comunicazione "calda"**, con interviste registrate da remoto e fatte da imprenditori, casi di successo, storie, sempre attraverso video autoprodotti.

Abbiamo anche provato le dirette sui social e, spinti anche da altri enti, trasportato fiere enogastronomiche dal reale all'online. Sfruttando poi un video regalato dalle Camere di commercio liguri a quella torinese, a inizio dicembre è stata mandata on line una campagna **"#comprasottocasa"**, di vicinanza ai commercianti e artigiani di prossimità, che ha fruttato molto in termini di notorietà e di like.

Twitter

Allo stato attuale, prevediamo una limitata ma costante crescita di Twitter che però ci serve per mantenere i contatti con opinion leader, opinion maker e giornalisti.

Al 31/12/2020 siamo a **3.631 follower (+11%** in linea con l'incremento degli scorsi anni).

	2020	2019
Tweet	1.679	1.976
Nuovi follower	346	328
Visualizzazioni	820K	849K
Menzioni	878	1.161

Facebook

Su Facebook evitiamo temi potenzialmente polemici e parliamo più a turisti e consumatori. Siamo partiti seriamente a metà 2018 e siamo cresciuti subito.

Ora c'è un rallentamento, ma al 31/12/2020 siamo arrivati a **3.734 follower.**

	2020	2019
Post pubblicati	282	145
Nuovi follower	1.139	1.236
Eventi promossi	172	166
Mi piace sulla pagina	464	796

Instagram

Abbiamo inserito temi **molto visivi e stories** su Instagram, spesso create dal Settore Comunicazione.

Anche qui ci sono ancora possibili spazi di crescita e miglioramento, ma è un po' come per Facebook.

Al 31/12/2020 siamo a **1.518 follower**.

	2020	2019
Nuovi follower	849	1.019
<i>Menzioni/</i> Engagement	1.827	304
Post pubblicati	132	113
Media	13,8	18,6

LinkedIn

Su LinkedIn vanno i temi più professionali e tecnici. Soprattutto durante il 2020, LinkedIn si è trasformato: nato in ottica di recruiting, è sempre più come **strumento di brand reputation e di awareness** e luogo dove è possibile comunicare.

Il Settore Comunicazione ha già cominciato negli ultimi mesi dell'anno a spingere un po' di più le notizie e ora siamo a **3.385 follower**.

	2020	2019
Nuovi follower	1.437	650
<i>Visualizzazioni</i> <i>pagina/</i> Clic su pagina	2.523	304
Post pubblicati	157	52
<i>Volte</i> <i>"consigliati"/</i> Engagement	1.209	354

YOUTUBE

Si tratta del repository dei tanti video prodotti dalla Camera o prodotti per la Camera, di video tratti dalla rassegna stampa, più alcuni video di istituzioni vicine con temi a noi utili, come Unioncamere Piemonte, Unioncamere Italiana, InfoCamere.

	2020	2019
Nuovi iscritti	121	39
Minuti guardati	79.872	39.085
Video pubblicati	112	91
di cui "rassegna video"	13	32

10.6 Ufficio Relazioni con il Pubblico

Nel 2020 l'URP ha avuto un anno particolarmente sentito, con molte telefonate e mail di imprenditori che per la prima volta lo hanno contattato per capire meglio i problemi legati alla crisi economica dovuta all'emergenza sanitaria. Molti quesiti sono arrivati sui codici ATECO, sui fondi nazionali e soprattutto su quelli della Camera di commercio di Torino e su come accedervi.

Garantito il trattamento delle mail dirette all'Urp sia a urp@to.camcom.it sia all'indirizzo pec, assicurando dove richiesto il trattamento tramite il sistema di gestione documentale Gedoc (al 30/12 vagliate **7.168 mail**).

Garantita finora puntualmente la gestione di richieste di informazione telefonica tre giorni a settimana (al 30/12 gestite circa **1.970 telefonate**); garantita anche assistenza al centralino nel gestire le telefonate anche nei giorni di chiusura dell'Urp (martedì e giovedì). In particolare durante il periodo del lockdown, Urp ha sempre garantito assistenza telefonica agli utenti/imprenditori, in grande difficoltà nell'avere le informazioni su quali attività erano autorizzate a lavorare e su chi doveva invece sospendere.

email gestite da Urp anno 2020												
gen	feb	mar	apr	mag	giu	lug	ago	set	ott	nov	dic	totale
448	476	449	555	809	639	586	309	626	879	729	663	7.168
telefonate gestite da Urp anno 2020												
gen	feb	mar	apr	mag	giu	lug	ago	set	ott	nov	dic	totale
114	107	302	220	289	175	157	32	113	107	192	162	1.970

10,6.1 Reclami

Nel 2020 l'Ufficio Relazioni con il Pubblico della Camera di commercio di Torino ha ricevuto **17 reclami**. Le risposte da parte dell'ente sono avvenute in media entro **5 giorni**.

Prima di analizzare i dati nel dettaglio occorre fare un'importante premessa. Dall'ultima settimana di febbraio a causa dell'emergenza Covid-19 e alla luce delle disposizioni urgenti adottate dal Ministero della Salute di intesa con il Presidente della Regione Piemonte, gli uffici al pubblico dell'ente sono stati chiusi e sono stati garantiti solo alcuni servizi essenziali. La gran parte delle attività sono proseguite in smart working, anche grazie alla possibilità di fornire servizi on line.

Le richieste degli utenti sono cambiate nel corso dei mesi, in base alle varie disposizioni che hanno disciplinato non solo quali attività potevano essere svolte, ma anche secondo quali modalità.

La parziale riapertura delle attività economiche nel periodo estivo ha portato ad un allargamento dei servizi garantiti dai nostri uffici in presenza, sia negli orari sia nei giorni, ma le progressive chiusure dell'autunno/inverno hanno nuovamente imposto restrizioni.

Le difficoltà manifestate dagli utenti della Camera di commercio nel corso dell'anno in forma di reclamo rivolto all'Urp via email e telefonicamente sono state le seguenti:

- 6 reclami legati alla sospensione degli esami per i taxisti nel periodo del lockdown
- 2 reclami sul bando Sprint
- 2 reclami sull'ufficio Cns (la firma digitale era requisito per poter presentare le richieste di bonus)
- 2 reclami su codici Ateco e su attività presenti in visura Registro Imprese (elementi fondamentali per dimostrare il diritto ad avere accesso ai bandi)
- 1 reclamo sui servizi ridotti forniti dall'ente nel periodo di lockdown.

Gli altri 4 reclami riguardano: un problema tecnico sul sistema di informazione on line del Registro Imprese, un problema legato alla pratica di una Start up, una richiesta di rimborso per diritti non dovuti, le modalità di regolarizzazione di una pratica ComUnica.

Occorre inoltre fare alcune precisazioni sul bando Sprint. Il bando ha reso disponibile un milione di euro per le micro e piccole imprese che nel periodo dell'emergenza hanno realizzato investimenti per l'adozione di strumenti informatici e tecnologie digitali o materiale e strumenti legati alla sicurezza (es. barriere separatorie, termoscanner).

Il bando è stato chiuso in anticipo perché, dato l'alto numero di richieste in poche ore, la somma disponibile è andata subito esaurita. Questo fatto, le difficoltà nel presentare la richiesta con firma digitale e, quindi, nel prendere appuntamento per il rilascio del dispositivo Cns necessario, sono stati oggetto di molti **reclami telefonici**, trattati telefonicamente e via email direttamente dal settore Innovazione e bandi che si è occupato di Sprint, e non rientrano quindi nel conteggio dei reclami gestiti dall'Urp.

Si segnala infine che dal mese di agosto l'URP non ha più ricevuti reclami formali.

10.6.2 Customer satisfaction

Complessivamente nel 2020 sono stati compilati on line 26 questionari di customer sulla soddisfazione dell'utenza su sito e newsletter istituzionali. Circa il 90% degli utenti si è dichiarato soddisfatto (valutazioni da 3 a 6).

QUESTIONARIO SITO E NEWSLETTER - RISULTATI ANNO 2020								
	DOMANDA	1	2	3	4	5	6	TOTALE
A1	Sono soddisfatto del sito della Camera di commercio www.to.camcom.it	1	0	1	5	9	10	26
A2	l'aspetto grafico è gradevole	1	1	2	4	10	8	26
A3	è facile reperire informazioni	2	0	5	4	10	5	26
A4	le pagine del sito sono comprensibili e leggibili	1	0	3	3	8	11	26
A5	le informazioni sono aggiornata	0	1	3	3	10	9	26
A6	le risorse multimediali sono utili	1	0	4	6	8	7	26
A7	trovo che questo sito migliori l'efficienza dell'ente	1	0	4	1	10	10	26
A8	tenendo conto degli aspetti sopra indicati, ritengo che il sito www.to.camcom.it sia complessivamente soddisfacente	1	0	2	5	8	10	26
B1	sono soddisfatto delle informazioni che ricevo settimanalmente con la newsletter	1	1	2	3	8	9	24
B2	la newsletter è chiara e immediata nei suoi aspetti grafici	1	0	3	1	8	11	24
C1	aspetto grafico	1	0	1	1	7	16	26
C2	facilità nel trovare le informazioni	1	1	1	1	5	17	26
C3	aggiornamento costante pagine	1	1	3	3	8	10	26
C4	presenza di risorse multimediali e servizi interattivi	1	2	3	6	9	5	26
	<i>Tipologia utente</i>							
	MASCHI						14	26
	FEMMINE						12	
	18-34 ANNI						5	26
	35-55 ANNI						17	
	oltre 56 ANNI						4	
	impresa						6	26
	professionista						9	
	privato/studente						8	
	ente pubblico						3	

L'Ufficio Relazioni con il Pubblico ha raccolto altri questionari di customer su attività e servizi non riferiti a proprio settore, ma con i quali ha condiviso l'impostazione e la redazione delle domande e il caricamento su LimeSurvey. Questi i risultati:

- Intranet camerale rinnovata: soddisfazione del 100% (55 questionari compilati da personale camerale)
- Sistema di prenotazione on line dei dispositivi di firma digitale: soddisfazione del 97% (155 questionari compilati)
- Alcune pagine del sito www.to.camcom.it su tematiche relative al Registro Imprese e all'Albo Gestori Ambientali: soddisfazione in media dell'89% (con una media di 5 questionari compilati),

Infine l'URP ha coordinato anche la raccolta di questionari sull'attività e i servizi dell'Area Sviluppo del territorio e Regolazione del Mercato, che non hanno seguito la modalità indicata dall'URP avendo indagini che già da molti anni misuravano la loro performance. Questi i risultati:

- Proprietà industriale: soddisfazione del 100% (214 questionari compilati)
- Documenti estero: soddisfazione del 90% (89 questionari compilati).

10.7 Considerazioni finali 2020

Ormai la comunicazione del nostro ente ha nel web e nei social il primo canale di diffusione. Dopo i vari lockdown e la mancanza della presenza fisica nei luoghi, la Camera di commercio di Torino ha ormai raddoppiato la propria attività digitale.

Innanzitutto i social sono stati utilizzati dal personale per supplire ad eventi in presenza e ai momenti relazionali di cui si sente il bisogno. Questo però ha portato ad aumentare enormemente le attività on line realizzate dagli uffici, fino a rischiare sulla programmazione editoriale digitale della Camera di commercio. Sovrapposizioni e proliferazioni possono infatti portare ad una realtà caotica e difficile da gestire e con rischi di "cannibalismo" fra i messaggi nella line del profilo.

Per questo sarebbe necessaria maggiore programmazione e consapevolezza da parte del personale della Camera torinese. Talvolta si sbaglia, ma è normale se si vuole imparare: per questo è stata e sarà utilissima la formazione continua per chi fa social nell'ente. In futuro invece cercheremo - con qualche cautela - di fare engagement di alcuni dipendenti sui social: possono coinvolgere i loro follower in modo attivo, instaurando delle vere e proprie conversazioni. In questo modo potranno aiutare la Camera a sconfiggere un'eventuale reputazione di eccessiva freddezza operativa e di mancanza di professionalità, per trasmettere invece un'immagine di trasparenza focalizzata sull'innovazione.

Attraverso i Piano annuali di comunicazione gestiremo la comunicazione annuale con obiettivi più precisi e da quello del 2022 inseriremo anche i risultati dell'anno precedente. Si sottolinea infine la difficoltà di programmare con una certa precisione perché alcune attività, anche a livello nazionale, nascono improvvisamente.