



30 Giugno 2022

Servizi di valutazione Indipendente nell'ambito delle attività del programma operativo nazionale «Sistemi di politiche attive per l'occupazione» FSE 2014–2020 a titolarità dell'ANPAL

Valutazione dell'efficacia delle azioni di informazione e pubblicità del PON SPAO

INDICE

GLOSSARIO DEGLI ACRONIMI E DEI TERMINI TECNICI	3
Sintesi	5
Executive summary	6
1 Approccio metodologico	7
1.1 Premessa	7
1.2 Metodi e tecniche utilizzate	7
2.1.1 <i>Il contesto regolamentare e strategico generale</i>	9
2.1.2 <i>Gli obiettivi generali e specifici della Strategia di Comunicazione</i>	10
2.2 I destinatari delle attività di comunicazione	12
3 Misure di informazione e di comunicazione realizzate	14
3.1 Tipologia di azioni e loro coerenza con i destinatari	14
3.1.1 <i>Media tradizionali</i>	17
3.1.2 <i>New Media</i>	19
3.1.3 <i>Pubblicazioni</i>	23
4.1 Processo di ascolto del target Grande Pubblico	24
4.1.1 <i>Tecnica di indagine: Cawi Social</i>	25
4.1.2 <i>Indagine esplorativa sulla conoscenza del Programma: evidenze emerse</i>	25
5 Informazioni emerse dall'analisi del web	30
5.1 Piano editoriale social del sistema Anpal	30
5.1.1 <i>La presenza di Anpal su Facebook</i>	30
5.1.2 <i>Misurare le performance di ANPAL su Facebook</i>	33
5.1.3 <i>Analisi del sentiment</i>	34
6 Conclusioni e raccomandazioni	37
BIBLIOGRAFIA E SITOGRAFIA	39

GLOSSARIO DEGLI ACRONIMI E DEI TERMINI TECNICI

ADG (Autorità di Gestione)

L'Autorità di Gestione è responsabile della gestione e attuazione del Programma Operativo conformemente al principio di buona e sana gestione amministrativa e finanziaria.

Anpal

Azienda Nazionale Politiche Attive del Lavoro, è l'Autorità di Gestione del PON SPAO

Asse

Gli Assi prioritari sono le aree di intervento in cui si articolano i Programmi Operativi. Un Asse prioritario designa le priorità della strategia contenuta in un programma operativo comprendente un gruppo di operazioni connesse tra loro e aventi obiettivi specifici misurabili.

Assistenza tecnica

L'Assistenza tecnica ha l'obiettivo di favorire l'efficace attuazione del Programma Operativo rafforzando la capacità amministrativa delle strutture interessate alle attività di gestione, attuazione, sorveglianza, monitoraggio, controllo e valutazione e garantendo l'esecuzione degli interventi di informazione e pubblicità.

Beneficiario

Il beneficiario è un operatore, ente o impresa, pubblico o privato, responsabile dell'avvio e dell'attuazione dei progetti finanziati dal Programma Operativo.

CdS (Comitato di Sorveglianza)

Il Comitato di Sorveglianza ha la funzione di accertare l'efficacia e la qualità dell'attuazione del Programma Operativo. La sua composizione prevede la presenza di rappresentanti della Regione e dello Stato; partecipano inoltre a titolo consultivo rappresentanti dell'Unione Europea e del territorio regionale.

Certificazione della spesa

L'importo di spesa sostenuta nell'attuazione dei Programmi Operativi cofinanziati dai Fondi strutturali per il quale è richiesto il rimborso alla Commissione Europea sulla base di una certificazione ufficiale.

Cofinanziamento

Principio generale secondo il quale i finanziamenti derivanti dai Fondi strutturali comunitari devono essere assistiti, in percentuali diverse, a seconda degli Obiettivi, da quote di finanziamento nazionali.

Criteri di ammissibilità

I criteri di ammissibilità rappresentano i requisiti di eleggibilità - "regole" - delle operazioni strettamente collegati ai contenuti delle attività, la cui verifica comporta esclusivamente la rispondenza o meno a specifici requisiti, dettati non solo dalle disposizioni del Reg. CE 1083/2006 e smi ma altresì dalla normativa vigente comunitaria, nazionale e regionale.

FNC

Fondo Nuove Competenze, è fondo pubblico cofinanziato dal FSE – PON SPAO e gestito da ANPAL, nato per contrastare gli effetti economici dell'epidemia Covid-19. Permette alle imprese di adeguare le competenze dei lavoratori, destinando parte dell'orario alla formazione.

Impegno

In generale si fa riferimento alla stipula della convenzione/contratto tra il beneficiario e l'impresa/Ente che: esegue l'opera (realizzazione di opere e lavori pubblici), riceve l'aiuto o il finanziamento (erogazione di finanziamenti e aiuti a imprese e individui), eroga il servizio (acquisizione di beni e servizi).

Overbooking

Utilizzo di risorse finanziarie superiore a quelle a disposizione. L'overbooking finanziario sugli impegni si verifica quando la somma degli impegni assunti è superiore alla quota programmata. Il ricorso all'overbooking è indice di disponibilità di un parco progetti superiore a quello richiesto dagli obiettivi di programmazione.

PON SPAO

Programma Operativo Nazionale Sistema di Politiche Attive per l'Occupazione

RAA (Relazione annuale di attuazione)

Ogni Stato membro trasmette alla Commissione una relazione di attuazione annuale del programma nel precedente esercizio finanziario. Le relazioni di attuazione annuali contengono informazioni chiave sull'attuazione del programma e sulle sue priorità con riferimento ai dati finanziari, agli indicatori comuni e specifici per programma e ai valori obiettivo quantificati.

Riserva di efficacia dell'attuazione

La riserva di efficacia dell'attuazione è una somma di risorse, pari al 6 % dei fondi SIE (corrisponde a una quota tra il 5 % e il 7 % della dotazione di ogni Asse di un Programma, tranne l'assistenza tecnica e programmi dedicati agli strumenti finanziari), che viene accantonata ed "è destinata soltanto a Programmi e Assi prioritari che hanno conseguito i propri target intermedi", individuati nell'ambito del performance framework.

SF (Strumenti finanziari)

Misure di sostegno finanziario per conseguire uno o più obiettivi connessi ai fondi SIE. Tali strumenti possono assumere la forma di investimenti azionari o quasi-azionari, prestiti o garanzie, o altri strumenti di condivisione del rischio, e possono, se del caso, essere associati a sovvenzioni.

Spesa ammessa

Spesa finanziaria ammessa a conclusione dell'istruttoria di ammissibilità.

Sintesi

Il presente Rapporto illustra i risultati della valutazione di efficacia dell'attuazione della Strategia di Comunicazione del PON SPAO, focalizzando l'analisi sui seguenti aspetti: consistenza quali-quantitativa delle realizzazioni; coerenza degli interventi attuati rispetto agli obiettivi della Strategia e alle previsioni regolamentari in materia, livello di avanzamento raggiunto dalle attività realizzate da ANPAL, in qualità di AdG del PON SPAO, avvalendosi del supporto di ANPAL Servizi Spa. Il Rapporto valutativo vuole altresì **fornire indicazioni e suggerimenti** circa punti di forza e criticità, in vista di un eventuale aggiustamento della Strategia.

Le attività di valutazione hanno previsto una prima **ricognizione del quadro normativo e regolamentare europeo**, delle **finalità generali e degli obiettivi specifici** contenuti nella Strategia di Comunicazione del Programma e dei **destinatari principali delle attività**. L'analisi desk dei documenti programmatori è stata integrata e completata con la **verifica del livello di attuazione della Strategia di Comunicazione e della coerenza degli interventi con la sua finalità principale**: contribuire alla diffusione della conoscenza ed implementare la qualità e l'integrazione dei sistemi di istruzione, formazione e lavoro nonché alla realizzazione degli obiettivi europei della Strategia Europa 2020.

L'analisi dell'implementazione delle iniziative ha evidenziato un sostanziale allineamento con quanto pianificato nel documento strategico e un elevato grado di coinvolgimento e partecipazione sia da parte dei beneficiari diretti che del Grande Pubblico partecipante. Il confinamento connesso all'**emergenza sanitaria** ha inevitabilmente condizionato le attività di comunicazione del Programma, che hanno subito necessarie variazioni. Le azioni abitualmente svolte in presenza sono state svolte, dunque, prioritariamente in edizione digitale, come **l'Evento Annuale di Comunicazione – PON SPAO**, tenutosi il 27 gennaio 2021 e nato con la volontà di diffondere i risultati raggiunti dal Programma, in particolare per i progetti Excelsior, Dialogo Sociale e la trasmissione "Il posto giusto – RAI 3". Oltre ad eventi e manifestazioni sparsi sul territorio nazionale ed alcune azioni che riguardano attività propedeutiche alla pianificazione e all'attuazione delle azioni programmate, il ruolo strategico per l'attuazione della Strategia di Comunicazione è stato ricoperto dal **sito internet di ANPAL e dai Social Media** (Twitter, Facebook, LinkedIn), di cui viene fatta un'analisi approfondita nell'ultimo capitolo della Valutazione.

Al fine di valutare in maniera approfondita il grado di efficacia della Strategia di Comunicazione, nell'ultima sezione del Rapporto, il Valutatore ha effettuato un'analisi dei risultati del **questionario**, rivolto al Grande pubblico e **previsto dalle azioni del progetto "Supportare la comunicazione delle politiche attive del lavoro – COMPA" finanziato dal PON SPAO**. Il questionario è stato somministrato ad un campione della popolazione laziale maggiorenne, con l'obiettivo di misurare il grado di visibilità della piattaforma Anpal e il grado di consapevolezza dei cittadini in merito al ruolo della UE in ambito nazionale, con particolare attenzione ai Fondi FSE. Tali indagini avevano anche l'obiettivo di identificare quali attività di comunicazione hanno funzionato bene e quali dovrebbero essere migliorate al fine del perseguimento degli obiettivi fissati in ex ante.

Considerando l'andamento degli strumenti nelle annualità precedenti, si è riscontrata una capacità di diffusione delle informazioni sulle attività pari e/o superiore, aumentando la visibilità e conoscenza da parte del pubblico del PON SPAO.

Executive summary

The Evaluation of effectiveness of the information and publicity actions of the PON SPAO aims to assess the actions provided for by the Communication Plan in terms of **consistency with the goals** dictated by the Communication Strategy and the **level of progress of the activities** so far made by ANPAL, as AdG of the PON SPAO, with the support of ANPAL Servizi Spa. The Evaluation Report also aims to provide **indications and suggestions about strengths and weaknesses**, in view of a possible adjustment of the Strategy.

The evaluation report includes an **initial assessment of the European regulatory framework**, the **general and specific objectives** contained in the Communication Strategy of the Programme and the **main beneficiaries of the activities**. The desk analysis of the programming documents has been integrated and completed with **the analysis of the level of implementation of the Strategic Communication Plan and the consistency of the interventions with the main goal of the Strategy**: contribute to the dissemination of knowledge and to the implementation of the quality and integration of education, training and work systems and to the achievement of the Europe 2020 Strategy's goals.

At the implementation's level, the Strategy shows an almost complete coincidence with the activities planned and the response of the beneficiaries was of considerable involvement and participation, both at the level of direct beneficiaries and General Public. The lockdown linked to the **health emergency** has inevitably affected the communication activities of the Programme, which have undergone necessary changes. The actions usually carried out in presence were carried out, therefore, primarily in digital edition, such as the **Annual Communication Event - PON SPAO**, held on January 27 2021 and which was born with the will to disseminate the results of the Program, with particular reference to the projects Excelsior, Social Dialogue and broadcasting "The Right Place - RAI 3". In addition to events spread throughout the country and some actions concerning preparatory activities to the planning and implementation phase, the strategic role for the implementation of the Communication Plan was played by the **ANPAL website and by Social Media** (Twitter, Facebook, LinkedIn), analyzed in the last section of the Evaluation Report.

In order to assess in depth the degree of effectiveness of the Communication Strategy, in the last section of the Report, the Evaluator provides an analysis of the results of the survey, administered to General Public and foreseen by the actions of the **COMPA project**. The questionnaire was administered to a sample of the Lazio population and aimed to measure the degree of visibility of the ANPAL platform and the degree of awareness of citizens about the role of the EU at national level, with particular attention to the ESF Funds. The purpose of these surveys was also to identify which communication activities worked well and which should be improved in order to achieve the objectives set out in ex ante.

Considering the trend of the previous years, there has been a capacity to disseminate information on activities equal and/or higher, increasing the visibility and knowledge of the public of the PON SPAO.

1 Approccio metodologico

1.1 Premessa

Il rapporto valutativo sulla Strategia di Comunicazione del PON SPAO 2014-2020 adottato da Anpal mira a fornire un contributo pluri-prospettico sull'efficacia delle azioni poste in essere per comunicare ed informare i molteplici target coinvolti dagli interventi del Programma. A tal fine, alle analisi valutative di carattere desk legate alla disamina degli strumenti adottati e dei risultati ottenuti, hanno fatto seguito delle indagini dirette condotte su target di soggetti destinatari delle azioni di comunicazione.

Il **primo capitolo** del Rapporto, dunque, presenta gli obiettivi principali dell'analisi, l'approccio metodologico usato e le domande di valutazione cui mira a rispondere.

Nel **secondo capitolo**, viene presentata e descritta la Strategia di comunicazione attuata da Anpal per la promozione e l'informazione sulle attività del PON SPAO '14-'20, dalla logica sottesa all'individuazione dei destinatari delle attività.

Nel **terzo capitolo** vengono presentate le attività realizzate e la loro coerenza con il target di destinatari, distinguendo il piano attuativo pianificato per i media tradizionali e per i *new media*.

Il **quarto capitolo**, invece, è dedicato alla presentazione dei risultati dell'indagine condotta presso il Grande Pubblico ed è incentrata a far emergere l'efficacia delle azioni di informazione rispetto alle opportunità offerte dal Programma.

Nel **quinto capitolo** si illustrano i risultati delle analisi desk svolte sulle indagini, studi disponibili, report ed esiti di survey finalizzate ad indagare il grado di conoscenza del PON SPAO e il livello di gradimento relativo ai mezzi di comunicazione impiegati.

Il **sesto capitolo**, infine, sintetizza le principali conclusioni e fornisce qualche indicazione utile soprattutto in funzione della programmazione '21-'27.

1.2 Metodi e tecniche utilizzate

La valutazione dell'efficacia delle azioni di informazione e pubblicità è finalizzata alla ricostruzione puntuale del **quadro attuativo della Strategia di Comunicazione**, attraverso la rilevazione dei livelli di avanzamento delle attività in relazione agli obiettivi prefissati e ad analizzarne il profilo qualitativo. Infatti, affianco ad una lettura dell'attuazione di tipo prevalentemente quantitativo, basata sull'analisi dei dati di monitoraggio forniti dall'Agenzia Nazionale Politiche Attive del Lavoro, si sviluppano analisi di tipo prettamente qualitativo, tese a verificare l'adeguatezza e la coerenza delle attività e degli strumenti di comunicazione rispetto alle previsioni regolamentari (obblighi in materia di loghi e di *concept*, pubblicazione lista dei beneficiari, informative ai CdS, ecc) e agli obiettivi della Strategia.

Il documento ha esaminato prevalentemente:

- le caratteristiche dei processi e dispositivi adottati (ad es. circolari sull'uso dei loghi, disposizioni specifiche in materia per i soggetti attuatori, ecc.);
- le modalità di accesso/diffusione da parte dei beneficiari alle/delle utility di cui sopra;
- l'adeguatezza della tempistica e coerenza delle iniziative, con riferimento alle fasi di vita del programma e agli obiettivi della Strategia (dalla promozione delle opportunità offerte dal programma fino alla diffusione dei risultati prodotti dalla sua attuazione).

A questo scopo l'analisi dei dati di monitoraggio è stata integrata da interviste qualitative rivolte ai referenti delle attività di comunicazione e da attività di analisi desk condotta su documenti strategici, normativi, di indirizzo operativo prodotti a livello europeo e nazionale, quali pubblicazioni, studi, report ed esiti di survey finalizzate ad indagare, tra le altre tematiche:

- i) il grado di conoscenza del Programma Operativo Nazionale Sistemi di Politiche Attive per l'Occupazione (PON SPAO) 2014-2020;
- ii) il parere sui mezzi di comunicazione più efficaci nella divulgazione delle informazioni riguardanti le opportunità occupazionali.

Tali indagini avevano anche l'obiettivo di identificare quali attività di comunicazione hanno funzionato bene e quali dovrebbero essere migliorate al fine del perseguimento degli obiettivi fissati in ex ante; esaminare i feedback dei destinatari aiuta a capire e meglio interpretare la risposta ai messaggi trasmessi, individuare quali strumenti funzionano bene e quali attività potrebbero necessitare di correttivi. Nell'ambito di un **approccio fortemente data-driven**, la valutazione della Strategia di Comunicazione consente di fornire elementi di conoscenza circa il contributo degli interventi realizzati al perseguimento delle priorità del Programma.

Le tematiche affrontate e il percorso di analisi sono stati orientati dalle seguenti domande valutative:

- Quali strumenti di comunicazione tra quelli attivati hanno registrato la maggior efficacia?
- In che misura le diverse attività e strumenti attivati hanno raggiunto l'obiettivo di accrescere il grado di conoscenza e sensibilizzare il grande pubblico sui risultati conseguiti dal PON SPAO?
- Qual è la consapevolezza della popolazione del ruolo svolto dalla UE quale co-finanziatore delle politiche occupazionali?

2 Descrizione della Strategia di comunicazione

2.1 Caratteristiche e obiettivi della Strategia

2.1.1 Il contesto regolamentare e strategico generale

La **Strategia di comunicazione del PON SPAO 2014-2020** è stata elaborata in coerenza con il quadro di indirizzo e regolamentare definito a livello europeo e nazionale dai seguenti riferimenti:

- Artt. 115 e 116 del Regolamento (UE) 1303/2013, in base ai quali l’Autorità di gestione (AdG) è tenuta a definire una Strategia di Comunicazione per ciascun programma operativo o una strategia comune che copra più programmi da sottoporre al Comitato di Sorveglianza (CdS) per l’approvazione entro 6 mesi dalla decisione della CE di adozione del Programma Operativo (PO);
- l’Allegato XII, del Regolamento (UE) 1303/2013 che, oltre a indicare i contenuti della Strategia di comunicazione, descrive le misure di informazione e comunicazione destinate alle diverse categorie di destinatari (potenziali beneficiari, beneficiari effettivi, pubblico) indicando le responsabilità dei soggetti a vario titolo coinvolti nella programmazione e attuazione degli interventi.;
- Regolamento di esecuzione (UE) N. 821/2014 della Commissione del 28 luglio 2014 recante modalità di applicazione del regolamento (UE) n. 1303/2013, per quanto riguarda le modalità dettagliate per il trasferimento e la gestione dei contributi dei programmi, le relazioni sugli strumenti finanziari, le caratteristiche tecniche delle misure di informazione e di comunicazione per le operazioni e il sistema di registrazione e memorizzazione dei dati, ed in particolare il Capo II “Caratteristiche tecniche delle misure di informazione e di comunicazione relative alle operazioni e istruzioni per la creazione dell’emblema dell’unione e per la definizione dei colori standard [Articolo 115, paragrafo 4, del regolamento (UE) n. 1303/2013]”;
- Accordo di partenariato con l’Italia, approvato con decisione di esecuzione della Commissione del 29.10.2014 - CCI 2014IT16M8PA001, nel quale si definiscono gli impegni che ogni Stato membro assume per perseguire la strategia dell’Unione europea per una crescita intelligente, sostenibile e inclusiva; di livello regionale;

Nella definizione Strategia di comunicazione del PON SPAO sono state altresì considerate le indicazioni formulate dalla Commissione Europea nel documento “Garantire la visibilità della politica di coesione: norme in materia di informazione e comunicazione per il periodo 2014-2020” del marzo 2014.

L’individuazione degli strumenti di cui avvalersi ai fini di un’efficace comunicazione è stata orientata anche tenendo in considerazione gli indirizzi formulati nella “Risoluzione del Parlamento europeo del 7 settembre 2010 sul giornalismo e i nuovi media – creare una sfera pubblica in Europa (2010/2015(INI))”.

L’insieme delle disposizioni regolamentari e degli indirizzi in materia di informazione e comunicazione mirano a sostenere l’efficacia dei Programmi operativi della politica di Coesione 2014-2020, perseguendo le seguenti finalità:

- ampliare la platea dei beneficiari potenziali, assicurando accessibilità alle informazioni e massima diffusione delle opportunità di crescita e sviluppo offerte dal sostegno finanziario congiunto dell’Unione e dello Stato membro nell’ambito del Programma Operativo;

- aumentare la consapevolezza dell'azione dell'Unione Europea e dell'impatto strategico della Politica di coesione per lo Stato membro, valorizzando il ruolo della Comunità e garantendo trasparenza e omogeneità dell'intervento dei Fondi;
- favorire la creazione di network quale fattore abilitante ai fini della partecipazione plurale dei soggetti coinvolti e della condivisione delle "buone pratiche" maturate nell'ambito dei Programmi.

2.1.2 Gli obiettivi generali e specifici della Strategia di Comunicazione

Coerentemente con l'impianto regolamentare e strategico sopra richiamato, ad inizio programmazione, il Ministero del lavoro e delle politiche sociali – Direzione generale per le Politiche Attive, i Servizi per il Lavoro e la Formazione, Autorità di Gestione del PON SPAO, ha predisposto il piano strategico di comunicazione, che delinea la strategia e il modello di intervento per la promozione del programma.

A partire dal 2017 ANPAL è subentrata nelle competenze della soppressa DG PASLF del Ministero del Lavoro, tra le quali rientra la titolarità dei PON SPAO e IOG¹.

L'Agenzia, pertanto, in qualità di AdG del PON SPAO, è responsabile della elaborazione della Strategia di comunicazione e di tutta l'attività di comunicazione di natura istituzionale. Nello svolgimento di tali attività l'AdG si avvale del supporto del proprio ente in house, ANPAL Servizi Spa, per ciò che concerne le principali azioni di comunicazione del Programma e per quelle attuate nell'ambito del progetto "Supportare la comunicazione delle politiche attive del lavoro – COMPA" finanziato dal PON.

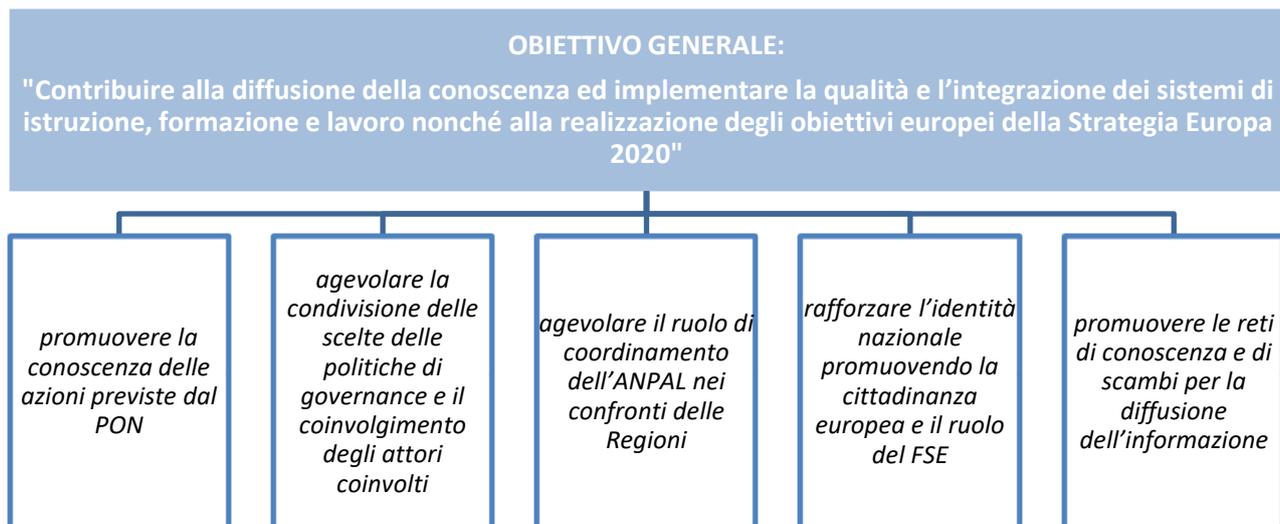
In linea con quanto indicato nell'allegato XII del Regolamento (UE) 1303/2013, la Strategia di comunicazione del PON SPAO **definisce i seguenti aspetti:**

- approccio adottato e principali misure di informazione e comunicazione;
- materiali che saranno resi disponibili;
- modalità in cui i beneficiari saranno sostenuti nelle loro attività di comunicazione;
- bilancio indicativo per l'attuazione della strategia;
- organismi amministrativi;
- modalità di reperimento delle informazioni sulle operazioni sostenute dal Programma;
- modalità di valutazione delle misure di informazione e comunicazione.

La Strategia, elaborata in continuità con l'esperienza svolta nella precedente programmazione, capitalizzandone i risultati conseguiti, fa proprie le finalità generali assegnate dal quadro regolamentare alle attività di comunicazione e, nel declinarle in funzione delle specificità del contesto di operatività del PON SPAO, definisce i **seguenti obiettivi:**

¹ Con il Decreto Legislativo del 14 settembre 2015, n. 150, art. 4, comma 1 è stata istituita l'Agenzia Nazionale per le Politiche Attive del Lavoro, prevedendo al comma 5 dello stesso articolo la soppressione della "Direzione generale per le politiche attive, i servizi per il lavoro e la formazione" del Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali e attribuendo all'ANPAL le relative competenze gestionali.

Figura 1. Obiettivo generale e obiettivi specifici della Strategia di comunicazione del PON SPAO 2014-2020



La logica alla base della Strategia è quella di supportare **la piena realizzazione degli obiettivi del Programma**, strutturando un *sistema di comunicazione coerente e integrato negli strumenti*, in grado di:

- accrescere la conoscenza in merito alle politiche e opportunità promosse dal PON, e al valore aggiunto dell'UE;
- assicurare la trasparenza dell'intervento dei Fondi e dare ampio risalto e accessibilità agli interventi e alle opportunità di finanziamento.

Data la natura multilivello che caratterizza la governance del PON SPAO, la Strategia oltre a prevedere azioni mirate di *comunicazione istituzionale* a carattere nazionale, volte alla promozione della conoscenza del Programma, assegna particolare attenzione all'attuazione di azioni di coordinamento volte a facilitare l'integrazione con le attività di *comunicazione di servizio* che sono svolte dai beneficiari e dagli organismi intermedi (sia livello nazionale che regionale) al fine di informare i diversi target e orientarli all'accesso alle opportunità e servizi offerti dal Programma.

La prospettiva è quella di offrire al pubblico di riferimento **una comunicazione completa e unitaria**, rispetto all'insieme dei servizi e delle opportunità offerte, **coerente ed omogenea** su tutto il territorio nazionale, capace, al contempo, di differenziare strumenti e linguaggi in funzione delle caratteristiche del target di riferimento.

Questi orientamenti si riflettono anche sul modello di governance adottato nel percorso di definizione e implementazione della Strategia, un modello teso ad accompagnare e supportare l'attuazione delle politiche del PON facendo leva sui seguenti aspetti chiave:

- ascolto degli interlocutori istituzionali e promozione di rapporti di cooperazione fra gli stessi;
- valorizzazione delle reti e delle comunità d'interesse per la diffusione di informazione specialistica e la implementazione della conoscenza;
- coordinamento e armonizzazione a livello nazionale delle attività di comunicazione inerenti al FSE.

Per supportare l'approccio coordinato alle attività di comunicazione, garantendo un'applicazione omogenea e conforme ai requisiti regolamentari, nel gennaio 2017 l'AdG ha pubblicato le **Linee guida per la comunicazione del PON SPAO**, rivolte agli organismi intermedi e ai beneficiari. Questo

documento contiene le indicazioni per un uso corretto dei loghi e per dare coerenza all'identità visiva nei prodotti e materiali che i beneficiari e gli organismi intermedi devono realizzare.

L'approccio adottato e i principi che informano la strategia possono essere efficacemente sintetizzati dal grafico seguente, in cui sono evidenziati i **concetti chiave della logica di intervento** che orienta la pianificazione e attuazione delle attività di informazione e comunicazione del PON.

Figura 2. Le parole chiave della Strategia di Comunicazione del PON SPAO 2014-2020



2.2 I destinatari delle attività di comunicazione

La Strategia di comunicazione individua tre categorie di destinatari:

- **Potenziali beneficiari:** costituiti dai soggetti che possono accedere alle opportunità offerte dal PON in qualità di attuatori, come ad esempio: soggetti coinvolti nella programmazione; istituzioni pubbliche centrali e territoriali; parti economiche e sociali; sistemi di formazione e lavoro; organismi di parità; ONG.

In questo ambito il focus è quello di ampliare il bacino di beneficiari per garantire che il Programma investa in progetti di qualità. La comunicazione rivolta a questo target ha l'obiettivo di facilitare l'accesso a informazioni che riguardano i seguenti aspetti: opportunità di finanziamento e inviti a presentare domande; condizioni di ammissibilità; procedure di esame e scadenze; criteri di selezione; contatti informativi nazionali, regionali e locali.

- **Beneficiari:** coloro che accedono ai finanziamenti e i beneficiari finali delle azioni finanziate. Rispetto ai beneficiari sono rilevanti le informazioni e attività di supporto concernenti le procedure

amministrative da seguire per la realizzazione degli interventi e gli obblighi da ottemperare in quanto fruitori di finanziamenti del PON, ivi inclusi quelli in materia di informazione e comunicazione.

- **Pubblico:** opinione pubblica e cittadini. Le attività previste in riferimento a questo target mirano a massimizzare la copertura mediatica attraverso l'utilizzo diversificato di diversi strumenti e modalità di comunicazione. Esse rivestono una specifica valenza ai fini della trasparenza sugli interventi realizzati e sui risultati raggiunti, nonché per gli obiettivi di sensibilizzazione sul ruolo che l'Unione europea riveste nella politica di coesione.

3 Misure di informazione e di comunicazione realizzate

3.1 Tipologia di azioni e loro coerenza con i destinatari

Ai sensi del Regolamento (UE) 1303/2020 art. 116 comma 3, è compito dell'Autorità di Gestione definire la programmazione delle **attività di Comunicazione**.

Precisamente, le azioni previste sono state realizzate nel rispetto della Legge n. 4 del 9 gennaio 2004 "Disposizioni per favorire l'accesso dei soggetti disabili agli strumenti informatici" e dei successivi regolamenti attuativi, che riconosce e tutela il diritto di accesso ai servizi informatici e telematici della pubblica amministrazione da parte dei soggetti con disabilità, nel rispetto del principio di pari opportunità. In generale, le azioni rispondono al criterio della capillarità di diffusione delle informazioni grazie ai canali e alle modalità di comunicazione impiegate, ampiamente diversificate e adeguate alla platea di destinatari.

L'Autorità di Gestione ha promosso lo sviluppo di **un'identità visuale chiara e facilmente identificabile** che ha agevolato la penetrazione del messaggio e sviluppato la consapevolezza del ruolo svolto da ANPAL e FSE. Appare anche abbastanza efficace lo sforzo di instaurare con i media relazioni più strutturate e di utilizzare linguaggi comunicativi più semplici, atti a ridurre le distanze tra istituzione e cittadini. Ugualmente utili, infine, appaiono le iniziative volte a far conoscere i risultati e condividere le buone pratiche, che hanno visto il coinvolgimento attivo degli operatori e attivato il confronto con esperti nazionali ed internazionali.

Le attività di comunicazione realizzate durante il **settennio 2014-2020** sono state le seguenti:

- Realizzazione di un evento nazionale per informare e pubblicizzare l'avvio del PON SPAO e diffondere le buone prassi della passata programmazione nonché rafforzare l'identità del ruolo svolto dall'Unione europea come previsto dal Regolamento UE 1303/2003.
- Organizzazione di un'attività informativa annuale, da realizzarsi in concomitanza con l'avvio/chiusura di progetti significativi e/o di particolare impatto, finalizzata alla diffusione e alla divulgazione delle attività previste nel PON SPAO e al loro stato di attuazione.
- Partecipazione con uno stand espositivo e informativo, personale esperto e materiale realizzato ad hoc a manifestazioni nazionali e/o europee di rilevanza istituzionale, in concomitanza della Mostra Convegno "Job&Orienta".
- Progettazione e realizzazione dell'idea grafica del logo del PON SPAO.
- Ideazione, realizzazione e personalizzazione con logo e linea grafica coordinata di prodotti promozionali (gadget) e biglietti da visita da distribuire nel corso di eventi, seminari, convegni, fiere e incontri istituzionali al fine di consolidare l'identità del Fondo Sociale Europeo.
- Implementazione delle pagine web sul Fondo Sociale Europeo realizzate nella passata programmazione. Tale strumento, trasversale ai diversi target, svolge una funzione di supporto e complementarietà alle altre attività di comunicazione previste nella Strategia.
- Implementazione di una rete di scambio tra i referenti della comunicazione Fondo Sociale Europeo al fine di assicurare, a livello nazionale, la circolazione delle informazioni, dei documenti, delle esperienze, nonché di buone pratiche.

- Implementazione di un registro nazionale online per la pubblicazione dell'elenco dei beneficiari dei finanziamenti FSE relativamente alle attività espressamente previste nei Programmi operativi nazionali.
- Redazione di Report iniziative, manifestazioni ed eventi al fine di monitorare il supporto ideativo, organizzativo e di comunicazione della partecipazione di ANPAL, anche con altri attori istituzionali, a specifiche manifestazioni ed eventi con dati, immagini, informazioni specifiche.
- Redazione, realizzazione e invio di una newsletter elettronica mensile complementare alle pagine web dedicate al Fondo Sociale Europeo. La newsletter segnala tempestivamente agli iscritti alla mailing list gli aggiornamenti del sito nonché le iniziative a livello nazionale e comunitario.
- Pubblicazione della documentazione di supporto alla programmazione 2014-2020, con eventuali approfondimenti.
- Realizzazione di brochure ad ampia diffusione contenente informazioni di primo livello sulla programmazione 2014-2020 e sui Programmi operativi nonché riferimenti utili all'approfondimento delle tematiche di interesse.
- Creazione di un video presentazione e di una clip animata: unità formativa finalizzata a presentare agli operatori dei CpI strumenti, modalità e approcci per favorire una efficace comunicazione del CpI e dei suoi servizi, nonché dei relativi materiali a supporto.
- Presentazione del catalogo "Tratti di strada", format realizzato per il catalogo degli incentivi dedicati ai giovani, post istruzione terziaria ed è consistito nella predisposizione di un format di cover aperto, con parti grafiche fisse e parti modificabili, a seconda delle esigenze.
- Conduzione di una survey pilota sui "Servizi per il lavoro: livello di conoscenza ed esperienze" basata sulla raccolta di 224 questionari completi online, su base nazionale, attraverso la metodologia Cawi Social.
- Diffusione di contenuti informativi e giornalistici sui media (testate giornalistiche, radio, tv, canali social), anche in collaborazione con gli uffici stampa delle strutture con cui si opera in sinergia (Ministero del Lavoro, Anpal, siti di informazione comunitaria, altre istituzioni coinvolte nell'attuazione delle politiche).
- Definizione di un Piano di sviluppo delle competenze, intervento formativo a carattere nazionale, con declinazione regionale, attuato nel quadro del Piano Operativo con l'obiettivo di fornire ai percorsi formativi un'identità coerente su tutto il territorio nazionale e strumenti di diffusione efficaci.
- Implementazione di pagine dedicate sui social network di maggiore diffusione, strumenti di messaggistica online e videoconferenza, quali Facebook, LinkedIn, Twitter, Whatsapp.

L'osservazione dell'attuazione della Strategia evidenzia **un sostanziale allineamento con quanto programmato**, con un elevato livello di risposta e partecipazione rilevato sia tra i beneficiari diretti che da parte del Grande Pubblico.

Di particolare rilevanza è stata la partecipazione all'evento "G7 - Politiche Attive del Lavoro", durante il quale sono state discusse le trasformazioni nel mondo del lavoro innescate dalla rivoluzione tecnologica e dalla diffusione dell'automazione. L'evento, tenutosi il 29 e 30 settembre 2017 a Torino, ha visto la

partecipazione delle Parti Sociali, delle Organizzazioni Internazionali, nonché delle Agenzie e dei Dipartimenti che si occupano di politiche attive del lavoro.

Dal punto di vista delle **fiere e manifestazioni**, a Gaeta, in provincia di Latina, dal 4 al 7 aprile 2017, si è svolto il “Festival dei Giovani”, una rassegna interamente dedicata al mondo giovanile, cui ANPAL ha contribuito allestendo uno stand informativo. Ancora, il “Meeting di Rimini”, tenutosi tra il 19 e 23 agosto 2017 e il “Job&Orienta”, del 30 novembre e 1 dicembre 2017 a Verona, che costituisce la più importante fiera italiana dedicata all’Orientamento, la Scuola, la Formazione e il Lavoro.

Il confinamento connesso all’emergenza sanitaria ha inevitabilmente condizionato le attività di comunicazione del Programma, che hanno subito necessarie variazioni. Le azioni abitualmente svolte in presenza sono state svolte, dunque, prioritariamente in edizione digitale. Tra queste: Orienta Sud (4-6 novembre 2020), OM. Orientamenti (10-12 novembre 2020), Job Orienta (25-27 novembre 2020).

L’attività informativa principale del 2021 tenutasi il 27 gennaio in *digital edition* e chiamata “Evento Annuale di Comunicazione – PON SPAO” nasce con la volontà di diffondere i risultati del Programma con riferimento all’annualità 2020, con particolare riferimento ai progetti Excelsior, Dialogo Sociale e la trasmissione Il posto giusto – RAI 3.

Eventi e manifestazioni sparsi sul territorio nazionale, e in modalità telematica, hanno permesso di accorciare le distanze tra istituzione e società civile e hanno rappresentato momenti costruttivi di confronto tra i vari target di destinatari. Sono infine da tenere in conto alcune azioni che non rientrano tra le tipologie individuate e che riguardano attività propedeutiche alla pianificazione e all’attuazione delle azioni programmate quali: analisi desk; survey agli attori della società civile; indagini di *sentiment analysis*, identificazione di linee guida per la comunicazione. Tali attività possono costituire buone pratiche da seguire poiché assicurano la coerenza interna ed esterna del piano nella fase di attuazione.

Il ruolo del **sito internet di ANPAL e dei Social Media** (Twitter, Facebook, LinkedIn) è stato di grande rilevanza per la Strategia, soprattutto in rapporto agli altri strumenti di comunicazione, con i quali è stato integrato. Considerando l’andamento degli strumenti nelle annualità precedenti, si è riscontrata una capacità di diffusione delle informazioni sulle attività pari e/o superiore, aumentando la visibilità e conoscenza da parte del pubblico del PON SPAO.

Figura 3. Gruppi di destinatari per singolo strumento di comunicazione

Strumenti di comunicazione	Gruppi di destinatari
Elenco delle operazioni in formato elettronico	GP
Layout grafico unitario	GP
Eventi di lancio 2017	PB/MI
Attività informativa principale dell’anno	PB/MI
Social network	GP/PB/BF
Pubblicazioni/video informativi	PB/BF
Sito web	GP/PB/BF
E-mail alert	PB
Gadget pubblicitari	GP/PB

Strumenti di comunicazione	Gruppi di destinatari
Comunicati stampa periodici e conferenze stampa	GP
Informazioni sui media	GP
Partecipazione a reti di scambio/eventi organizzati da terzi	RdA
Fiere	RdA
Video presentazione e clip animate	PB
Cataloghi informativi	GP/PB

Legenda	
GP	Grande pubblico
MI	Moltiplicatori di informazione
PB	Potenziali beneficiari
BF	Beneficiari di finanziamenti
RdA	Responsabili di Azione

Fonte: elaborazione da Strategia di Comunicazione FSE

3.1.1 Media tradizionali

L'avvio del Programma Operativo è stato accompagnato da una **campagna di informazione e comunicazione istituzionale**. La campagna realizzata ha puntato a promuovere la conoscenza del PON SPAO e delle opportunità finanziate presso il grande pubblico, i potenziali beneficiari, i beneficiari, i potenziali destinatari, i destinatari finali. Tutte le campagne sono state caratterizzate dallo studio di un'immagine grafica coordinata, mirata a dare uniformità ai prodotti realizzati e a diffondere il logo PON SPAO. Le stesse campagne sono state arricchite da materiale informativo e pubblicitario strategicamente progettato per essere veicolato attraverso canali di comunicazione differenti (stampa, tv, ecc.). Nel corso delle diverse annualità, sono state costituite solide e continue relazioni con i media per una diffusione capillare a livello nazionale delle iniziative finanziate dal Programma Operativo, curate non solo in fase di lancio, ma anche in itinere, garantendo così aggiornamenti continui su iniziative ed opportunità e sui progressi del PON. Sono state coinvolte agenzie di stampa, televisioni locali e nazionali, radio. In particolare, segnaliamo l'esperienza della **trasmissione "Il Posto Giusto – RAI 3"**, un format per veicolare al pubblico della televisione generalista italiana informazioni su opportunità e strumenti del lavoro e della formazione, in particolare sulle iniziative promosse tramite il Fondo sociale europeo e il programma Garanzia Giovani.

Figura 4. Homepage *ilpostogiusto.rai.it*



Il progetto è nato nel 2015 con una vocazione legata all'orientamento verso le opportunità e gli strumenti di formazione e di lavoro per i giovani, ma nel tempo, anche per la collocazione oraria dell'ora di pranzo della domenica, è diventato un appuntamento per le famiglie con una funzione anche di informazione e alfabetizzazione sui temi del lavoro, sulle opportunità e sulle iniziative FSE. Si tratta di un deficit di informazione pubblica che il programma ha contribuito ad affrontare e a colmare, diventando utile un riferimento per l'informazione di servizio.

Ciascuna puntata prevede servizi che presentano:

- Esperienze di politica attiva (cofinanziate dal FSE);
- Settori occupazionali specifici;
- Percorsi di formazione più utili per l'ingresso al lavoro e sull'autoimpiego;
- Simulazioni di colloqui di lavoro ed orientamento, con il commento di due esperti;
- Descrizione e spiegazione in modalità videografica di uno strumento di inserimento al lavoro;
- Commenti in studio sui servizi e sui dati dei fabbisogni del mercato del lavoro tratti da Excelsior.

La trasmissione va in onda settimanalmente la domenica, ore 13. Solo la settima edizione è andata online il sabato mattina con replica la domenica. Al programma televisivo si collega la promozione tramite sito web della RAI, la tv on demand Rai Play e il sito ANPAL.

Figura 5. Dati di ascolto trasmissione "Il posto giusto"

Edizione	Share	Spettatori
1 (2015)	1,56%	297.193 ²
2 (2015-2016)	1,77%	299.707

² L'ultima riga della tabella fa riferimento alle repliche trasmesse nella giornata di domenica.

Edizione	Share	Spettatori
3 (2016-2017)	1,74%	306.563
4 (2017-2018)	2,04%	370.183
5 (2018-2019)	2,20%	377.000
6 (2019-2020)	1,97%	343.451
7 (2021)	3,03%	192.690
7 (2021) ¹	1,74%	301.753

Fonte: dati di monitoraggio

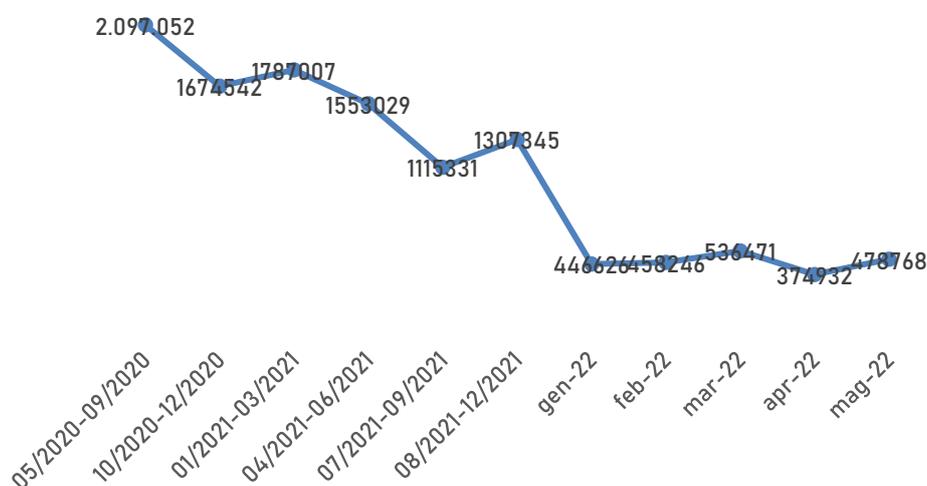
Lo **share**, ovvero il rapporto percentuale tra gli ascoltatori di un canale TV in una fascia oraria e il totale degli ascoltatori che stanno guardando qualunque altro programma televisivo in quello stesso momento, registrato a partire dalla prima edizione (2015) segnala una notevole crescita negli anni successivi, con un arresto alla sesta edizione (2018-2019), probabilmente causato dallo scoppio dell'emergenza sanitaria e dalle conseguenti limitazioni apportate al mondo del lavoro. L'edizione del 2021 registra lo share più alto in assoluto, seppur con un numero di spettatori inferiore rispetto alla media totale. L'ultimo dato fa riferimento alle repliche andate in onda nella giornata di domenica, relative alla settima edizione.

La cosiddetta "video-politica" deve essere oggi intesa come alleato della partecipazione; la popolarizzazione degli interventi politici accresce l'appetibilità del messaggio, semplificandolo nella sua comprensione, e quindi nella capacità di arrivare anche laddove l'azione rischia di essere limitata o nulla. La decisione di sfruttare lo strumento televisivo come intermediario tra istituzione e beneficiario si rivela una risposta obbligata alla trasformazione della società verso forme sempre più esemplificate di comunicazione, quale risorsa civica in grado di riconciliare lo spettatore-cittadino con le opportunità che si profilano dinanzi a lui, di raggiungere fasce sempre più ampie di potenziali beneficiari.

3.1.2 *New Media*

Il ruolo del **sito internet del PON SPAO e dei Social Media** è stato di grande rilevanza per la Strategia, soprattutto in rapporto agli altri strumenti di comunicazione, con i quali è stato integrato. Considerando l'andamento degli strumenti nelle annualità precedenti, si è riscontrata una capacità di diffusione delle informazioni sulle attività pari o superiore, aumentando la visibilità e conoscenza da parte del pubblico dei Fondi europei. Nel periodo compreso fra aprile 2021 e maggio 2021 il sito Anpal ha registrato 128.251 nuovi utenti, con un totale di 478.768 visualizzazioni uniche ed oltre 362.496 accessi con un andamento costante nel tempo della visualizzazione delle pagine.

Figura 6. N. di visualizzazioni di pagina ANPAL.GOV



Fonte: Dati di monitoraggio

Dal punto di vista dell'andamento della **pagina Facebook**, c'è stato un costante aggiornamento dei post con le azioni realizzate, i quali sono stati seguiti nel periodo tra il 28 febbraio 2022 e il 31 marzo 2022 dal pubblico con più di 59.900 utenti totali raggiunti, un aumento da 24.475 a 24.580 followers, 3.730 interazioni totali con i post. Il target raggiunto ha compreso tutti le categorie di destinatari previste dalla Strategia (dal Grande Pubblico ai Responsabili di Azione) andando a potenziare la componente cross-section caratteristica del canale. Dal punto di vista dell'andamento della **pagina Twitter**, nel periodo compreso tra il 28 febbraio 2022 e il 31 marzo 2022 sono state guadagnate 301 visualizzazioni al giorno e 9.9K visualizzazioni totali, con un totale di 2.557 tweet pubblicati e 7.965 totale di fan.

L'Autorità di Gestione ha il compito di pubblicare l'elenco dei beneficiari, delle denominazioni delle operazioni e dell'importo del finanziamento pubblico dedicato alla loro realizzazione (Allegato XII del reg.1303/2013). Coerentemente con tale disposizione, sul sito sono pubblicati, per ciascuna azione, i seguenti dati: titolarità, asse prioritario, beneficiario, operazione, ammontare del finanziamento, anno di allocazione delle risorse finanziarie. Tra le funzionalità previste vi è quella della reportistica, che permette di ottenere informazioni riassuntive per ogni progetto. Altra interessante funzionalità prevista ai fini di un monitoraggio costante dell'attuazione riguarda l'attivazione di strumenti che consentono di rilevare il numero delle visite effettuate sul sito, la visualizzazione delle pagine visitate, la frequenza di rimbalzo, il tempo medio di permanenza, le nuove visite. Tutti i siti contengono inoltre un'area destinata alla pubblicazione di avvisi e bandi finanziati dal FSE, un'area dedicata alla pubblicazione dei documenti presentati al Comitato di sorveglianza e un'area per l'iscrizione a newsletter o per l'iscrizione ad eventi specifici. Nel sito è inoltre pubblicata tutta la documentazione riconducibile ad atti di programmazione, regolamenti comunitari, manuali di gestione e controllo, rapporti di attività.

Figura 7. Homepage anpal.gov.it/pon-spao



The screenshot shows the homepage of the ANPAL website for the Pon Spao program. At the top, there is a dark blue header with the logo of the Ministry of Labor and Social Policies and the text "Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali". To the right, there is a "Accedi a MyAnpal" button. Below the header, the ANPAL logo is prominently displayed on the left, and the European Union logo and "Unione Europea Fondo Sociale Europeo" are on the right. A search bar with the text "Ricerca" and a magnifying glass icon is located in the top right corner. Below the search bar, there are social media icons for Facebook, Twitter, LinkedIn, and YouTube, with the text "Seguici" above them. A navigation menu is located below the header, with items: "Anpal", "Politiche attive", "Linee di azione", "Strumenti", "Notizie", "Lavorare", "Assumere", and "Connettere". Below the navigation menu, there is a breadcrumb trail: "Home: Linee di azione / Europa / Pon Spao". The main content area has a light blue background with a pattern of faint geometric shapes. It features two columns of text. The left column has the heading "Pon Spao" and a paragraph: "Il Programma operativo nazionale Sistemi di politiche attive per l'occupazione (Spao), finanziato dal Fondo sociale europeo, supporta le riforme strutturali in tema di occupazione, mercato del lavoro, capitale umano e produttività e sostiene gli obiettivi di crescita dell'Italia." The right column has the heading "Il ruolo di Anpal" and a paragraph: "Anpal è autorità di gestione del Pon Spao. Tramite il Pon, Anpal realizza misure e servizi volti ad aumentare la partecipazione al mercato del lavoro, a promuovere l'inclusione sociale e il miglioramento della qualità del capitale umano."

Finalità

Il Pon Spao persegue le proprie finalità in raccordo con gli interventi previsti dai Programmi operativi regionali del Fse, dal Pon log, dal Pon per la scuola e gli altri fondi compresi nel quadro strategico comune.



Occupazione e integrazione

Promuove l'occupazione, specie delle persone giovani, e l'integrazione delle persone più vulnerabili, e contrasta il lavoro sommerso.



Istruzione e formazione

Migliora la qualità dell'istruzione e della formazione, attraverso innovazione, ricerca e sviluppo del capitale umano.



Servizi per il lavoro

Rafforza le istituzioni del mercato del lavoro, in particolare i servizi per il lavoro, pubblici e privati.

A chi è rivolto

La strategia del Pon Spao accompagna la riforma del mercato del lavoro e il miglioramento dei servizi di attivazione riducendo i tempi di inattività, promuovendo servizi più efficienti ed efficaci nell'intero territorio nazionale, rivolti anche a chi offre lavoro.

Beneficiari

Pubbliche amministrazioni, Centri pubblici per l'impiego e altri servizi per il lavoro, centri di orientamento professionale, istituti di istruzione e formazione, servizi di sostegno ai giovani.

I progetti e le iniziative Pon Spao

La Nuova Stagione - CONI

Intervento finalizzato ad accompagnare gli ex atleti o atleti a fine carriera nella ricerca di una nuova occupazione lavorativa.

Excelsior

Progetto di monitoraggio sull'evoluzione della struttura occupazionale e i fabbisogni formativi e professionali dell'impresa, attuato da Unioncamere.

Il Posto giusto - RAI 3

Programma televisivo che racconta il mondo del lavoro e le politiche attive coordinate e promosse da Anpal.

Dialogo sociale

Progetti per accrescere le competenze e le abilità professionali delle parti sociali su temi e processi legati all'attuazione delle azioni sostenute dal Fondo sociale europeo.

Avviso

Avviso

3.1.3 *Pubblicazioni*

Le **pubblicazioni** sono state destinate prevalentemente alla diffusione delle informazioni sul Programma Nazionale oppure di interventi specifici. Per la diffusione di informazioni presso il Grande Pubblico sono stati prodotti materiali di larga ed agevole diffusione quali volantini, brochure, opuscoli di sintesi tradotti in più lingue e diffusi attraverso Agenzie territoriali. Per il pubblico di addetti ai lavori e per gli attori del mondo economico-sociale, l'Autorità di Gestione ha prodotto materiale editoriale sulle finalità del PON SPAO e dei processi di accesso alle opportunità di finanziamento. Tra il materiale prodotto figurano periodici e newsletter, ricerche di approfondimento e collane editoriali.

Nello specifico, Anpal cura dal 2018 due collane editoriali digitali che diffondono e capitalizzano studi e ricerche dell'Agenzia. Il progetto editoriale è definito dalle "Linee strategiche per la politica editoriale" (delibera Cda n. 40 del 6.12.2018), entrambe registrate con ISSN: **Biblioteca Anpal** (anche con ISBN, che attualmente consta di 16 volumi), e **Focus Anpal** (che attualmente consta di 113 uscite). Le collane sono online nella sezione dedicata del portale "Pubblicazioni".

Tra gli altri prodotti è da rilevare la produzione di materiale promozionale e gadget di supporto a convegni, seminari, esposizioni (inviti, cartelline, blocchi per appunti, borse porta-documenti), che seguono le linee grafiche e riportano il logo FSE.

4 Valutazione dell'efficacia delle iniziative di comunicazione

4.1 Processo di ascolto del target Grande Pubblico

Il progetto COMPA ha dedicato una specifica linea di attività alla raccolta di feedback in merito all'efficacia delle iniziative di comunicazione rivolte al Grande Pubblico. In questo ambito è stata realizzata **un'indagine basata sulla somministrazione di un questionario ad un campione della popolazione laziale maggiorenne**, con l'obiettivo di misurare il grado di visibilità della piattaforma Anpal e il grado di consapevolezza dei cittadini in merito al ruolo della UE in ambito nazionale, con particolare attenzione ai Fondi FSE. L'iniziativa muove dall'esigenza di Anpal di sviluppare attività sistematiche di monitoraggio e valutazione delle attività di comunicazione del PON SPAO, da realizzare attraverso apposite survey rivolte a persone e imprese finalizzate a rilevare il livello di conoscenza delle Politiche Attive del lavoro. Coerentemente con tali presupposti, Anpal Servizi ha provveduto alla definizione di strumenti per il controllo dei processi e verifica dei risultati, nella prospettiva di strutturare un sistema di monitoraggio permanente attraverso il quale sia possibile misurare le performance delle attività di comunicazione sulla base della loro rispondenza agli obiettivi strategici e operativi pianificati, tenendo conto anche delle baseline di partenza.

La maturità raggiunta dal web e dai social network in termini di volumi di utenti online e di intensità di scambi informativi, con il traino delle piattaforme social che si sostanziano sempre più come luoghi di produzione e consumo di contenuti informativi (compresi quelli sui temi di interesse di Anpal), ha rappresentato una straordinaria occasione per realizzare un sistema efficace e *cost-effective* di ascolto-dialogo col cittadino. Utilizzando i set informativi messi a disposizione dalla dimensione *digital* è stato possibile analizzare a fondo la domanda e definire i segmenti di utenza, distinguendoli sulla base di diversi parametri (demografici, sociali, comportamentali, etc.). L'attività di monitoraggio del pubblico oltre che per via indiretta, attraverso l'analisi delle caratteristiche dell'utenza e l'analisi dei contenuti dei post e delle conversazioni, è avvenuta anche attraverso sistemi di *customer survey* sviluppando questionari e gestendo la ricerca in modalità Cawi. Lo stato di avanzamento delle piattaforme di social network ha offerto una valida possibilità di somministrare le indagini direttamente via web per scandagliare le condizioni occupazionali, le aspettative professionali, le scelte di partecipazione sociale, le attese sul futuro, i bisogni di cittadinanza nonché a raccogliere analisi e valutazione sui servizi per il lavoro e sugli altri strumenti di inclusione attiva dei cittadini che sono messi a disposizione dei cittadini da Anpal. L'analisi del pubblico Anpal, condotta nei primi mesi del 2019, ha restituito un quadro di un posizionamento coerente rispetto alla missione e all'attività operativa tradizionale del sistema delle Agenzie la cui funzione principale sino a ieri è stata quella di coordinare le politiche del lavoro per le persone in cerca di occupazione e la ricollocazione dei disoccupati, sviluppando strumenti e metodologie a supporto degli operatori pubblici e privati del mercato del lavoro con una operatività verso il pubblico finale limitata a specifiche azioni di ricollocazione. Il sistema Anpal è chiamato, però, non solo a coordinare la Rete nazionale dei servizi per il lavoro, ma anche a gestire attraverso le figure dei Navigator lo sviluppo di funzioni dirette di accompagnamento al lavoro rivolte a tutta la cittadinanza.

4.1.1 *Tecnica di indagine: Cawi Social*

Per realizzare il modello di rilevazione è stato in primo luogo implementato un **sistema Cawi** (ovvero un sistema di gestione di interviste e questionari tramite una specifica piattaforma online) adottando l'innovativa modalità di recruitment dei rispondenti basata sull'utilizzo degli avanzati sistemi di profiling e di advertising dei Social Network. Gli strumenti finalizzati alla gestione della pubblicità sulle piattaforme social consentono di pianificare e gestire campagne promozionali dentro i social network indirizzandole verso schiere ben identificate e territorialmente definite di utenti, potendoli profilare sia sulla base di variabili territoriali sino al livello comunale che strutturali di tipo socio-anagrafico quali: l'età, il genere, il titolo di studio, la professione, il comune di residenza, la lingua, la nazionalità, ecc., (ma è possibile anche filtrare gli stessi target anche in relazione ad interessi specifici o specifiche condizioni così da segmentare in modo ancora più mirato per target molto ben definiti ad esempio per profili socio-culturali o aspetti motivazionali e comportamentali o interessi). La tecnica Cawi Social consente di costruire campioni stratificati e quindi di orientare l'esposizione al questionario ai gruppi prescelti. La particolare modalità di somministrazione permette di promuovere la survey in orari differenti compresi quelli pomeridiani e serali e di estendere la rilevazione ai fine settimana e quindi di rivolgersi a tutti i segmenti coinvolti nel mercato del lavoro dando ad ampio strato di popolazione la possibilità di intercettare il questionario e compilarlo, riducendo i rischi di fenomeni di autoselezione.

In relazione all'esigenza di Anpal di dare forma a un sistema informativo *web-based* e *open source* per l'implementazione di indagini e la somministrazione di questionari in modalità Cawi, è stata adottata la piattaforma Limesurvey (software di tipo Open Source con licenza GPL in grado di essere operativo sulla infrastruttura tecnologica LAMP). A differenza di altri software disponibili on line (ad es. SurveyMonkey, GoogleDocs, Survio.com, eWebTest, etc.) Limesurvey appare, dunque, meglio adattarsi alle esigenze di soggetti istituzionali in quanto offre un buon livello di personalizzazione dell'indagine e consente di installare la piattaforma e quindi di archiviare tutti i dati sul proprio server. Il software Cawi proposto rappresenta anche uno standard consolidato a livello internazionale per la gestione di questionari on line: dall'implementazione alla somministrazione sino alla raccolta dei dati e alla gestione. Il sistema è in uso peraltro di numerose istituzioni, accademie ed enti ricerca nel mondo e in Italia.

4.1.2 *Indagine esplorativa sulla conoscenza del Programma: evidenze emerse*

Il questionario, che ha visto la partecipazione di **224 soggetti**, è composto da due sezioni: una prima parte relativa all'analisi del background anagrafico dei rispondenti ed una seconda parte, la principale per l'indagine, composta dalle domande di approfondimento sulla conoscenza delle Politiche Attive del Lavoro, del PON SPAO e del FSE, oltre che in merito agli investimenti messi in atto a livello nazionale tramite i fondi strutturali e rispetto ai canali informativi attraverso i quali i soggetti hanno acquisito la Fi. I risultati ottenuti hanno permesso di approfondire in modo soddisfacente le questioni proposte. Purtroppo tra i rispondenti si è registrato un notevole squilibrio fra uomini e donne (rispettivamente pari al 30% ed il 70%) che hanno rappresentato una fascia d'età piuttosto ampia, compresa fra i 18 e gli 81 anni, con una significativa presenza della fascia 18-24 e 25-29 (rispettivamente il 21,8% e il 25,9%). Di 614 accessi al questionario segnalati dal sistema, 394 sono stati compilati solo parzialmente. Il segmento di rispondenti è stato selezionato nell'area geografica laziale, con un maggior numero di risposte proveniente da Roma Tor Pignattara (47), Civitavecchia (45) e Viterbo (42). Esaminando la distribuzione per titolo di studio, è

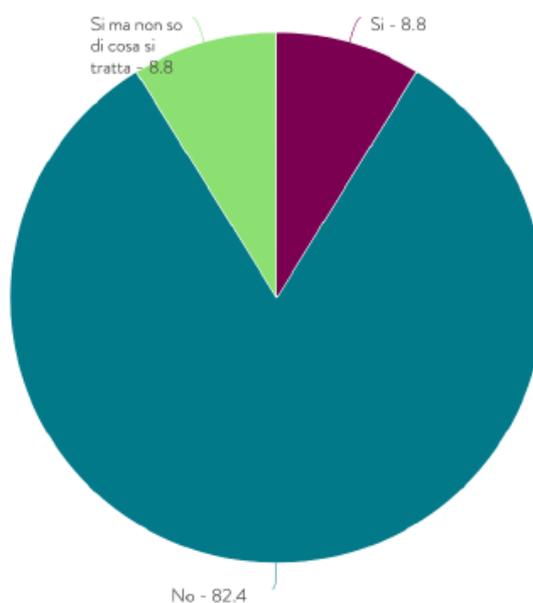
rintracciabile una significativa partecipazione di rispondenti con diploma di scuola media superiore (53,4%) e decisamente meno rispondenti laureati (23,3%). Osservando la ripartizione per condizione occupazionale, invece, vi è una medesima percentuale di occupati e soggetti in cerca di occupazione.

La sezione anagrafica è seguita da un'analisi del percorso di ricerca dell'impiego e dell'esperienza avuta con il Centro per l'Impiego (CpI) locale; di fatto, solo il 2,9% degli intervistati è stato supportato da un CpI, il cui 2,3% afferma di essere stato accompagnato nell'individuazione di un impiego che non corrisponde alle proprie aspettative e/o ai propri desideri.

Passando al cuore dell'indagine, la prima domanda ha avuto lo scopo di analizzare la conoscenza generale relativa al Fondo Sociale Europeo. Di seguito, un grafico esplicativo che raggruppa i risultati ottenuti ed evidenzia un'allarmante maggioranza di risposte negative. Specificatamente, le donne dimostrano una conoscenza maggiore del FSE rispetto agli uomini, sebbene le percentuali si equivalgono per quanto riguarda le risposte negative.

Figura 8. Conoscenza del Fondo Sociale Europeo

Ha mai sentito parlare del Fse e sa di cosa si tratta ?

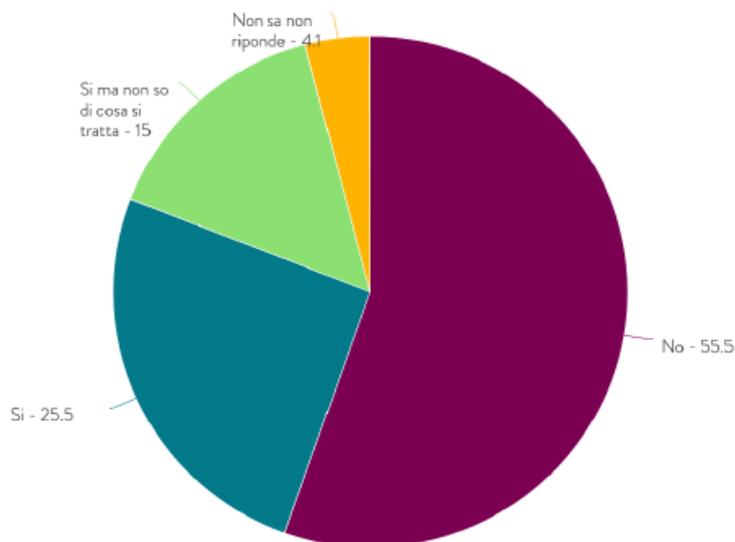


Fonte: elaborazione Anpal Servizi di dati provenienti dal questionario somministrato al Grande Pubblico (2019)

In merito alla domanda "Hai mai sentito parlare dell'Anpal?", i dati raccolti mostrano un'equa distribuzione tra gli intervistati che conoscono l'Agenzia e quelli che invece non ne hanno mai sentito parlare (Figura 9). A livello di distribuzione sociodemografica, il quadro complessivo mostra una maggiore conoscenza per le donne, con percentuali molto ridotte nel caso degli uomini. Il segmento di età con un più elevato numero di risposte positive è il "55 ed oltre" (36,8%), seguito subito dal segmento 25-29 (33,3%), con un titolo di studio che è quello di diploma di scuola media inferiore tra coloro che hanno risposto sì e "sì ma non so cosa sia" (Figura 10).

Figura 9. Conoscenza dell'Agenzia Nazionale Politiche Attive del Lavoro

Ha mai sentito parlare dell'ANPAL



Fonte: elaborazione Anpal Servizi di dati provenienti dal questionario somministrato al Grande Pubblico (2019)

Figura 10. Titolo di studio riferito alla conoscenza dell'Agenzia Nazionale Politiche Attive del Lavoro

Ha mai sentito parlare di ANPAL

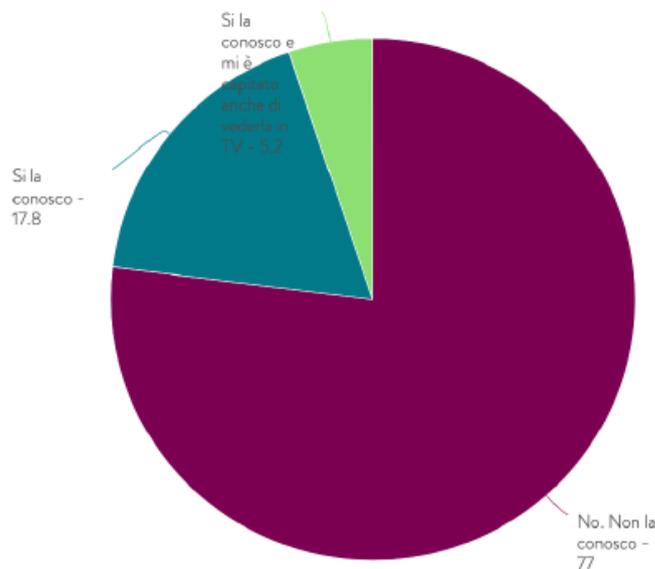
	Licenza scuola media inferiore	Qualifica professionale (2 o 3 anni)	Diploma di scuola media superiore	Laurea	Master post laurea	Totale complessivo	Totale
No	43,5	61,5	62,5	54,4	66,7	55,5	55,5
Si	23,9	26,9	16,7	33,3	16,7	25,5	25,5
Si ma non so cosa sia	30,4	7,7	12,5	10,5	8,3	15,0	15,0
Non sa Non risponde	2,2	3,8	8,3	1,8	8,3	4,1	4,1
Totale	100	100	100	100	100	100	100

Fonte: elaborazione Anpal Servizi di dati provenienti dal questionario somministrato al Grande Pubblico (2019)

Riguardo la trasmissione “Il Posto Giusto” andata in onda su Rai 3 a partire dal 2015, soltanto il 17,8% dei rispondenti afferma di conoscerla, mentre il 5,2% afferma di averla vista (Figura 11).

Figura 11. Conoscenza Trasmissione "Il Posto Giusto - Rai 3"

Ha mai sentito parlare della trasmissione Tv il Posto Giusto



Fonte: elaborazione Anpal Servizi di dati provenienti dal questionario somministrato al Grande Pubblico (2019)

A conclusione dell'indagine, l'ultima domanda ha avuto lo scopo di analizzare la conoscenza generale relativa ad alcune politiche di supporto attivo verso il lavoro. Di seguito, una tabella esplicativa che raggruppa i risultati ottenuti ed evidenzia una maggioranza di risposte positive per Anpal (25%) e per il PON Iniziativa Giovani (15%).

Figura 12. Confronto conoscenza Politiche o Strumenti

Ha mai sentito parlare di : confronto tra Politiche o Strumenti

	PON Iniziativa giovani	PON Spao	Anpal
no	66,8	79,1	55,5
si	15,0	7,3	25,5
si ma non so cosa sia	14,5	10,5	15,0
non risponde	3,6	3,2	4,1
Totale	100,0	100,0	100,0

Fonte: elaborazione Anpal Servizi di dati provenienti dal questionario somministrato al Grande Pubblico (2019)

Ricapitolando le evidenze emerse dall'indagine, l'elevata percentuale di risposte negative deve essere analizzata alla luce del processo di rilevazione dei dati e della scelta del target destinatario; la somministrazione di un questionario ad un pubblico eccessivamente ampio, seppur ristretto geograficamente, implica il rischio di anomalia nella ricostruzione del contesto di riferimento.

D'altro canto, il brand Anpal ha ottenuto segnali positivi in termini di *awareness* rispetto al Fondo Sociale Europeo e "Il Posto Giusto – Rai 3", sintomo di una incisiva strategia di pubblicità e disseminazione degli output raggiunti, nonché di una decisiva ibridazione dei canali impiegati.

Con le recenti trasformazioni del sistema di informazione, appare quanto mai fondamentale **conoscere le sue peculiarità e saperle sfruttare a pieno**. Per parlare ai tanti pubblici **c'è bisogno di un Piano di Comunicazione diversificato** che tenga conto delle caratteristiche dell'utenza di riferimento, delle peculiarità dei diversi mezzi di comunicazione e, in ambito digitale, delle specifiche *affordances* delle piattaforme. I fenomeni di ibridazione e convergenza spingono a considerare sempre di più la capacità di penetrazione tecnica e di contenuti che l'attuale sistema dei media favorisce.

5 Informazioni emerse dall'analisi del web

5.1 Piano editoriale social del sistema Anpal

L'art. 115 del Regolamento (UE) 1303/2013 attribuisce all'Autorità di Gestione, in questo caso Anpal, il compito di disseminazione delle informazioni relative al Programma tramite la realizzazione di un sito web unico che è stato successivamente affiancato dall'ausilio di canali Social istituzionali.

Nello specifico, Anpal e Anpal Servizi sono presenti nei **Social Network** con canali istituzionali dedicati a rinforzarne l'identità pubblica, o *brand identity*, e la conoscenza dei servizi offerti, con particolare riguardo alle iniziative previste dal piano di rafforzamento dei servizi e delle misure di Politica Attiva del Lavoro. Obiettivo è, inoltre, dare risalto agli eventi di comunicazione previsti nell'ambito dei progetti istituzionali affidati al sistema Anpal come il progetto COMPA - PON SPAO.

Gli account rappresentano la "voce" social di Anpal e Anpal Servizi: comunicano le iniziative in corso, i progetti in atto, gli eventi partecipati, gli aggiornamenti e le notizie che le coinvolgono. Ne rafforzano così nei destinatari la conoscenza e l'*awareness*, fungendo allo stesso tempo da cassa di risonanza dei siti istituzionali. I canali social intendono poi valorizzare le attività e le linee di azione previste dal sistema Anpal e dalle sue azioni, sono quindi strumenti di diffusione destinati alla comunicazione istituzionale e alle iniziative previste per evidenziarne buone prassi, metodi, risultati.

Anpal è presente sui social con **account Facebook, Twitter, LinkedIn e Youtube**. Facebook rappresenta per Anpal oltre che la sua "vetrina" istituzionale, anche la sua voce di servizio: si pone, infatti, come estensione del Numero Unico Lavoro 800.0039.0039 per ricevere le richieste degli utenti. Effettivamente, l'assistenza alle persone che si rivolgono alla fanpage Anpal è garantita dagli stessi operatori che gestiscono il numero verde.

Ai fini di questa Valutazione, i successivi paragrafi saranno incentrati su un'analisi della pagina Facebook di Anpal, canale che attrae il maggior numero di utenti, veicolando la diffusione delle informazioni relative alle attività del PON SPAO.

5.1.1 La presenza di Anpal su Facebook

Il pubblico Anpal su Facebook rappresenta una partizione piuttosto differenziata rispetto al pubblico generale della piattaforma social. Il dato per età appare, ad esempio, più concentrato nelle classi giovani adulte e adulte con una forte sovra-rappresentazione di genere a vantaggio delle donne in tutte le fasce d'età. Le donne arrivano a rappresentare il 64,3% del pubblico della pagina, contro un dato medio generale di Facebook pari al 49%.

Figura 12. Confronto audience Facebook Anpal con il pubblico Facebook complessivo per età e genere

fb	Facebook		Facebook Anpal	
	M	F	M	F
13-17	2	2	0,1	0,2
18-24	8	7	1,8	2,3
25-34	12	11	11,4	23,9
35-44	10	10	10,6	20,7
45-54	10	10	7	11,7
55-64	6	6	3	4,2
65 e +	4	3	1,3	1,3
Totale	51	49	35,2	64,3

Fonte: Anpal Servizi, "Il Posizionamento strategico di Anpal e Anpal Servizi nell'ecosistema della comunicazione digital" (2019)

È utile evidenziare come, rispetto alla distribuzione geografica degli account, **i fan della pagina si concentrino maggiormente a Roma e nel Centro Sud** rispetto alla distribuzione del pubblico di tutta Facebook. Roma vede così una quota di pubblico Anpal pari al 10% con un dato che supera del 28% il dato che scaturisce dall'esame di tutti gli account romani presenti nella piattaforma Facebook nel suo complesso (8%). Anche Napoli con + 47% e Palermo con + 87% evidenziano la sovra-rappresentazione del Meridione nella pagina social di Anpal rispetto al peso specifico di questa macro-ripartizione. Tutti gli altri centri del Mezzogiorno compresi quelli maggiori sono anch'essi sovra-rappresentati.

Il pubblico di Bari nelle pagine Anpal ha, ad esempio, una incidenza doppia rispetto al peso che esprime considerando tutto il pubblico nazionale di Facebook. Concentrazioni ancora maggiori si registrano in grandi centri come Reggio Calabria + 233% e Salerno + 150%. Il Nord naturalmente è presente nel pubblico della pagina ma conseguentemente è meno rappresentato rispetto al peso effettivo misurato rispetto a Facebook nel suo complesso. Il pubblico di Milano nella pagina Anpal della città considerando tutti gli account Facebook. Ancora un - 87% mentre è evidente anche il gap di Genova - 17%.

Per cogliere il posizionamento delle pagine Anpal è possibile esaminare in un approccio orientato al *benchmarking*, la dimensione in termini di fan delle pagine appartenenti ad altri soggetti pubblici. Nella categoria "enti pubblici" in cui rientrano amministrazioni centrali e locali, enti locali, organismi pubblici nazionali o sovranazionali è possibile individuare le principali pagine ordinate per numero di fan nazionali (ovvero Fan che originano dal pubblico nazionale) o globali. Nella Figura sono riportate alcune pagine di riferimento per dimensione Fan nazionali della categoria enti pubblici.

Per effettuare un corretto confronto con altri soggetti pubblici al fine di trarre indicazioni utili, si tratta di scegliere in primo luogo entità omogenea per natura e tipologia di servizi erogati ma anche per scala dimensionale e anzianità del *brand* dentro e fuori l'ecosistema digitale. Il confronto delle pagine social Anpal con quelle ad esempio dell'INPS e dell'INAIL, come pure con quelle del Ministero del Lavoro potrebbe ad esempio non essere del tutto congruo al fine di sviluppare un proficuo processo di confronto. Questi volumi da un lato, indicano una larga presenza di fan che appartengono all'istituzione (cioè sono dipendenti degli enti stessi) e dall'altro anche una massa enorme di stakeholder rappresentati in primo luogo dal pubblico destinatario diretto dei servizi e benefici, potenzialmente interessato a sviluppare relazioni anche in ambiti digitali.

La comparazione con il Ministero del Lavoro può dare, invece, **indicazioni prospettiche** di un potenziale di crescita per Anpal. Naturalmente la natura specifica del Ministero (si tratta di una Amministrazione centrale) e la “storia” istituzionale (il Ministero ancorché nel tempo oggetto di riforme e accorpamenti vari è presente nel nostro ordinamento sin dal 1900), impediscono una piena comparabilità social. L’Agenzia nata nel 2015 ed operativa dal 2016, peraltro solo negli ultimi mesi ha cominciato ad avere una visibilità presso il grande pubblico in ragione dei nuovi indirizzi di governo sul reddito di cittadinanza e sconta quindi una presenza sui social ed in generale nell’ecosistema digitale ancora ridotta rispetto a tutti gli altri soggetti pubblici. I tassi di crescita degli ultimi mesi dell’audience indicano, però, come i divari con le pagine degli altri soggetti istituzionali si cominciano ad assottigliare.

Figura 13. Pagine principali per numero di Fan residenti in Italia di organizzazioni ed enti pubblici

Pagine	Fan locali
Esercito Italiano	615773
Arma dei Carabinieri	427792
Polizia di stato	415789
Marina Militare	393890
Agente LISA	375102
European Parliament BELGIUM	319103
Roma Capitale	243617
Cliclavoro	227164
Mibac	184528
Autostrade per l'Italia	162294
Comune di Milano	157456
Ministero della Difesa	136873
INPS per la Famiglia	124333
UNHCR Italia - Agenzia ONU per i Rifugiati	93934
European Commission GLOBAL	73920
Regione Lazio	68949
Commissione europea – Rappresentanza in Italia	47781
EURES GLOBAL	42889
U.S. Embassy to Italy - Ambasciata Americana a Roma	36233
Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO)	35793
World Health Organization (WHO) GLOBAL	35184
Frutta e Verdura nelle Scuole	29836
Agenzia delle Entrate	28526
Consolato USA a Milano	26764
United Nations Human Rights GLOBAL	26736
Council of the European Union GLOBAL	25268
INPS Giovani	17106
Comune di Cesena	15952
Sistema Puglia	14898
Inail	12603
Ministero della Salute	11567
Anpal	8900
SIOI	8811
ENIT - Agenzia Nazionale del Turismo	8496

Fonte: Anpal Servizi, “Il Posizionamento strategico di Anpal e Anpal Servizi nell’ecosistema della comunicazione digital” (2019)

5.1.2 Misurare le performance di ANPAL su Facebook

Esistono **numerosi indicatori** in grado di misurare il livello di attività editoriale, di esposizione o copertura del pubblico delle pagine social ed il grado di coinvolgimento o engagement dello stesso rispetto ai messaggi. Nel caso della misura dell'attività editoriale è possibile individuare l'indicatore chiave del **numero di post** e come indice il numero medio di post al giorno. Rispetto all'esposizione del pubblico ai contenuti pubblicati dai canali social, quindi rispetto al raggiungimento dell'audience si devono valutare i follower e fan ed i tassi di crescita oltre che valutare il numero di persone che hanno visualizzato i post attraverso il numero di Reach. Questo indicatore (nel caso dei contenuti organici rivolti naturalmente alla propria base fan/follower) dipende appunto dalla base fan, dal numero dei post e soprattutto dalla capacità degli stessi di generare interesse. Il numero di *reach* effettivo a partire dalla propria base di follower è funzione di un algoritmo utilizzato dallo specifico social media che determina il volume di esposizione di ciascun post. In generale, più un post di un account produce interazione più alto sarà il numero dei post provenienti da quell'account visualizzati nella timeline dei suoi follower.

L'interesse può essere misurato anche dal tempo di permanenza nella lettura del post o dalla tipologia di contenuto (ad es. i video risultano più in alto nel rating) ecc. Gli algoritmi dei social media (Facebook, Twitter, Youtube, ecc.) cambiano e si aggiornano in continuazione in ragione di scelte editoriali generali ma anche per spingere le pagine a pubblicare post a pagamento in modo da predefinire il bacino potenziale di visualizzazione e raggiungere target specifici (segmentati cioè in base a caratteristiche strutturali (sesso, età, provenienza geografica, interessi, ecc.). Il secondo indicatore di exposure è determinato dal **numero di "Impression"**. Se con il "Reach" si considera il numero di individui o account unici che hanno avuto la possibilità di vedere un contenuto (per cui si valuta la persona e non le volte che ha visto il contenuto, magari da più dispositivi), l'Impression rappresenta il numero di volte che il contenuto (post, tweet, foto, video) ha avuto la possibilità di essere visto da un certo pubblico. **L'Engagement misura l'impatto della comunicazione sul pubblico.** Se l'Engagement complessivo è dato dalla somma di tutte le interazioni per post e può essere messo in relazione sia all'indicatore di Reach sia ai fan/follower. La versione che fa uso dei fan o dei follower può essere molto utile se si vuole confrontare il dato con altre pagine similari per effettuare analisi di *benchmarking*.

Prima di entrare nel merito delle misure di coinvolgimento del pubblico della pagina Facebook di Anpal vale la pena osservare che rispetto alle medie generali il pubblico Anpal appare molto più reattivo: le pagine oltre Anpal di cui il pubblico Anpal è fan sono 9 contro le due indicate dal pubblico in generale ma è soprattutto nell'engagement che il pubblico Anpal dimostra di essere molto più reattivo con 37 "Mi piace" sui post di qualunque pagina Facebook e 12 commenti/mese contro rispettivamente 12 Like e 4 commenti mese riferiti a tutto il pubblico Facebook .

Figura 14. Metriche mese di giugno 2019: confronto pubblico Anpal con pubblico Facebook

Azioni	Tutto il pubblico Facebook	Solo il Pubblico Anpal
Pagine che Piacciono	2	9
Commenti	4	12
Post con mi piace	12	37
Post condivisi	2	5
Inserzioni cliccate	15	31

Fonte: Anpal Servizi, "Il Posizionamento strategico di Anpal e Anpal Servizi nell'ecosistema della comunicazione digital" (2019)

Nell'analizzare **le performance della pagina Facebook di Anpal** è da sottolineare la forte attenzione del pubblico degli ultimi mesi per il nuovo ruolo del sistema Anpal rispetto all'implementazione della misura Reddito di Cittadinanza. Nelle arene social la dinamica è emersa in modo assai netto in termini di acquisizione di Utenti/Follower, soprattutto a partire da Dicembre 2018. Dal 1° novembre 2018 al 31 Gennaio 2019 si è passati così da 5000 a 7300 Fan con una crescita del +47 %. A fine febbraio la base fan ha raggiunto 8539 account con un incremento in 28 giorni di oltre 1200 utenti (+17%). A fronte di una media di 23 post mese si è raggiunto un bacino potenziale di *impression* pari a 440 mila. In crescita del 23% rispetto al trimestre periodo precedente. Il volume di interazioni è stato pari a 2700 anch'esso in forte crescita rispetto al periodo precedente + 48%. Conseguente anche l'engagement rate è cresciuto fortemente arrivando a 0,51 %.

Il dato che sintetizza la **capacità della pagina di suscitare attenzione** è alto se si confronta con i valori che emergono nel caso dell'INAIL 0,26% e si avvicinano al dato della pagina Inps per la famiglia che presenta valori molto elevato di interazione (0,56%) e anche in ragione del complesso set informativo che veicolano le pagine dell'ente previdenziale il dato Anpal che appare sostanzialmente in linea e positivo. Da segnalare che è nel confronto con le pagine delle altre agenzie a livello europeo (PES), come meglio sarà dettagliato in seguito, che si evidenzia l'ottima performance di Anpal che presenta valori più che doppi di interazione rispetto alle migliori esperienze europee.

Figura 15. Principali indicatori e indici della pagina Facebook di Anpal (1 nov 2018 – 31 gen 2019)

Indicatori/Indici	Valori
Activity	67 posti totali
Exposure	439 Mila
Tasso di crescita delle impression	+23,5%
Engagement	2700
Engagement rate	0,51%
Tasso di crescita dei Follower	47%

Fonte: Anpal Servizi, "Il Posizionamento strategico di Anpal e Anpal Servizi nell'ecosistema della comunicazione digital" (2019)

5.1.3 *Analisi del sentiment*

L'analisi del sentimento (anche *sentiment analysis* o *opinion mining*) è una modalità di analisi ed elaborazione del linguaggio che consiste nell'estrazione e analisi delle percezioni e opinioni che gli utenti esprimono nel web rispetto a un tema specifico, una istituzione, un prodotto/servizio, un marchio. Le analisi si effettuano determinando la polarità positiva, negativa o neutrale di un documento o frase.

L'osservatorio sui Social Media di Anpal Servizi ha creato un gruppo redazionale specializzato per realizzare l'analisi di sentiment sul sistema Anpal, al fine di analizzare con il supporto di appositi software tutte le conversazioni degli utenti sui social network blog, forum e tutti i post e documenti prodotti sul web rispetto alla keyword Anpal. L'obiettivo principale della web e social sentiment analysis è stato quello di analizzare la reputazione online e comprendere la percezione del pubblico online e dei media su Anpal intesa come entità unica, per cogliere i punti di forza e di debolezza del sistema Anpal nel suo complesso tenuto conto delle principali aree chiave di intervento di Anpal e Anpal Servizi.

La *sentiment analysis* è stata effettuata come prima sperimentazione in relazione ai post pubblicati nel periodo 1 novembre 2018 - 31 gennaio 2019. Non è stato possibile costruire modelli di analisi diversi per i due brand, dal momento che la loro distinzione è apparsa anche e soprattutto in questa modalità di analisi molto difficile da evidenziare. Nel periodo sono state esaminate tutte le *mention* rilevate dai sistemi di *crawling* e data mining utilizzati individuando oltre 5300 *mention* filtrandole dai siti web, da Twitter e Youtube ed in misura più marginale da Facebook e Instagram. A partire dall'universo di tutte le *mention* prodotte con parola chiave Anpal sono state eliminate dalla rilevazione circa 250 *mention* in quanto non pertinenti ed evidenziandone in tutto 5042 come valide per l'analisi successiva. Le fonti principali sono state Twitter ed il Web. La fonte Facebook non è facilmente acquisibile dai crawler e dagli altri sistemi automatici di mining, per i vincoli imposti alla navigazione da esterno dalla piattaforma mentre Instagram e Youtube non sono un social popolati da utenza interessata ad Anpal e risulta quindi poco rappresentato in termini di occorrenze.

La distribuzione delle *mention* segue naturalmente gli eventi, le iniziative e le attività che coinvolgono Anpal rispetto ai quali si animano le discussioni o i commenti. I post sono pubblicati spesso in ragione di eventi o azioni specifiche o attività che scaturiscono o che sono connesse al sistema di Anpal e Anpal Servizi. Nel periodo analizzato si sono registrati numerosi picchi di *mention* per ognuno dei quali è stato possibile rintracciare temi o fatti specifici trainanti. Emergono, così, rispetto alla capacità di generare *mention* i rapporti di ricerca istituzionali e gli eventi come, ad esempio, gli Employers Day o agli altri eventi dedicati al lavoro come pure fatti salienti che impattano sul sistema Anpal come nel caso della istituzione delle figure dei "Navigator". Naturalmente il numero di *mention* dipende in primo luogo dalla specifica attenzione dedicata dai media ai temi indicati, ma i picchi di post si presentano quando i temi riescono a catturare l'interesse del pubblico.

Figura 16. Distribuzione picchi di *mention* (1 nov 2018 – 31 gen 2019)

Data	N° Mention	Tema trainante
09-Nov.	169	EED18
30-Nov.	104	Job Orienta
05-Dic.	200	Rapporto CNEL sul Mercato del Lavoro
18-Dic.	189	Rapporto Congiunto sul Mercato del Lavoro
21-Dic.	171	Parisi Presidente
05-Gen.	166	Reddito cittadinanza/ Parisi
06-Gen.	167	La carica dei Navigator
23-Gen.	190	Reddito di Cittadinanza e Navigator

Fonte: Anpal Servizi, "Il Posizionamento strategico di Anpal e Anpal Servizi nell'ecosistema della comunicazione digital" (2019)

Osservando le *impression* ed il sentiment ad esse collegato emergono differenziazioni rispetto alla sola valutazione del sentiment riferito al numero di *mention*. Il dato più rilevante è lo stemperarsi dei toni rispetto ai temi di maggior impatto mediatico. I media importanti come pure il sistema degli influencer

più rilevanti assumono in generale posizioni e toni più oggettivi e meno schierati, col risultato che attorno ai temi più divisivi si riducono le polarizzazioni quando si misurano le *impression*. Nel caso dei Navigator a fronte di un numero di *mention* negative con valori pari al 44% si registra così una quota di *impression* negative molto più bassa (27,1%). Ancora più ampia la riduzione che si registra nel caso del reddito di cittadinanza dove i giudizi negativi scendono al 6,8% in termini di peso delle *impression* negative.

Cresce invece la polarizzazione nelle categorie meno rilevanti in termini di impatto sulle *impression* con una presenza stavolta più consistente anche di toni critici, ad esempio, nei due ambiti di operatività dove erano emerse le quote maggiori di *mention* positive come nel caso delle due categorie delle Misure e dei Territori. Restano comunque per queste due categorie i livelli elevati anche in termini di *impression* di posizioni positive.

Da sottolineare infine l'emergere di *impression* positive rispetto alla categoria ampia dei servizi e amministrazione con una quota pari al 31,7 % ad indicare comunque una percezione buona rispetto alla capacità del sistema Anpal di presidiare la gestione e l'organizzazione dei vari processi e interventi che è chiamata a gestire. Scende peraltro la quota di valutazioni critiche sulle piattaforme ad indicare che la problematica emersa non è stata raccolta e rilanciata oltre la ristretta cerchia di utenti interessati che segnalavano criticità. L'impatto delle *mention* negative sulle visualizzazioni delle stesse (cioè il numero di *impression* generato) è pari, infatti, al 4,9% contro il 22% di *mention* negative pubblicate.

Figura 17. Il sentiment misurato in termini di *Impression* (1 nov 2018 – 31 gen 2019)

AMBITO	Impression	Impression Negative Val. %	Impression Neutre Val%	Impression Positive Val. %	Totale
CPI	246181	32,6	67,1	0,4	100,0
Eventi e Iniziative	190899	0,1	94,7	5,2	100,0
Internazionalizzazione	6183	0	65,1	34,9	100,0
Istituzione	1517180	19,5	70,5	10	100,0
Lavoro in Anpal	10489	1,1	98,9	0	100,0
Misure	291150	22,7	59,9	17,4	100,0
Navigator	2975515	27,1	68,2	4,7	100,0
Piattaforme	33294	4,9	93,8	1,3	100,0
Precari in Anpal	681789	47	52,4	0,6	100,0
Reddito di Cittadinanza	1575202	6,8	91,1	2,1	100,0
Ricerca e Innovazione	1326305	0,2	98,4	1,5	100,0
Servizi e Amministrazione	388360	4,7	63,7	31,7	100,0
Territorio	204773	5,2	73	21,8	100,0
Totale complessivo	9447320	18,1	75,8	6,1	100,0

Fonte: Anpal Servizi, "Il Posizionamento strategico di Anpal e Anpal Servizi nell'ecosistema della comunicazione digital" (2019)

6 Conclusioni e raccomandazioni

Le analisi contenute nel presente rapporto di valutazione portano a sviluppare alcune considerazioni di massima ed a formulare, al contempo, alcuni sintetici suggerimenti che possono essere utili in vista della programmazione PON SPAO 2021-2027.

Per quanto riguarda le **principali conclusioni**, dalla lettura del Rapporto emergono gli aspetti di seguito illustrati relativi alle indagini condotte dal Valutatore in relazione ai canali delle attività di comunicazione.

Con le recenti trasformazioni del sistema di informazione, appare quanto mai fondamentale conoscere le sue peculiarità e saperle sfruttare a pieno. Per parlare ai tanti pubblici c'è bisogno di un **Piano di Comunicazione diversificato** che tenga conto delle caratteristiche dell'utenza di riferimento, delle peculiarità dei diversi mezzi di comunicazione e, in ambito digitale, delle specifiche *affordances* delle piattaforme. I fenomeni di ibridazione e convergenza spingono a considerare sempre di più la capacità di compenetrazione tecnica e di contenuti che l'attuale sistema dei media favorisce.

Le numerose opportunità date oggi dai mezzi di comunicazione a nostra disposizione sono state messe a sistema per definire un quadro di prassi virtuose da rendere replicabile. È risultato strategico sfruttare la convergenza tipica dell'odierno sistema di informazione imponendo la propria presenza su più mezzi e/o piattaforme attraverso la partecipazione di diversi attori. Tre sono gli elementi chiave che hanno delineato le caratteristiche dell'ecosistema mediale del PON SPAO:

- **Ibridazione.** I fenomeni di ibridazione possono essere sia di natura tecnica che di natura contenutistica. In merito al primo caso, si pensi all'opportunità di convergenza tra i diversi media: ad esempio, l'impiego all'interno del programma tv messa in onda flussi di *user generated content* attraverso piattaforme social. Nel secondo caso, parliamo invece di un processo di ibridazione e convergenza che ha investito i contenuti mediatici e le culture ad essi collegati, creando un terreno fertile per lo sviluppo di esperienze di intelligenza collettiva grazie al coinvolgimento diretto e all'aggregazione delle conoscenze degli utenti, in cui i prodotti mediatici possono divenire il frutto del lavoro di una comunità di utenti.
- **Segmentazione.** È oggi imprescindibile tenere conto dell'effetto della segmentazione del pubblico che diviene in questo senso una *molteplicità di pubblici diversi*. Per segmentazione si intende il fenomeno di suddivisione del pubblico in tanti pubblici diversi come conseguenza dell'ampliamento dell'offerta mediatica. Altresì, segmentare corrisponde anche all'azione di differenziare il pubblico destinatario in base alle caratteristiche degli individui che lo compongono (per età, per occupazione, per grado di *expertise*, ecc.). La configurazione di un *high choice media environment*, che ha posto le condizioni per una diversificazione sempre più accentuata sul fronte dei prodotti mediatici, ha portato a fenomeni di frammentazione e di segmentazione basata sulle preferenze degli utenti.
- **Viralità.** Intendiamo la capacità di un contenuto di diffondersi in modo particolarmente veloce e capillare grazie ai media digitali. Le trasformazioni che hanno investito il sistema dell'informazione hanno avuto effetti anche sui tempi e sulla capillarità della comunicazione. Non solo infatti i media digitali – i social in particolare – permettono una veloce diffusione di un contenuto, più di quanto non avvenisse con i media tradizionali. Grazie alla nuova infrastruttura

mediale un contenuto è anche in grado di raggiungere una platea vastissima di utenti nel giro di pochi minuti o di qualche ora³.

A conclusione dalle analisi condotte discendono **alcuni suggerimenti**, di seguito brevemente illustrati, elaborati dal Valutatore soprattutto in funzione della programmazione '21-'27.

- ✓ Consolidare la presenza di informazioni e documentari informativi sul FSE **sui media tradizionali**, in particolare la televisione, al fine di accrescere ulteriormente la consapevolezza dei cittadini rispetto alle opportunità offerte dalle politiche e dai fondi europei.
- ✓ Estendere i canali informativi, combinando strumenti tradizionali, come eventi in presenza su tematiche specifiche con **strumenti digitali, quali webinar e pubblicazioni online** sul sito istituzionale Anpal (nell'ambito delle medesime campagne informative, in modo integrato).
- ✓ In merito, continuare lo sforzo di rendere il sito istituzionale Anpal quanto più accessibile al Grande Pubblico, attraverso un'interfaccia e delle funzionalità quanto più *user-friendly*.
- ✓ Rafforzare il **dialogo con ed il coinvolgimento dei partner sociali nelle fasi di animazione territoriale** finalizzate a promuovere l'accesso alle misure da parte dei potenziali beneficiari.
- ✓ Continuare gli sforzi di **semplificazione del linguaggio** utilizzato nell'ambito della comunicazione sul PON SPAO, per promuovere una comprensione più diretta ed immediata delle opportunità e delle regole di finanziamento da parte dei beneficiari/potenziali beneficiari (riducendo la necessità di ricorrere a intermediari).
- ✓ Estendere l'**uso dei tutorial** destinati ai beneficiari del programma ed eventualmente incrementare la sezione "risorse" per i beneficiari sul sito istituzionale, con una raccolta di tutti i materiali utili, inclusi i tutorial, le linee guida, i materiali formativi e informativi in modo da essere facilmente fruibili anche dai non addetti ai lavori.
- ✓ Migliorare la **disseminazione dei risultati** del PON SPAO, attraverso una raccolta di "**storie di successo**" e buone prassi, eventualmente accompagnata dalla pubblicazione di interviste ai beneficiari, spot, documentari televisivi e dallo sviluppo di una sezione sul sito del PON SPAO, che potrebbe essere indicata come "risultati" / "buone prassi" / "storie".
- ✓ Rafforzare la presenza delle tematiche del PON SPAO sui principali canali social in modo da creare un **maggiore coinvolgimento** con i vari gruppi *target* ed accrescere la visibilità dei punti di contatto Anpal.

³ Mazzoni M., Pagliotti S. (2021) "Una (efficace) strategia di comunicazione: dai media tradizionali alle "reti"", in Comunicare i fondi europei per promuovere lo sviluppo del territorio, a cura di Raspadori F., FrancoAngeli, Milano, pp. 29-37

BIBLIOGRAFIA E SITOGRAFIA

Pubblicazioni di interesse

- Anpal, Comunicazione del PON SPAO Sistemi di Politiche Attive per l'Occupazione: Linee guida, Anno 2017.
- Anpal, STRATEGIA DI COMUNICAZIONE Programmazione 2014-2020 FSE: PON SPAO 2014-2020.
- Comitato di Sorveglianza PON IOG e PON SPAO, L'attuazione della strategia di comunicazione e le attività future, Anno 2018.
- Anpal Servizi, RAPPORTO SUI RISULTATI 2020.
- Anpal, Piano Strategico triennale delle attività ANPAL ed ANPAL Servizi nell'ambito del Programma Operativo Nazionale Sistemi di Politiche Attive per l'Occupazione 2017-2020.
- Anpal Servizi S.p.A., Progetto COMPA. *Monitoraggio e valutazione della comunicazione del PON SPAO: un sistema di survey per la valutazione della conoscenza delle politiche attive del lavoro*, Anno 2019.
- Anpal, *Il Posizionamento strategico di Anpal e Anpal Servizi nell'ecosistema della comunicazione digital*, Anno 2019.
- Relazione sulle attività di ANPAL Servizi S.p.A., Anno 2020.
- Mazzoni M., Pagliotti S. (2021) "Una (efficace) strategia di comunicazione: dai media tradizionali alle "reti"", in *Comunicare i fondi europei per promuovere lo sviluppo del territorio*, a cura di Raspadori F., FrancoAngeli, Milano

Siti web di interesse

- <https://www.anpal.gov.it/pon-spao>
- <http://www.ilpostogiusto.rai.it/>