30 Giugno 2022

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

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

INDICE

GLOSSARIO DEGLI ACRONIMI E DEI TERMINI TECNICI **3**

Sintesi **2**

Executive summary **3**

1 Approccio metodologico **4**
1.1 Premessa 4
1.2 Metodi e tecniche utilizzate 4

2 Descrizione della Strategia di comunicazione **6**
2.1 Caratteristiche e obiettivi della Strategia 6
2.1.1 Il contesto regolamentare e strategico generale *6*
2.1.2 Gli obiettivi generali e specifici della Strategia di Comunicazione del PON IOG *7*
2.2 I destinatari delle attività di comunicazione 10

3 Misure di informazione e di comunicazione realizzate **12**
3.1 Tipologia di azioni e loro coerenza con i destinatari 12
3.1.1 Media tradizionali *15*
3.1.2 New Media *16*
3.1.3 Pubblicazioni *20*
4.1 Processo di ascolto del target Beneficiari 21
4.1.1 Tecnica di indagine: CAWI Social *21*
4.1.2 Indagine Customer Satisfaction: evidenze emerse *22*

5 Informazioni emerse dall'analisi del web **28**
5.1 Piano editoriale social del sistema Anpal 28
5.2 La presenza di ANPAL su Facebook 28
5.2.1 Misurare le performance di ANPAL su Facebook *31*
5.2.2 Posizionamento e visibilità di Garanzia Giovani nel web *33*

6 Conclusioni e raccomandazioni **36**

BIBLIOGRAFIA E SITOGRAFIA **38**

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 IOG

Programma Operativo Nazionale Iniziativa Occupazione Giovani

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 IOG, 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 IOG, 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 IOG**, tenutosi il 28 gennaio 2021 e nato con la volontà di diffondere i risultati del Programma con riferimento all'annualità 2020. 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, Instagram, 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 ai beneficiari 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 NEET, con l'obiettivo di misurare il grado di visibilità della piattaforma Garanzia Giovani e il livello di gradimento ad essa correlato. 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 o superiore, aumentando la visibilità e conoscenza da parte del pubblico del PON IOG.

Executive summary

The Evaluation of effectiveness of the information and publicity actions of the PON IOG 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 IOG, 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 IOG**, held on January 28, 2021 and which was born with the will to disseminate the results of the Program. 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, Instagram, Linkedin), analyzed in the last section of the Evaluation.

In order to assess in depth the degree of effectiveness of the Communication Strategy, in one of 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 administrated to a sample of the beneficiaries and aimed to measure the degree of visibility of the Garanzia Giovani platform and the level of user satisfaction. 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 IOG.

1 Approccio metodologico

1.1 Premessa

Il rapporto valutativo sulla Strategia di comunicazione del PON IOG 2014-2020 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 IOG '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 tra le attività pianificate per i media tradizionali e quelle pianificate per i *new media*.

Il **quarto capitolo**, invece, è dedicato alla presentazione dei risultati dell'indagine condotta da Anpal Servizi S.p.A. presso il target Beneficiari ed è incentrata a far emergere l'efficacia delle azioni di comunicazione rispetto alle opportunità offerte da Garanzia Giovani.

Nel **quinto capitolo** si evidenziano i risultati delle indagini condotte sul posizionamento strategico del brand Anpal e Anpal Servizi nell'ecosistema della comunicazione *digital*.

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; pubblicazioni, studi, report ed esiti di survey finalizzate ad indagare:

i) il grado di conoscenza del Programma;

ii) le opinioni dei destinatari sull'efficacia dei mezzi di comunicazione utilizzati ai fini della 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. Il ricorso 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 realizzato 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 IOG?
- 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 IOG 2014-2020 è stata elaborata in coerenza con il quadro di indirizzo e regolamentare definito 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 della **Strategia di comunicazione del PON IOG**, 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 una 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 del PON IOG

Coerentemente con l'impianto regolamentare e strategico sopra richiamato, ANPAL ha predisposto la Strategia di comunicazione del PON IOG di cui l'Agenzia, in qualità di Autorità di Gestione del Programma, ha responsabilità primaria. In particolare l'AdG deve assicurare che le misure di informazione e comunicazione siano realizzate conformemente a quanto stabilito dalla Strategia e che queste misure mirino alla massima copertura mediatica, utilizzando diverse forme e metodi di comunicazione al livello appropriato.

Il documento, che delinea la strategia e il modello di intervento per la promozione del Programma, recepisce le norme e gli orientamenti dell'Unione europea, volti a garantire la trasparenza e la massima diffusione dell'informazione sugli interventi finanziati e sulle sue politiche.

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

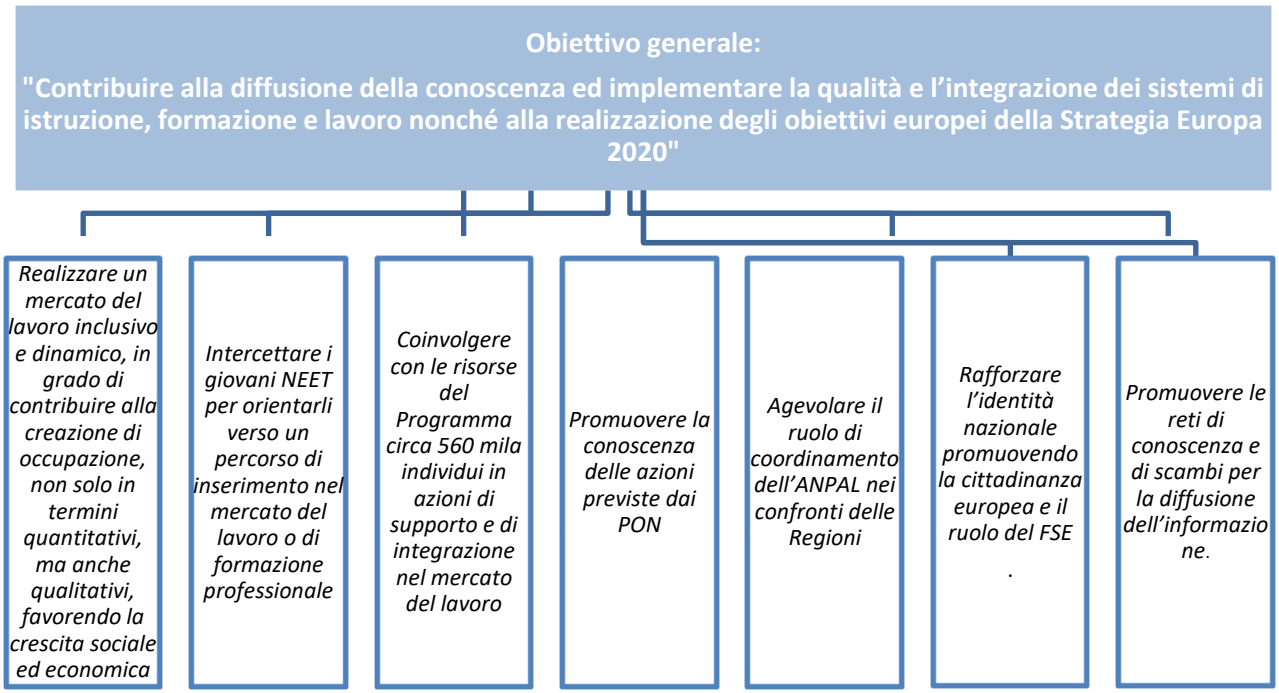
- approccio adottato e principali misure di informazione e comunicazione;
- materiali che saranno resi disponibili in formati accessibili alle persone con disabilità;
- modalità in cui i beneficiari saranno sostenuti nelle loro attività di comunicazione;
- bilancio indicativo per l'attuazione della strategia;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

Gli obiettivi, le azioni e i target di riferimento, le risorse e strumenti della Strategia sono stati individuati tenendo conto delle seguenti sfide e fabbisogni che caratterizzano il contesto di operatività del PON IOG e il ruolo svolto dell'AdG:

- Accompagnare e supportare le azioni previste dal PON;
- Ascoltare gli interlocutori istituzionali e facilitarne la cooperazione;
- Puntare su di un maggiore utilizzo delle reti e delle comunità d'interesse per la diffusione di informazione specialistica e la implementazione della conoscenza;
- Agire a livello nazionale un ruolo di coordinamento e armonizzazione per le attività di comunicazione FSE.

Alla luce di tali istanze e facendo proprie le finalità generali stabilite dal quadro regolamentare in materia di comunicazione, la Strategia **definisce i seguenti obiettivi**:

Figura 1. Obiettivo generale e obiettivi specifici della Strategia di comunicazione del PON



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.

Tali funzioni assumono uno specifico rilievo per il PON IOG, rispetto al quale le attività di comunicazione, in particolare nella prospettiva di raggiungimento di target particolarmente difficili da intercettare (giovani neeet), costituiscono parte integrante ed essenziale delle politiche promosse ed un elemento abilitante ai fini dell'efficacia degli interventi.

La stretta relazione tra obiettivi del PON IOG e attività di comunicazione si riflette anche sull'impianto della Strategia di comunicazione, che dedica i primi tre obiettivi specifici al raggiungimento di risultati squisitamente di policy, quali la creazione di un mercato del lavoro inclusivo e lo sviluppo di occupazione di qualità; il raggiungimento di ampie fasce di giovani neet attraverso l'offerta di misure formative, di orientamento, accompagnamento al lavoro, ecc.

Data la natura multilivello che caratterizza la governance del PON IOG, la Strategia oltre a prevedere azioni mirate di *comunicazione istituzionale* e a carattere nazionale, volte alla promozione della conoscenza del Piano italiano "Garanzia Giovani", assegna particolare attenzione all'attività di coordinamento volta a facilitare l'integrazione con le attività di *comunicazione di orientamento e 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. Tale

approccio viene sostenuto prevedendo la definizione di prodotti modulari e integrati tra loro, declinabili e personalizzabili sulla base delle esigenze dei diversi attori coinvolti.

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 basato sulla collaborazione e l'integrazione dei diversi attori coinvolti, 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

Per l'attuazione della Strategia di comunicazione del PON IOG, che a partire dal 2017 avviene attraverso il Progetto COMPA, finanziato dal PON SPAO, ANPAL si avvale dell'assistenza tecnica di ANPAL Servizi Spa, il proprio ente in house.

Più specificamente:

- per quanto riguarda la comunicazione istituzionale, ANPAL collabora con il Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca e con altri Enti centrali, sovrintende e monitora la diffusione nazionale.
- ANPAL Servizi ha il compito di predisporre i canali e i prodotti di comunicazione in relazione ai seguenti livelli di diffusione:
  - comunicazione istituzionale, collaborando con ANPAL e le altre Amministrazioni centrali coinvolte;
  - comunicazione di orientamento e comunicazione relativa ai servizi, collaborando con le Regioni.
- Regioni e ANPAL costituiscono una cabina di regia che coordina, con il supporto tecnico di ANPAL SERVIZI, la comunicazione verso i target dell'iniziativa e si relaziona con gli altri stakeholder sul territorio: operatori pubblici e privati, aziende, associazioni e parti sociali.

Va infine evidenziato che, per supportare l'approccio coordinato alle attività di comunicazione e garantire un'applicazione omogenea e conforme ai requisiti regolamentari, nel gennaio 2017 ANPAL ha adottato le *Linee guida per le attività di comunicazione della Garanzia per i giovani in collaborazione con le regioni*. Questo documento costituisce il quadro di riferimento per l'attuazione delle attività di comunicazione della Garanzia Giovani, con specifico riferimento ai seguenti elementi:

- informazioni da pubblicare sul web relativamente ai beneficiari e ai destinatari finali delle iniziative finanziate;
- standard e modelli per l'utilizzo di emblema e loghi;
- standardizzazione dei materiali per i beneficiari.

L'approccio sin qui descritto, la logica e i principi che informano la strategia possono essere efficacemente sintetizzati attraverso il grafico seguente, che evidenzia i concetti chiave che orientano la pianificazione e attuazione delle attività di informazione e comunicazione del PON.

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

2.2 I destinatari delle attività di comunicazione

Come già evidenziato l'impianto della Strategia pone particolare enfasi sulla rilevanza del ruolo che le azioni di comunicazione assumono nell'accompagnare e sostenere le azioni previste dal PON IOG, informando i destinatari sulle misure a sostegno dell'occupazione e orientandoli verso le opportunità offerte.

Questa stretta interdipendenza fa sì che la Strategia di comunicazione individui come target di riferimento quello individuato dal Programma, costituito dai **giovani NEET**, identificati sulla base delle seguenti caratteristiche socio-anagrafiche:

- età compresa tra i 15 e i 29 anni;
- disoccupati o inoccupati;
- non inseriti in un percorso di istruzione (secondari superiori o universitari) o formazione.

Ulteriori categorie di soggetti sono individuate nella sezione del documento dedicata alla descrizione delle azioni di comunicazione e delle relative modalità di realizzazione, di seguito elencate:

- **beneficiari e soggetti intermedi** (assessorati al lavoro, servizi per l'impiego, operatori dei servizi di placement, consulenti del lavoro, operatori accreditati del mercato del lavoro, associazioni datoriali, associazioni giovanili e del terzo settore, intermediari privati), per i quali 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 materia di informazione e comunicazione;

- **potenziali beneficiari**: costituiti dai soggetti che possono accedere alle opportunità offerte dal PON IOG in qualità di attuatori; 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 (avvisi e bandi); condizioni di ammissibilità delle spese; procedure e criteri di selezione e scadenze; i contatti a livello nazionale, regionale o locale; tra questi soggetti sono incluse le **imprese**, alle quali viene rivolta una comunicazione istituzionale su Garanzia Giovani e una comunicazione di base volta a promuovere il loro coinvolgimento e a fornire le informazioni essenziali sui servizi e le opportunità; sempre in relazione a questo segmento, al fine di massimizzare il grado di penetrazione nel sistema produttivo, è stato previsto anche il ricorso agli *stakeholder* del Programma, ai luoghi di rappresentanza (associazioni datoriali, camere di commercio, ecc.); luoghi di larga frequentazione (servizi per l'impiego, uffici postali, grande distribuzione, ecc.); CPI; Youth Corner, che vengono utilizzati nella loro funzione di **moltiplicatori d'informazione**.

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 IOG 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, realizzata 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 IOG e al loro stato di attuazione.
- Partecipazione con uno stand espositivo e informativo, con personale esperto e materiale realizzato ad hoc a manifestazioni nazionali e/o europee di rilevanza istituzionale, in concomitanza della Fiera Europea del Lavoro, della Formazione e dell'Orientamento "Job Expo Molise".
- Progettazione e realizzazione dell'idea grafica del logo del PON IOG.
- 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 portale Anpal. Tale strumento, trasversale ai diversi target, svolge una funzione di supporto e complementarietà alle altre attività di comunicazione previste dalla Strategia di comunicazione.
- Implementazione di una rete di scambio tra i referenti della comunicazione PON IOG 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 in collaborazione con Il Sole 24 Ore. 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.
- Diffusione di un video istituzionale per Garanzia Giovani sui canali indicati dal Piano Mezzi Nazionale, tra cui il canale YouTube, e integrato con ulteriori canali locali.
- Diffusione di un video istituzionale per Garanzia Giovani rivolto alle aziende, con possibilità di diffusione sui canali web degli stakeholder oltre che sul canale YouTube.
- Conduzione di una survey pilota per la valutazione della campagna di Garanzia Giovani basata sulla raccolta di 600 risposte, su base nazionale, mediante un'indagine via web.
- 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 on-line e videoconferenza, quali Facebook, Linkedin, Twitter, Instagram, Whatsapp.

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. **L'attività informativa principale** del 2021 tenutasi il 28 gennaio in *digital edition* e chiamata "Evento Annuale di Comunicazione – PON IOG" nasce con la volontà di diffondere i risultati del Programma con riferimento all'annualità 2020, con particolare riferimento ai progetti Crescere in Digitale 2.0, Social Impact Instrument e Yes I Start up.

Di particolare rilevanza sono state le attività di pianificazione e organizzazione che hanno visto una presenza congiunta dell'Amministrazione centrale e delle Regioni, anche alle manifestazioni rivolte ai giovani. È stato organizzato un intervento a cura dell'ANPAL al convegno inaugurale della manifestazione nell'ambito della "Borsa della ricerca" (Bologna, 13-14 maggio); "Forum PA" (Roma, 27-29 maggio); "Meeting di Rimini" (24-30 agosto), in sinergia con lo stand istituzionale della "Casa del Welfare" curato dal progetto Supporti Tecnico Informativi al PON. È stata inoltre pianificata la partecipazione all'evento "Maker Faire Rome" (Roma, 3-5 ottobre) e organizzati incontri con rappresentanti e soggetti promotori dell'innovazione digitale. Ulteriori iniziative volte a favorire il

trasferimento di tecnologia e innovazione dall'università all'impresa sono state i "Saloni dello studente" (Torino, 1-2 ottobre; Bari 14-16 ottobre); "Job Fair, Saloni di orientamento, Smart Education and Tecnhology Days" (Napoli, 9-11 ottobre); "Young International Forum" (Roma, 14-16 ottobre); "Job Expo Molise 2014" - Fiera Europea del Lavoro, della Formazione e dell'Orientamento (Campobasso, 28 maggio; Termoli, 29 maggio) e "Casa del Welfare" nell'ambito di IO Lavoro (Torino, 9-11 aprile).

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 dell'attuazione della strategia.

Il ruolo del **sito internet di Garanzia Giovani e dei Social Media** (Twitter, Facebook, LinkedIn, Instagram) 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 IOG.

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
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 istituzionale	PB
Cataloghi informativi	GP/PB

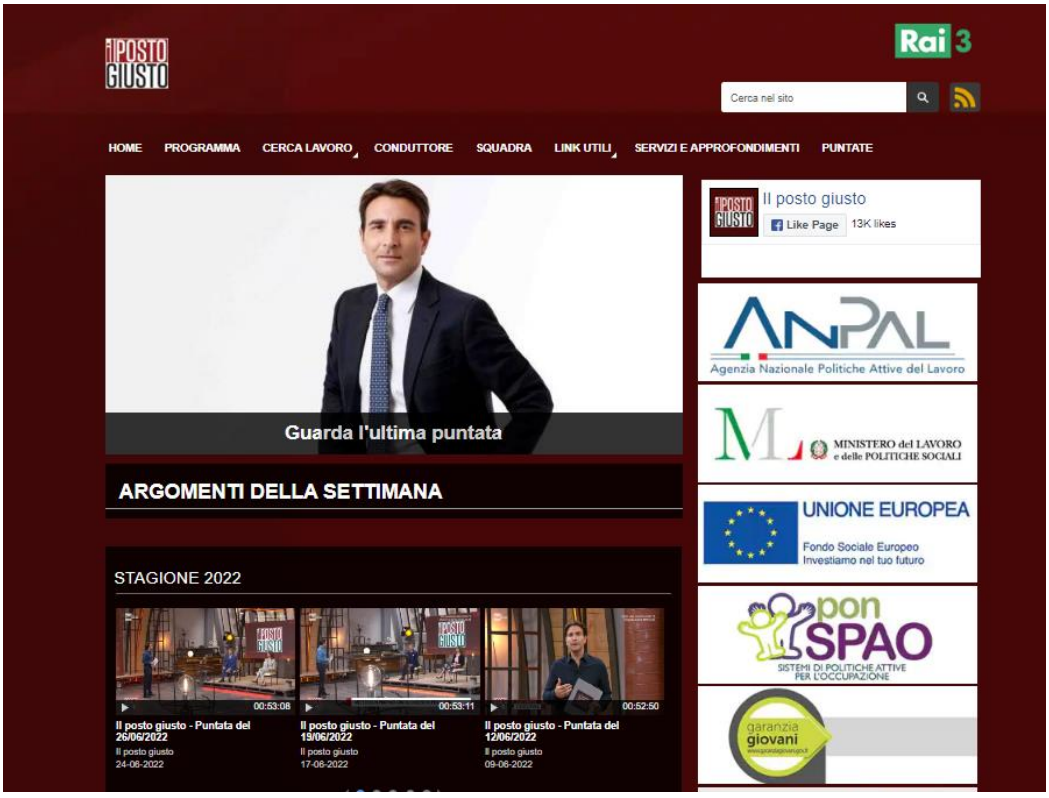
Legenda	
GP	Grande pubblico
MI	Moltiplicatori di informazione
PB	Potenziali beneficiari
BF	Beneficiari di finanziamenti
RdA	Responsabili di Azione

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 IOG 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 IOG. 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 del programma, 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'iniziativa finanziata dal PON SPAO 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 FSE e il programma Garanzia Giovani.

Figura 4. Homepage ilpostogiusto.rai.it



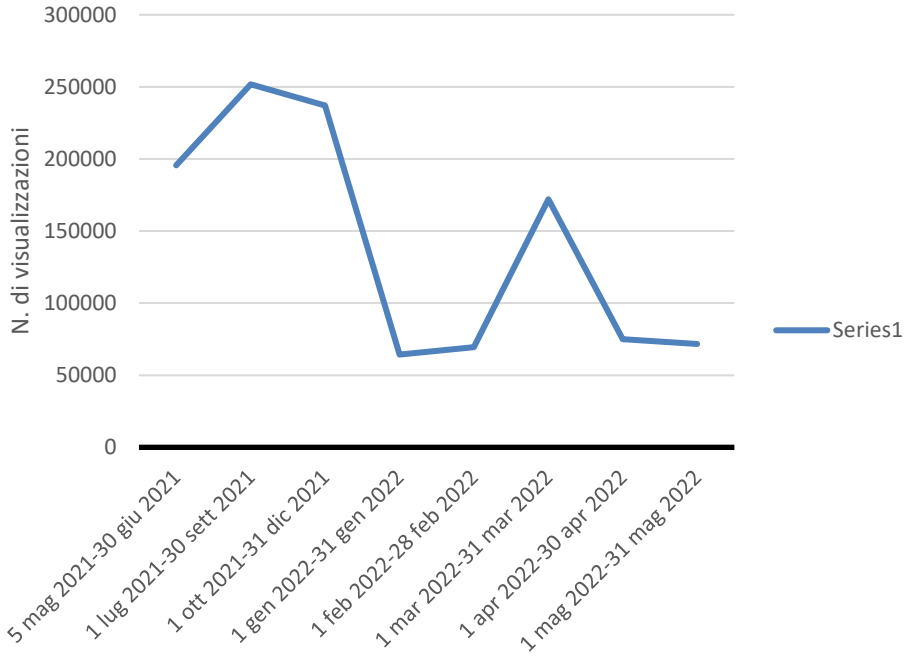
Il progetto è nato nel 2015 con una vocazione legata all'orientamento verso le opportunità e gli strumenti di formazione e di lavoro per i giovani, ma nel tempo, anche per la collocazione oraria dell'ora di pranzo della domenica, è diventato un appuntamento per le famiglie con una funzione anche di informazione 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.

3.1.2 New Media

Il ruolo del **sito internet di Garanzia Giovani 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 e/o superiore, aumentando la visibilità e conoscenza da parte del pubblico dei Fondi europei. Nel periodo compreso fra il 1 maggio 2022 e 31 maggio 2022 il sito Garanzia Giovani ha registrato 21.288 nuovi utenti, con un totale di 57.781 visualizzazioni uniche ed oltre 71.781 accessi con un andamento costante nel tempo della visualizzazione delle pagine: i maggiori picchi di utenza sono stati legati alla pagina iniziale e a quella di adesione.

Figura 5. N. di visualizzazioni di pagina GARANZIAGIOVANI.ANPAL



Fonte: Dati di monitoraggio

E' significativo anche che nel periodo compreso fra aprile 2021 ed maggio 2021 il sito Anpal ha registrato i maggiori picchi di utenza sono stati legati alla pagina iniziale, al download della DID e alla sezione "Garanzia Giovani".
Esaminando nel dettaglio le singole iniziative, l'andamento delle **pagine Facebook** e **Instagram** di "Yes I Start up – selfiemployment" segnala un costante aggiornamento dei post con le azioni realizzate e un costante aumento mensile del 2% della fan base, a partire dall'avvio della campagna dal 24 maggio 2021. In particolare, i post relativi alle storie hanno raggiunto in media una copertura di 12.328 visualizzazioni, con 470 interazioni ed un totale di 16 reazioni e 16 condivisioni. Ancora, i post relativi alle chat Whatsapp hanno raggiunto in media una copertura di 81.583 utenti, con 7.512 interazioni ed un totale di 29 reazioni e 5 condivisioni.

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 (l'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 6. Homepage anpal.gov.it/pon-iog

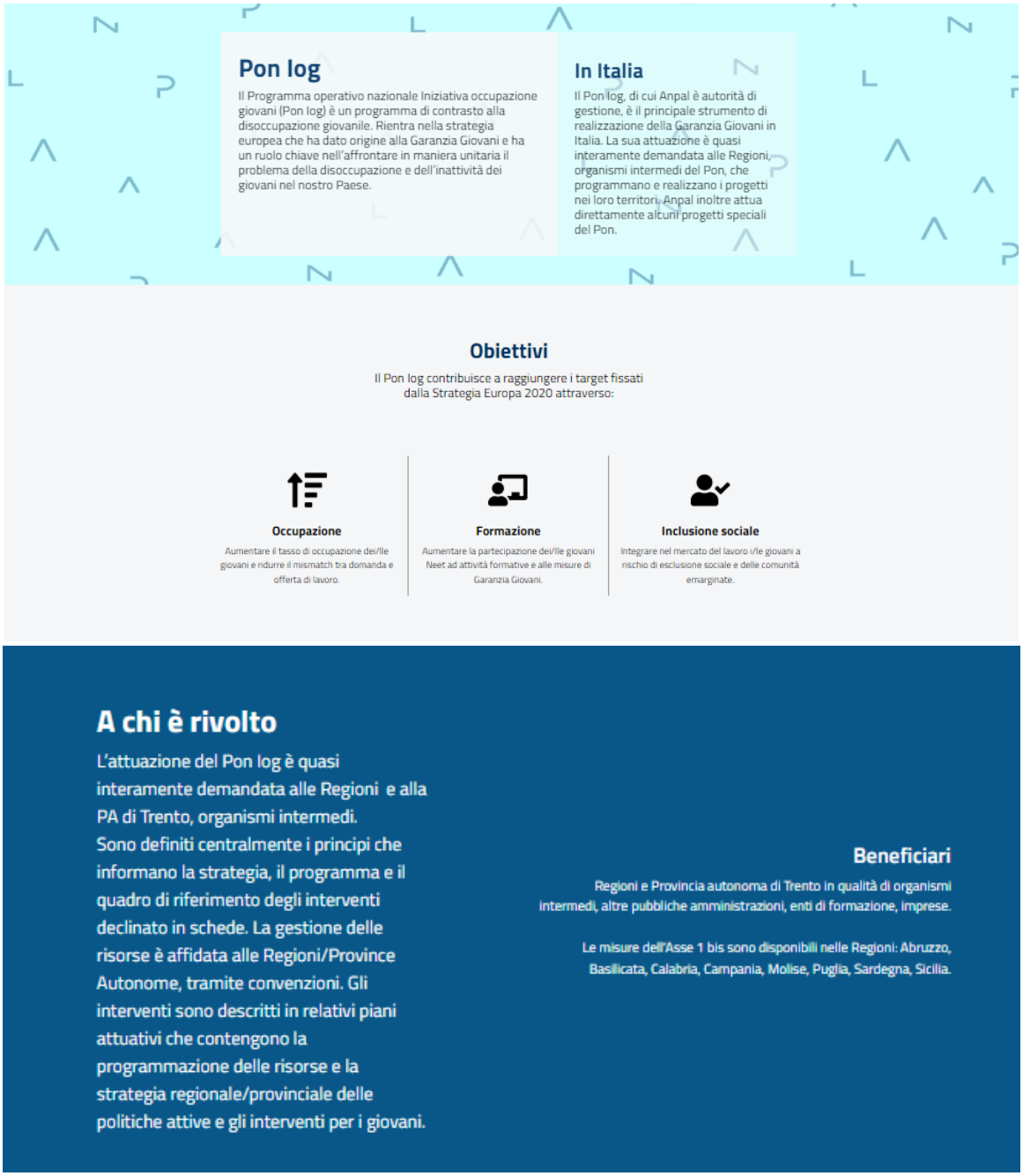


Figura 7. Homepage garanziagiovani.anpal.gov.it

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 IOG 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 Beneficiari

Per valutare in maniera approfondita il grado di efficacia della Strategia di Comunicazione relativo al target dei beneficiari, tra le azioni del **progetto COMPA** è stata prevista la somministrazione di un questionario ad un campione della popolazione nazionale, con l'obiettivo di misurare il grado di visibilità della piattaforma Garanzia Giovani. La seguente ricerca risponde all'esigenza di Anpal di dotarsi di strumenti operativi finalizzati alla realizzazione delle attività di monitoraggio e valutazione delle attività di comunicazione del PON IOG, da realizzare attraverso apposite survey su persone e imprese per rilevare il livello di conoscenza delle Politiche Attive del lavoro. Anpal Servizi si è dedicata alla definizione di strumenti per il controllo dei processi e verifica dei risultati, sviluppando un sistema di monitoraggio continuo che offrisse la possibilità di misurare le attività di comunicazione rispetto 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 a conclusione del 2014, 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.

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 NEET la possibilità di intercettare il questionario e compilarlo, riducendo i rischi di concentrare fenomeni di autoselezione a pochi gruppi.

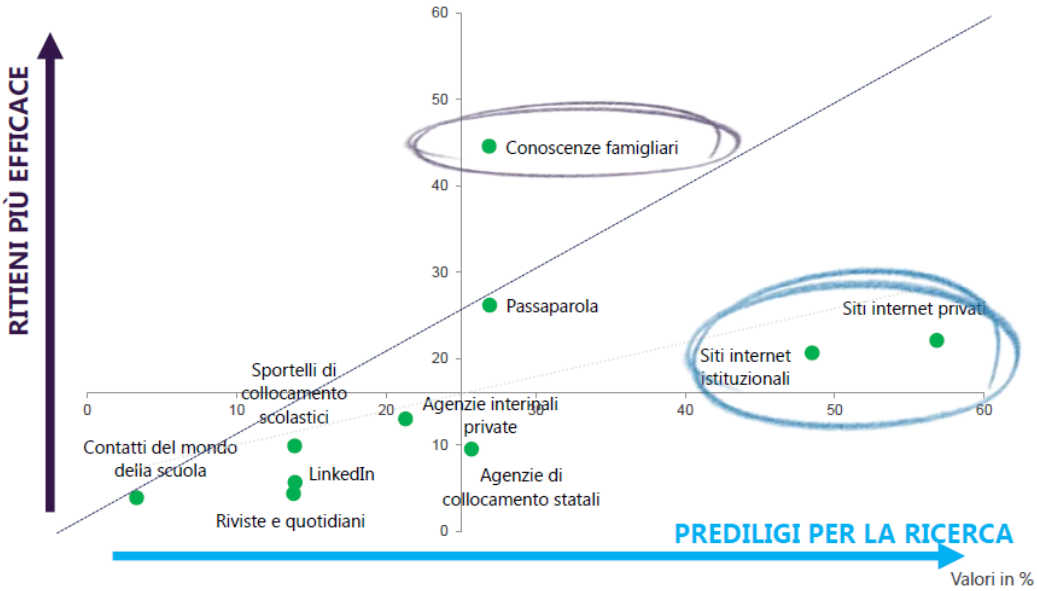
4.1.2 Indagine Customer Satisfaction: evidenze emerse

Il questionario, che ha visto la partecipazione di **600 NEET** (*Not [engaged] in Education, Employment or Training*, ovvero persone che non sono impegnate nello studio, né nel lavoro né nella formazione) di età compresa tra i 18 e i 29 anni, è composto da tre sezioni: una prima parte relativa all'analisi del background anagrafico dei rispondenti, una seconda parte, la principale per l'indagine, composta dalle domande di approfondimento sul riconoscimento dell'iniziativa, *l'awereness*, il comportamento sul sito, ed un'ultima sezione sull'analisi del gradimento della campagna. I risultati ottenuti hanno permesso di approfondire in modo soddisfacente le questioni proposte.

Tra i rispondenti si è registrato un certo equilibrio fra uomini e donne (rispettivamente pari al 41% ed al 59%) che hanno rappresentato una fascia d'età piuttosto ristretta, compresa per il 71% fra i 25 e i 29 anni. Il segmento di rispondenti è stato selezionato nell'area geografica nazionale, con un maggior numero di risposte proveniente dal Nord Ovest (38%), Sud e Isole (29%) e Centro (22%).

Passando al cuore dell'indagine, la prima domanda ha avuto lo scopo di analizzare *l'usership* e l'efficacia dei canali di ricerca del lavoro. Alla domanda "Quale canale prediligi per la ricerca del lavoro? E quale, a tuo avviso è più efficace per riuscire a trovare lavoro?" circa la metà dei rispondenti ha indicato la rete di conoscenze come mezzo più efficace, preferendo invece i canali web (ad esempio, i siti internet istituzionali o privati) per il percorso di ricerca lavorativa (Figura 8). Esaminando la distribuzione per genere ed area geografica, vi è equilibrio nella predilezione dei siti internet istituzionali e privati tra maschio e femmina, con un dato maggiore al Nord Est nel caso dei canali web istituzionali.

Figura 8. Canali privilegiati nella ricerca di lavoro

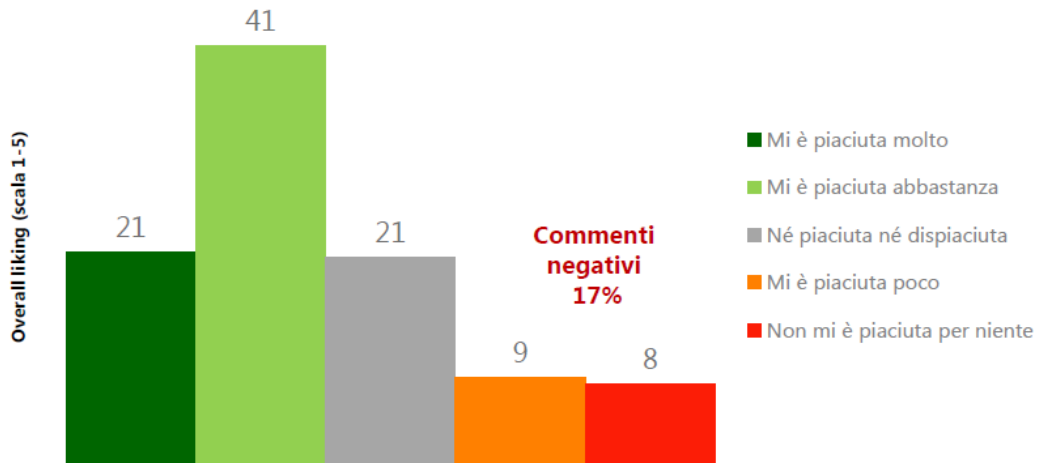


Fonte: nostra elaborazione su "Valutazione della campagna Garanzia Giovani" (2014)

Circa il 76% degli intervistati afferma di ricordare almeno una pubblicità della campagna di Garanzia Giovani: un dato particolarmente positivo per la valutazione della Strategia di comunicazione. Nello specifico, alla domanda "Ricordi di aver mai visto/sentito questa campagna in internet/ in televisione/ su stampa/ in radio/su cartelloni, pensiline o mezzi pubblici?" circa il 44% ha indicato i media tradizionali, ovvero programmi televisivi e radio. Osservando la distribuzione per genere, fascia di età e area geografica di provenienza è possibile evidenziare un dato a maggioranza femminile nel caso dei new media (Social Network, web), principalmente legato alla fascia di età 25-29 anni e per la maggioranza proveniente dalle Regioni meridionali.

L'ultima sezione del questionario indaga invece il gradimento da parte dei rispondenti in relazione alla campagna pubblicitaria implementata da Anpal per Garanzia Giovani, ottenendo buoni livelli di apprezzamento: il 62% del totale risponde positivamente, mentre solo il 17% esprime una posizione negativa (Figura 9).

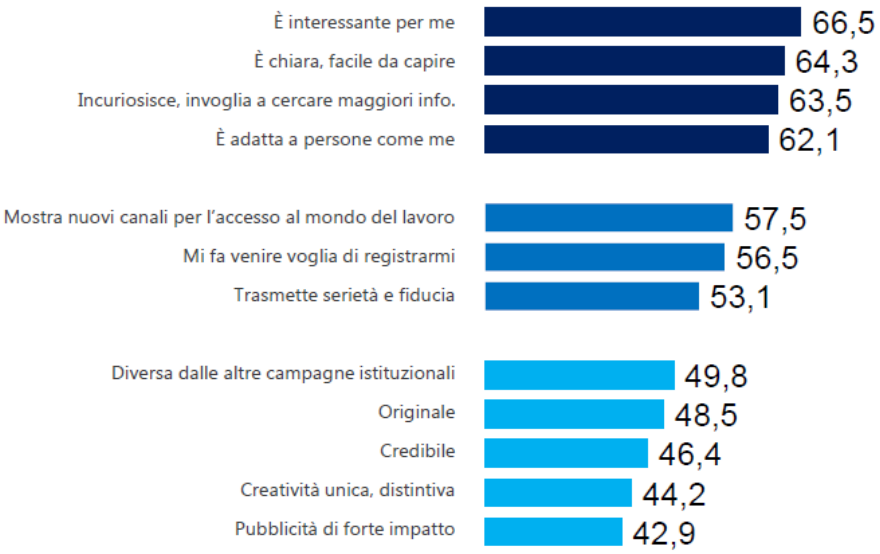
Figura 9. Livello di gradimento della campagna pubblicitaria



Fonte: nostra elaborazione su "Valutazione della campagna Garanzia Giovani" (2014)

Con la domanda "Qui di seguito sono elencate una serie di parole e frasi che potrebbero essere utilizzate per descrivere questa campagna, quindi parliamo del suo contenuto, del messaggio che veicolava. Quanto ritieni ciascuna di esse adatta a descrivere la campagna che hai visto?" è stato possibile indagare il sentiment generato dalla campagna (Figura 10); le risposte raccolte sono state complessivamente positive, lasciando intendere la funzione fortemente *goal-oriented* dell'iniziativa, poco ancorata ai concetti di originalità, impatto o creatività del disegno.

Figura 10. Parole e frasi che potrebbero essere utilizzate per descrivere questa campagna

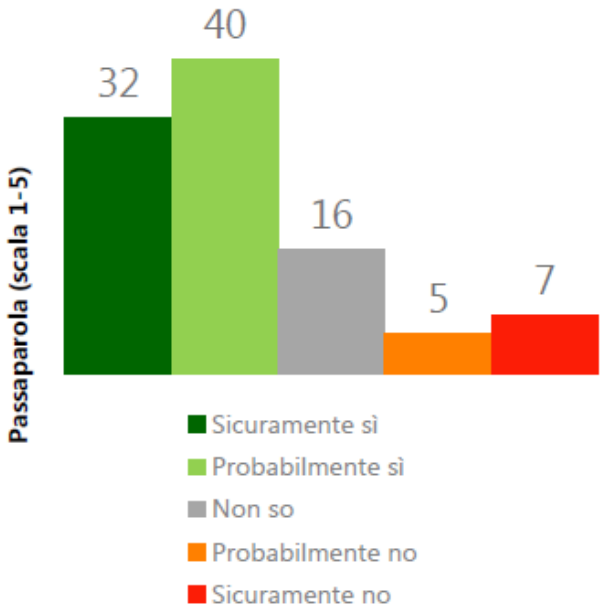


Fonte: nostra elaborazione su "Valutazione della campagna Garanzia Giovani" (2014)

I livelli di passaparola generati dalla campagna sono elevati, tanto da superare i punteggi di gradimento generati. In altre parole, i risultati della survey descrivono una strategia pragmatica e funzionale, con una

percentuale pari al 72% degli intervistati che consiglierebbe ad un amico di visitare la pagina web garanziagiovani.anpal.gov.it (Figura 11). Esaminando la distribuzione geografica, è possibile notare un picco di passaparola nel Sud e nelle isole.

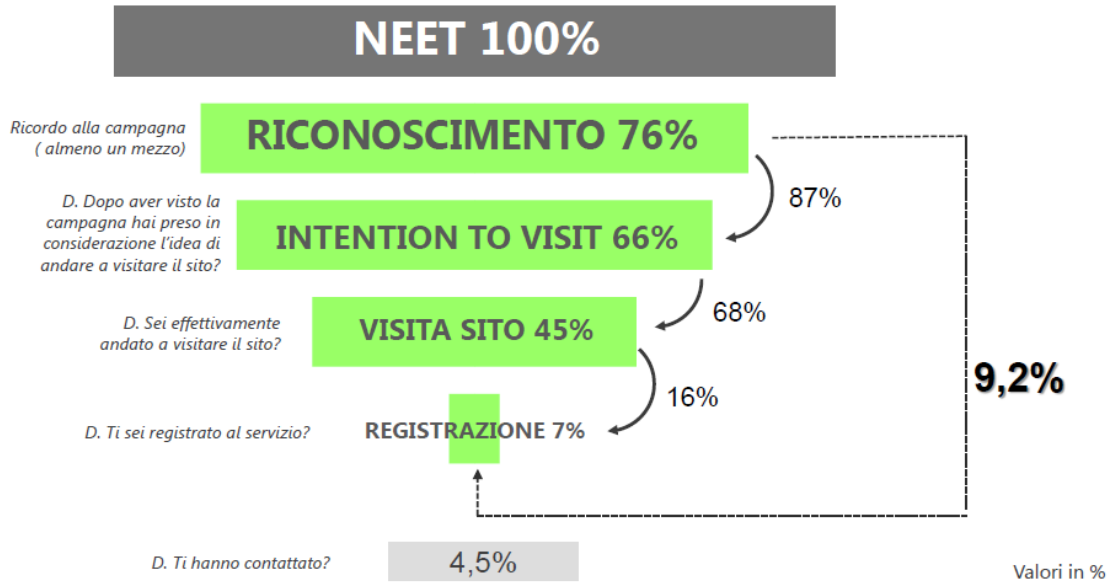
Figura 11. Livelli di passaparola generati dalla campagna



Fonte: nostra elaborazione su "Valutazione della campagna Garanzia Giovani" (2014)

Con l'obiettivo di analizzare il funnel dell'iniziativa, ovvero il processo di acquisizione dell'audience che punta verso una platea ampia, tendenzialmente interessata al servizio proposto, è stato indagato il processo di coinvolgimento del beneficiario a partire dall'impression generata dalla campagna, fino alla registrazione sulla piattaforma di Garanzia Giovani. Dai dati rappresentati nella Figura 12, riscontriamo un forte effetto sul riconoscimento (o *consideration*) e sulla chiamata all'azione (o *intention to visit*). Il maggiore tasso di caduta nel funnell si registra all'ultimo miglio, ovvero registrazione e contatto.

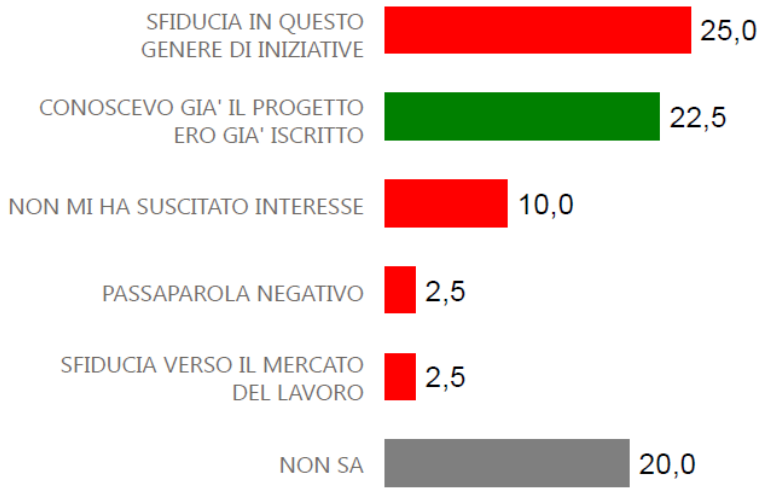
Figura 12. Funnel dell'iniziativa



Fonte: nostra elaborazione su "Valutazione della campagna Garanzia Giovani" (2014)

Esaminando la percentuale di interlocutori che non sono stati invogliati a visitare la pagina, la principale motivazione è legata ad una diffusa sfiducia nei confronti degli interventi di sostegno all'occupazione giovanile. Inoltre, un'elevata percentuale risponde di essere già iscritto al Programma (Figura 13).

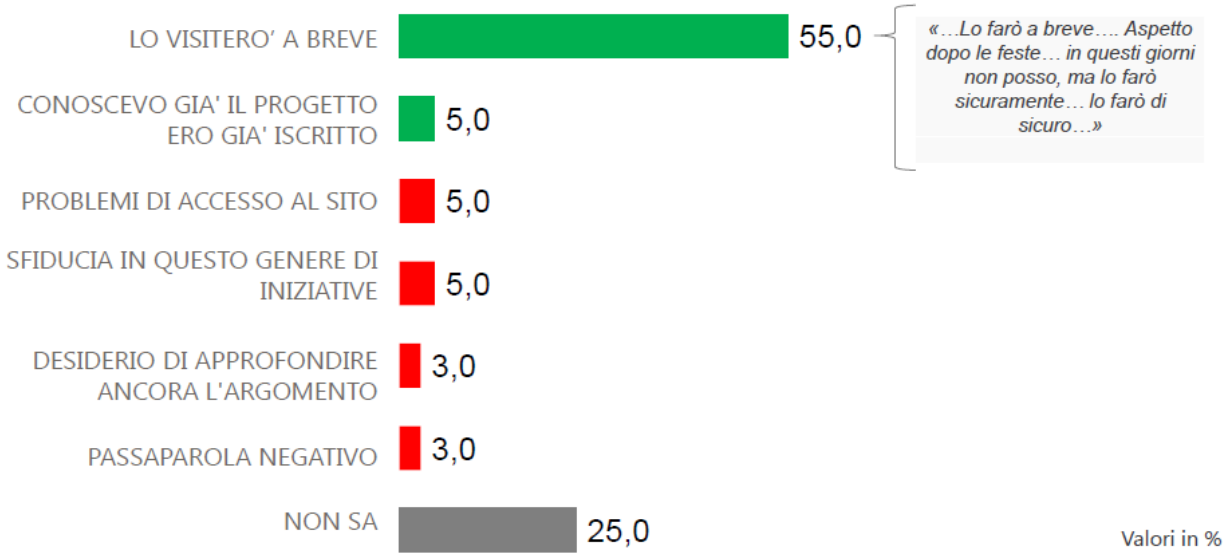
Figura 13. "Ricordo l'ADV ma non mi ha suscitato interesse"



Fonte: nostra elaborazione su "Valutazione della campagna Garanzia Giovani" (2014)

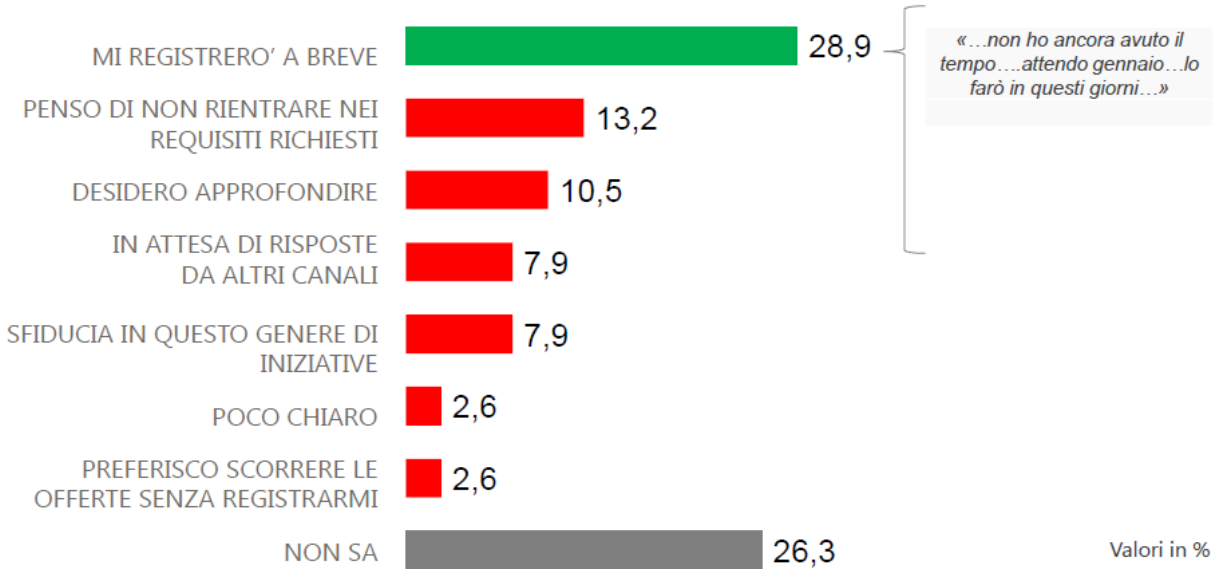
Indagando ancora le motivazioni, in molte risposte appare evidente un vincolo legato al periodo di rilevazione dei dati e somministrazione del questionario (probabilmente un periodo festivo). Ancora molto frequente è il dubbio relativo al possesso dei requisiti necessari per poter accedere (Figura 14 e 15).

Figura 14. "E' stato catturato dall'iniziativa ma non è andato sul sito"



Fonte: nostra elaborazione su "Valutazione della campagna Garanzia Giovani" (2014)

Figura 15. "Si è recato sul sito ma non si è registrato"



Fonte: nostra elaborazione su "Valutazione della campagna Garanzia Giovani" (2014)

Concludendo, la strategia di comunicazione attuata per Garanzia Giovani registra una buona visibilità presso il target beneficiario: circa il 76% ricorda di aver visto almeno una volta l'ADV su almeno uno dei mezzi. In particolare, la radio e i cartelloni pubblicitari hanno registrato percentuali di ricordo molto alte, così come gli spot televisivi. Dal punto di vista del gradimento si registrano livelli interessanti (62%) ma non elevati. Parliamo di una pubblicità chiara, comprensibile, informativa, meno capace di impattare o di distinguersi dalle altre rivolte al target di riferimento (dai 18 ai 29 anni).

La spinta alla call to action si esplicita nella capacità di generare elevati livelli di passaparola. D'altra parte, il funnel che porta dal riconoscimento della campagna all'iscrizione mostra un percorso senza barriere che conduce con fluidità sino al momento di registrazione, nonostante si registri a questo step una forte caduta, in gran parte motivata dal desiderio di procedere all'iscrizione in un secondo momento.

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.

Anpal e Anpal Servizi sono presenti nei **Social Network** con canali aziendali 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, che, come già accennato, a partire dal 2017 si è occupato anche delle attività di comunicazione relative al PON IOG.

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 al PON IOG e all'analisi del posizionamento web di Garanzia Giovani.

5.2 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 16. Confronto audience Facebook Anpal con il pubblico Facebook complessivo per età e genere

	Facebook		Facebook Anpal	
fb	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 omogene 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 rappresenti 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 17. 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)

5.2.1 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 time line 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 18. Metriche mese di giugno 2019: confronto pubblico Anpal con pubblico Facebook

Azioni	Tutto il pubblico Facebook	Solo il Pubbblico 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 perfomance di Anpal che presenta valori più che doppi di interazione rispetto alle migliori esperienze europee.

Figura 19. 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)

5.2.2 Posizionamento e visibilità di Garanzia Giovani nel web

Nelle attività di ricerca gli utenti dei motori di ricerca associano al termine della ricerca principale (ad esempio, i brand Anpal ed Anpal servizi) anche dei contenuti più specifici. Google Trends permette di individuare le **query associate** distinguendo sia le query più cercate sia le query che registrano i maggiori incrementi. Le prime corrispondono alle query di ricerca più usate. Il punteggio è in scala relativa: 100 indica la query più cercata, 50 indica una query con la metà delle ricerche rispetto alla query più cercata e così via. Le query in aumento (*rising*) sono raccolte in base alla crescita della frequenza di ricerca. La Tabella riporta in ordine di crescita rispetto all'ultimo periodo di tempo.

Nel documento "Il Posizionamento strategico di Anpal e Anpal Servizi nell'ecosistema della comunicazione digitale" sono state analizzate le query associate sia ad Anpal che ad Anpal servizi senza rilevare particolari distinzioni. La query associata più ricercata in relazione all'esito sito Anpal.gov è stata "anpal navigator", la cui frequenza è risultata massima. Anche la query associata "navigator" ha registrato una notevole frequenza ad indicare la straordinaria attenzione posta dal pubblico verso le nuove figure professionali individuate dalle riforme sul Reddito di cittadinanza . Al terzo posto della speciale classifica distanziata dalle due precedenti si segnala la query "anpal servizi" come query associata all'esito Anpal.gov ad evidenziare peraltro la sovrapposizione tra i due soggetti ma anche il traino di "Anpal servizi" all'esito di ricerca "Anpal.gov". La query "Garanzia Giovani" si posiziona tra gli ultimi posti.

Figura 20. Query associate ad "Anpal" 06/01/19 - 06/03/19

Query	Frequenza
anpal navigator	100
Navigator	92
anpal servizi	59
anpal comunicazioni	30
anpal bando navigator	25
comunicazioni obbligatorie anpal	24
bando navigator	22
adr anpal	19
Adr	16
did anpal	15
anpal assunzioni	15
anpal lavora con noi	12
anpal servizi navigator	11
co anpal	11
concorso navigator	7
concorso navigator anpal	6
navigator come fare domanda	6
anpal servizi operatori	6
navigator assunzioni	5
anpal servizi spa	4
garanzia giovani	4
anpal gov	3
anpal servizi lavora con noi	3
col anpal	2
anpal navigator come candidarsi	2

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

Il termine di ricerca "Navigator" rispetto all'esito "Anpal" nel periodo oltre ad essere il più usato appare anche fortemente in crescita. La nuova figura del resto è stata posta alla ribalta dalle discussioni politiche proprio nelle settimane di osservazione divenendo il fulcro successo della nuova misura del reddito di cittadinanza. La decisione di avviare un ampio intervento di nuove assunzioni in capo ad Anpal servizi ha dato il là ad una accelerazione nell' attenzione ed interesse verso la figura specifica ed appunto l'utilizzo del termine nelle ricerche.

Il sistema di analisi di Google Trends rende possibile individuare anche altri temi di interesse cercati oltre alla query di riferimento nella stessa sessione di navigazione. Anche in questo caso associate alle ricerche principali sono emerse parole chiave maggiormente digitate nel corso della sessione di ricerca che ha dato quale esito di ricerca Anpal.gov. Nella tabella le query associate sono evidenziate in ordine di intensità di ricerche in scala relativa dove 100 indica l'argomento più cercato Sempre in relazione agli Argomenti correlati è possibile anche individuare quei temi la cui frequenza di ricerca ha registrato l'aumento maggiore dall'ultimo periodo di tempo. "Servizio" e poi "Lavoro" e quindi "concorso" e, infine, "reddito" sono i termini correlati al termine principale più ricercati ad indicare come la dimensione della prospettiva occupazionale diretta collegata al sistema Anpal abbia dominato le ricerche di Anpal sul web nell'ultimo periodo.

Figura 21. Argomenti correlati alla ricerca che ha prodotto quale esito Anpal.gov

Servizio	100
Lavoro	62
Navigatore	40
Concorso	33
Reddito	31
Candidatura	29
Comunicazione	23
Reddito di base	20
ANPAL Servizi Spa	14
Garanzia giovani	13
Centro per l'impiego	13
Cittadinanza	13
Navigator	13

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

Alexa.com la sussidiaria di Amazon.com specializzata nell'analisi statistica del traffico di Internet offre un set di ulteriori informazioni utili a cogliere altri aspetti in merito alla relazione tra i due portali Anpal ed Anpal servizi ed al loro posizionamento nel web. L'interazione emerge attraverso l'analisi delle *keyword* che veicolano il traffico verso gli specifici siti sia attraverso il *search traffic* intesa come capacità delle varie query di reindirizzare il traffico verso il sito di interesse, sia in termini di "share of voice" (SOV) indice che mostra quanto traffico organico possiede un sito Web in relazione a una determinata parola chiave. Lo share of voice rappresenta cioè la percentuale di ricerche per una determinata parola chiave che viene inviata al sito web di riferimento.

Vale la pena soffermarsi su questo secondo indicatore dal momento che la ricerca delle percentuali di SOV per le parole chiave più importanti correlate al settore di interesse consente di vedere quanto peso

ha la propria risorsa web in relazione ad un argomento specifico. Il punteggio Share of Voice offre quindi una classifica relativa del proprio posizionamento rispetto al termine di interesse.

Rispetto al SOV emergono due aspetti rilevanti:

- il primo aspetto atteso, riguarda il peso di query che sono naturalmente associate all'attività di Anpal quali ad esempio "assegno di ricollocazione" o "dichiarazione di immediata disponibilità" o " did on line" o ancora "centri per l'impiego" che non solo generano ampie quote di traffico verso Anpal.gov ma hanno anpal.gov come esito assai rilevante della query stessa;

- il secondo è relativo al ruolo di traino di Anpal Servizi su Anpal.gov. Dai dati emerge come Anpal gov evidenzi infatti un punteggio Share of Voice del 45,6% in relazione alla parola chiave "Anpal servizi". I dati indicano cioè che il 45,6% delle persone che cercano "Anpal servizi" visita Anpal.gov. Mentre la dinamica contraria risulta essere più debole con un traino di Anpal su Anpal Servizi del solo 11%.

Per quanto riguarda il search traffic i termini di ricerca che generano più visite con esito su Anpal sono con riferimento al terzo trimestre 2018 in pratica i termini tipici che connotano le funzioni istituzionali dell'Anpal. Oltre al termine stesso Anpal al primo posto tra le query con oltre 20% di ricerche emergono ai primi posti query quali: Centro per l'impiego, Europass, Naspi, Did, Anpal Servizi, Garanzia Giovani, did online tutte query con valori compresi tra il 10% ed il 6% delle visite.

Figura 22. Sito di riferimento: anpal.gov.it

Termine per la ricerca	Search traffic (ST)	Share of Voice (SOV)
Anpal	20,4	32,9
Centro per l'impiego	10,2	23,7
Europass	6,7	0,4
Naspi	4,4	6,1
Did	4,0	0,2
anpal servizi	3,9	45,6
garanzia giovani	3,9	9,7
did online	3,8	41,0

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 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 fondamentare 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. E' 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 IOG:

- **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.** E' 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 ora[1].

****

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 **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).
- ✓ Proseguire negli sforzi per 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 i partner sociali ed il loro coinvolgimento 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 IOG, per promuovere una comprensione più diretta ed immediata delle opportunità e delle regole di finanziamento da parte dei beneficiari potenziali ed effettivi e dei destinatari (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 IOG, 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 IOG, che potrebbe essere indicata come "risultati" / "buone prassi" / "storie".
- ✓ Rafforzare la presenza delle tematiche del PON IOG 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.

[1] 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, STRATEGIA DI COMUNICAZIONE Programmazione 2014-2020 FSE: PON IOG 2014-2020.
- Comitato di Sorveglianza PON IOG e PON SPAO, L'attuazione della strategia di comunicazione e le attività future, Anno 2018.
- Anpal, Prodotti di Comunicazione PON IOG GARANZIA GIOVANI, Anno 2017.
- Anpal, Proposta di pianificazione mezzi: Target Giovani PON IOG, Anno 2014.
- Anpal, Valutazione della campagna di Garanzia Giovani: Ricerca di Mercato, Anno 2014.
- Anpal Servizi, RAPPORTO SUI RISULTATI 2020.
- Anpal Servizi, *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-iog
- https://garanziagiovani.anpal.gov.it/