

VALUTAZIONE INDIPENDENTE DEL PROGRAMMA OPERATIVO DELLA REGIONE LOMBARDIA FSE 2014-2020

RTI IRS -COGEA

LA COMUNICAZIONE A SUPPORTO DELL'ATTUAZIONE
DELL'ASSE III DEL POR FSE LOMBARDIA 2014-2020

APPROFONDIMENTO TEMATICO

19 dicembre 2019

Committente: Regione Lombardia

Sommario

Sommario	0
EXECUTIVE SUMMARY	1
1 INTRODUZIONE	3
2 LA METODOLOGIA ADOTTATA.....	4
3 Le specificità della comunicazione a supporto dell’attuazione dell’Asse III del Programma.....	6
3.1 L’analisi delle previsioni della Strategia di comunicazione a sostegno dell’Asse III.....	6
3.2 L’analisi della coerenza delle azioni di comunicazione attuate rispetto alle specificità del target dell’Asse III	9
4 L’ATTUAZIONE DEL PIANO DI COMUNICAZIONE	14
4.1 Un’analisi delle realizzazioni conseguite con specifico riferimento all’Asse III.....	14
4.2 Un’analisi dell’efficacia delle azioni di comunicazione attivate	24
4.2.1 La percezione di un gruppo di enti beneficiari dell’Asse III	24
4.2.2 La percezione di un campione di destinatari dell’Asse III.....	36
5 CONCLUSIONI E RACCOMANDAZIONI.....	54
ALLEGATI.....	59
Allegato 1 – Questionario per il Responsabile del Piano di Comunicazione del PO	60
Allegato 2 – Questionario sulla comunicazione per la responsabile dell’attuazione degli avvisi dell’Asse III del Programma	62
Allegato 3 – Elenco dei partecipanti al focus group	64
Allegato 4 – Traccia per lo svolgimento del Focus Group con i referenti degli enti di formazione ..	65
Allegato 5 – Elenco degli indirizzi email degli Enti di formazione coinvolti nella promozione dell’indagine presso i destinatari	70
Allegato 6 – Questionario d’indagine sui destinatari dell’Asse III	75

INDICE DELLE TABELLE

<i>Tabella 1 – Quadro riassuntivo delle azioni/strumenti di comunicazione realizzati/attivati a supporto dell’attuazione dell’Asse III del PO FSE Lombardia 2014-2020</i>	21
<i>Tabella 2 - Strumento di comunicazione prevalentemente utilizzato dagli enti di formazione</i>	27
<i>Tabella 3 – Orientamento dei partecipanti all’indagine verso l’UE in relazione alle modalità di conoscenza del finanziamento FSE del corso frequentato</i>	53

INDICE DELLE FIGURE

<i>Figura 1 – Caratteristiche del campione d’Indagine</i>	37
<i>Figura 2 – D.1 Sai che l’Unione Europea finanzia programmi per favorire lo sviluppo della Lombardia?</i>	38
<i>Figura 3– D.2 Sapresti indicare gli ambiti/i settori a cui sono destinati i finanziamenti? (Possibili più scelte)</i>	38
<i>Figura 4 - D.3 Conoscenza dei Programmi regionali cofinanziati dai fondi SIE</i>	39

<i>Figura 5 – D.4a Come sei venuto a conoscenza dell'esistenza del/dei programma/i? (possibili più scelte)</i>	41
<i>Figura 6 – Come sei venuto a conoscenza dell'esistenza del POR FSE?</i>	42
<i>Figura 7 – D.5a Come sei venuto/a a conoscenza del corso di formazione che hai frequentato? (possibili più scelte)</i>	43
<i>Figura 8 – D.6b In che modo si è venuti a conoscenza del fatto che il corso è finanziato dal POR FSE</i>	45
<i>Figura 9 – D.6c Attraverso quale mezzo utilizzato dall'ente di formazione o dalla Regione è venuto a conoscenza del fatto che il corso frequentato è stato finanziato dal POR FSE</i>	46
<i>Figura 10 – D.6d Messaggio più importante trasmesso dall'azione di comunicazione realizzata dall'ente di formazione o dalla Regione</i>	47
<i>Figura 11 – D.6e Quanto è stato importante il messaggio pubblicitario nella scelta di partecipazione al corso?</i>	48
<i>Figura 12 – D.7 In generale, qual è il tuo giudizio sulla qualità delle informazioni relative alla promozione delle opportunità di formazione offerte ai giovani dal Programma Operativo Regionale FSE di regione Lombardia</i>	49
<i>Figura 13 – D.7 Ranking degli strumenti di comunicazione in termini di priorità di utilizzo per promuovere le opportunità di formazione offerte ai giovani dal PO FSE</i>	50
<i>Figura 14 – Abitudini d'uso di alcuni tra i principali media da parte dei partecipanti all'indagine</i>	52

EXECUTIVE SUMMARY

Il presente rapporto descrive gli esiti dell'approfondimento valutativo sulla validità della strategia di comunicazione messa in atto dalla Regione Lombardia con riferimento all'attuazione dell'Asse III del Programma Operativo FSE 2014-2020, e rappresenta uno degli output previsti nell'ambito del "Servizio di Valutazione "in itinere" del citato Programma, affidato a seguito di apposita procedura di evidenza pubblica all'RTI IRS-COGEA (di seguito valutatore).

In particolare, il rapporto descrive gli esiti delle analisi svolte al fine di dare risposta alle domande valutative identificate nel "Piano attuativo annuale" redatto dal valutatore per il 2019, ovvero:

1. In che modo la strategia di comunicazione del POR FSE ha tenuto conto delle specificità degli obiettivi dell'Asse III e del target da raggiungere? Quali elementi conoscitivi sono stati assunti per la definizione degli strumenti di comunicazione e dei messaggi?
2. Quanti e quali prodotti sono stati realizzati nell'ambito delle attività di comunicazione rivolte al target dei destinatari dell'Asse III?
3. Quali strumenti di comunicazione tra quelli attivati hanno registrato la maggior efficacia nel raggiungere i destinatari target?
4. In che misura il complesso delle attività di comunicazione promosse a sostegno dell'attuazione dell'Asse III ha prodotto effetti sulla riconoscibilità dell'immagine del FSE e del ruolo del Programma come strumento di finanziamento dell'attività svolta dal destinatario e in termini di comprensione e riconoscibilità del messaggio sulle finalità più ampie dell'intervento del PO?

L'analisi è stata condotta sulla base di metodologia definita ad hoc e descritta analiticamente in uno specifico capitolo del rapporto, ed ha fatto ricorso agli strumenti di indagine riportati in allegato, i cui contenuti sono stati preventivamente condivisi con i competenti servizi della Regione. All'analisi desk di materiali documentali considerati dal valutatore rilevanti sono state affiancate indagini di campo, di natura qualitativa e quantitativa, mirate ad acquisire – attraverso il coinvolgimento di diversi stakeholder regionali – una pluralità di punti di vista e informazioni su aspetti correlati all'efficacia della comunicazione attivata a supporto dell'Asse III del Programma.

In sintesi, l'esercizio valutativo restituisce un quadro tinte prevalentemente da luci, in relazione alla molteplicità di elementi positivi riscontrati, attinenti – da un lato – alla capacità della Regione Lombardia di porre in essere un'articolata serie di iniziative e di attivare strumenti specificamente mirati con l'obiettivo di raggiungere lo specifico target principale delle Azioni dell'Asse III, costituito in prevalenza da giovani e – dall'altro – alla incisività della comunicazione realizzata nel veicolare informazioni chiare, tempestive ed esaustive sulle opportunità offerte ai giovani dal Programma FSE. All'ambito delle evidenze positive vanno anche ascritte le indicazioni che le analisi forniscono riguardo alla capacità dell'azione di comunicazione svolta dalla Regione di influenzare gli atteggiamenti dei giovani, migliorandone le opinioni nei confronti delle istituzioni europee.

In tale contesto, gli spazi di miglioramento rilevati sono da ricondurre ad elementi puntuali, quali la necessità di affiancare agli strumenti di comunicazione già attivati specifiche campagne media, mirate a prendere in carico l'esigenza di un rafforzamento della riconoscibilità, presso il grande pubblico, del ruolo del Programma e del FSE nel sostegno all'istruzione e alla formazione

professionale, nonché la possibilità di rendere gli strumenti già adottati ancora più efficaci, agendo in direzione di una loro ulteriore targetizzazione territoriale (eventi) e, al contempo, incrementandone le potenzialità d'uso, in particolare per i video, migliorandone l'accessibilità sul web e ampliandone le occasioni di diffusione, e per i social media, facilitandone l'uso da parte degli enti di formazione.

E' pertanto in questa chiave che vanno letti i suggerimenti relativi all'opportunità di rendere la cooperazione con gli stakeholder principali della policy più sistematica, già dalla fase di pianificazione delle attività di comunicazione, e quelli rivolti da una parte a rafforzare le occasioni di integrazione tra i diversi strumenti che scaturiscono dalla loro "crosscanalità" e, dall'altra, a focalizzare fortemente da qui in avanti l'oggetto della comunicazione sul racconto diretto di esperienze, utilizzando il metodo dello storytelling per una più diffusa ed ampia valorizzazione degli importanti risultati già conseguiti dal Programma nel sostegno al sistema lombardo dell'istruzione e della formazione professionale.

1 INTRODUZIONE

Il presente Rapporto descrive gli esiti delle analisi condotte dal valutatore indipendente – RTI IRS-COGEA - in relazione all'approfondimento tematico sulla validità della strategia messa in atto dalla Regione Lombardia con riferimento all'attuazione dell'asse III del Programma Operativo FSE 2014-2020 (di seguito POR o Programma).

L'approfondimento, previsto nell'ambito dell'offerta tecnica presentata da RTI IRS-COGEA alla Regione con riferimento all'affidamento del servizio di valutazione del suddetto Programma, ha trovato una sua ulteriore declinazione in termini di contenuto nell'ambito del documento "Piano attuativo annuale 2019".

Attraverso l'approfondimento di indagine oggetto del presente Rapporto sono state affrontate le domande valutative specifiche attinenti all'analisi dell'efficacia delle azioni di comunicazione realizzate a sostegno dell'attuazione dell'Asse III del Programma. Più in particolare, le domande valutative affrontate sono state le seguenti:

1. In che modo la strategia di comunicazione del POR FSE ha tenuto conto delle specificità degli obiettivi dell'Asse III e del target da raggiungere? Quali elementi conoscitivi sono stati assunti per la definizione degli strumenti di comunicazione e dei messaggi?
2. Quanti e quali prodotti della comunicazione sono stati realizzati nell'ambito delle attività di comunicazione rivolte al target dei destinatari dell'Asse III?
3. Quali strumenti di comunicazione tra quelli attivati hanno registrato la maggior efficacia nel raggiungere i destinatari target?
4. In che misura il complesso delle attività di comunicazione promosse a sostegno dell'attuazione dell'Asse III ha prodotto effetti su:
 - riconoscibilità dell'immagine del FSE e del ruolo del Programma come strumento di finanziamento dell'attività svolta dal destinatario
 - comprensione e riconoscibilità del messaggio sulle finalità più ampie dell'intervento del PO

Le diverse analisi sono state realizzate sulla base di una specifica metodologia descritta analiticamente nel capitolo che segue, ricorrendo a strumenti di indagine consolidati in letteratura (riportati in allegato), i cui contenuti sono stati preventivamente condivisi con i competenti servizi della Regione Lombardia.

2 LA METODOLOGIA ADOTTATA

Il presente capitolo illustra l'approccio metodologico e le modalità operative che sono state seguite dal valutatore per dare risposta alle domande valutative identificate.

In linea generale, la realizzazione delle valutazioni tematiche risulta incentrata in prevalenza sul ricorso a strumenti di indagine di campo, in grado di consentire approfondimenti di analisi utili alla ricostruzione dei nessi di causa-effetto che hanno determinato i risultati ottenuti dal Programma (come e perché le azioni messe in atto hanno funzionato o non funzionato).

In questo quadro, la scelta delle specifiche tecniche di analisi e dei connessi strumenti di indagine è stata determinata tenendo conto delle caratteristiche dell'oggetto valutativo.

Nel caso in esame, l'oggetto della valutazione è stata la Strategia di comunicazione (d'ora in avanti anche Piano di comunicazione o Piano) e, più in particolare, le iniziative da questa previste, collegate all'attuazione dell'Asse III del Programma FSE. Al fine di selezionare tecniche e strumenti di indagine è stato quindi necessario, preliminarmente, verificare se lo stato di attuazione del Piano consentisse di svolgere le analisi mirate ad affrontare compiutamente le domande valutative relative all'efficacia della comunicazione, tenendo presente che le iniziative in questo campo devono per natura accompagnare l'intero ciclo di vita del Programma, seguendo per intero il suo percorso attuativo.

In tal senso, l'analisi dei dati di attuazione e le informazioni qualitative già raccolte in precedenza nell'ambito delle attività svolte per la predisposizione dei Rapporti Annuali di Valutazione 2017 e 2018 ha consentito di verificare la valutabilità delle domande identificate.

Di seguito si descrive il percorso di lavoro che è stato seguito per dare risposta alle domande valutative.

La base di partenza informativa per la realizzazione dell'approfondimento di analisi è stata costituita, in primo luogo, dall'insieme della documentazione rilevante sul tema, prodotta direttamente dalla Regione.

Più in dettaglio, l'analisi documentale ha preso in considerazione innanzitutto il Piano di Comunicazione (PdC), al fine di verificarne gli obiettivi specifici e di svolgere una prima verifica di corrispondenza tra le azioni attivate e le previsioni contenute nel Piano stesso. A tal fine, l'analisi si è inoltre avvalsa dell'esame di tutta la documentazione resa disponibile dalla struttura regionale competente per l'attuazione del Piano, con riferimento alle attività di monitoraggio specifico delle azioni di comunicazione e alla correlata rilevazione degli indicatori di realizzazione e di risultato identificati all'interno del Piano.

Ulteriori elementi conoscitivi utili all'elaborazione dell'analisi sono scaturiti dall'acquisizione delle copie – cartacee o elettroniche – degli output prodotti dalle attività di comunicazione attivate dalla Regione fino ad ottobre 2019. A queste fonti documentali si è aggiunto l'esame approfondito delle pagine web del sito istituzionale della Regione dedicate alla promozione del PO FSE e degli altri materiali non cartacei prodotti (videoclip, pagine sui social media, ecc.).

I dati e le informazioni così acquisiti sono stati integrati da ulteriori informazioni qualitative di origine primaria, raccolte dal valutatore nel corso delle indagini dirette condotte ad hoc.

In quest'ottica, sulla base di tracce semi-strutturate appositamente predisposte, è stata realizzata un'intervista mirata con il Responsabile del Piano della comunicazione, grazie alla quale è stato

possibile approfondire temi rilevanti ai fini dell'analisi. Una ulteriore intervista è stata realizzata attraverso la somministrazione di un questionario a risposte aperte alla responsabile della struttura tecnica regionale incaricata della gestione dell'attuazione degli avvisi collegati alle Azioni finanziate nell'ambito dell'Asse III del Programma.

Al fine di verificare nell'ambito dell'utenza target principale della comunicazione dell'Asse III il livello di conoscenza del ruolo dell'UE, dell'immagine del FSE e della conoscenza delle finalità del Programma, nonché l'efficacia della comunicazione realizzata, è stata poi condotta un'indagine basata sulla somministrazione di un questionario a risposte chiuse su un campione di destinatari delle azioni formative finanziate da diverse Azioni dell'Asse.

I rispondenti al questionario sono stati individuati coinvolgendo nella promozione dell'indagine un numero significativo di soggetti beneficiari dell'Asse III, selezionati dalla Regione. I singoli soggetti beneficiari, preventivamente informati sulle finalità e la natura dell'indagine, hanno pubblicato on line, sui propri siti web istituzionali, il link ad un form compilabile in auto-somministrazione.

La richiesta di diffusione del questionario è stata inviata a nr. 372 indirizzi email di enti di formazione e istituti scolastici.

La logica di somministrazione delle domande è stata articolata in modo da consentire di procedere "ad imbuto", partendo da una conoscenza generica fino a giungere ad aspetti specifici di approfondimento.

Partendo dal livello più generico di conoscenza, la prima domanda è finalizzata a verificare se ed in che misura i destinatari fossero consapevoli dell'esistenza di programmi finanziati dall'UE che promuovono lo sviluppo della Lombardia.

In seconda battuta le domande miravano a verificare, più puntualmente, se ed in che misura i destinatari fossero consapevoli dell'ambito di intervento di tali programmi e, in terza battuta, se ed in che misura fossero consapevoli dell'esistenza dei diversi programmi operativi. Con le domande successive è stato indagato il livello di conoscenza specifico del Programma FSE e delle sue azioni di comunicazione.

I dati raccolti con l'indagine presso i destinatari dell'Asse III sono stati integrati dalle informazioni qualitative ricavate da uno specifico focus group che ha coinvolto un gruppo selezionato di rappresentanti degli enti responsabili per l'attuazione dei percorsi formativi.

Il focus group ha coinvolto 11 referenti in rappresentanza di 9 enti (in allegato l'elenco dei partecipanti e degli enti di riferimento).

Nell'ambito del focus group sono state raccolte informazioni e punta di vista utili a dare risposta alle domande valutative identificate.

Dall'incrocio dei dati e delle informazioni complessivamente raccolte attraverso il ricorso ai diversi strumenti di indagine (metodo della triangolazione) sono state infine tratte considerazioni di sintesi sull'adeguatezza dell'azione di comunicazione realizzata a sostegno dell'attuazione dell'Asse III.

3 Le specificità della comunicazione a supporto dell'attuazione dell'Asse III del Programma

Di seguito si riportano, in due distinti paragrafi, gli esiti delle analisi svolte per fornire una risposta alla prima delle 4 domande valutative identificate nella fase di disegno dell'approfondimento tematico, vale a dire:

Domanda valutativa 1 - In che modo la strategia di comunicazione del POR FSE ha tenuto conto delle specificità degli obiettivi dell'Asse III e del target da raggiungere? Quali elementi conoscitivi sono stati assunti per la definizione degli strumenti di comunicazione e dei messaggi?

Al fine da dare risposta alla suddetta domanda valutativa, l'analisi ha preso in esame in primo luogo la documentazione rilevante connessa alla fase di programmazione, vale a dire le previsioni contenute nella Strategia di comunicazione del PO FSE 2014-2020 e, successivamente, la natura delle azioni di comunicazione messe effettivamente in atto dalla Regione Lombardia a supporto dell'attuazione dell'Asse III, tenendo conto di informazioni ricavate da fonti primarie.

3.1 L'analisi delle previsioni della Strategia di comunicazione a sostegno dell'Asse III

In coerenza con le previsioni dei Regolamenti comunitari sul tema¹ e tenendo conto dell'esperienza maturata nel corso del precedente periodo di programmazione, la Regione Lombardia si è dotata di una Strategia di comunicazione a supporto dell'attuazione del Programma FSE, mirata a realizzare quattro obiettivi specifici:

- a) Fornire informazioni chiare, puntuali e coerenti sugli obiettivi e sui risultati (attesi e conseguiti) legati alle opportunità offerte dal PO cofinanziato dal FSE e incoraggiare il dibattito sugli indirizzi dell'Ue e di Regione Lombardia per accrescere l'occupazione, rafforzare l'inclusione sociale, migliorare l'istruzione e formazione e la capacità della pubblica amministrazione;
- b) Coinvolgere i cittadini, le imprese, gli stakeholder come partner e protagonisti delle iniziative, favorendo l'ampia diffusione e la creazione di un brand per l'immediata riconoscibilità delle opportunità offerte dal PO FSE
- c) Assicurare ai potenziali beneficiari l'accesso alle informazioni sulle opportunità di finanziamento e la disponibilità di strumenti per sostenerli nel corretto adempimento degli

¹ Il riferimento è, nello specifico agli artt. 115 e 116 del Regolamento 1303/2003 recante disposizioni generali sui Fondi Strutturali, secondo i quali le Autorità di Gestione (AdG) dei Programmi cofinanziati hanno l'obbligo di dotarsi di una strategia di comunicazione finalizzata a: i) informare i potenziali beneficiari in merito alle opportunità di finanziamento nell'ambito dei programmi operativi; ii) pubblicizzare presso i cittadini il ruolo e le realizzazioni della politica di coesione e dei fondi mediante azioni di informazione e comunicazione sui risultati conseguiti dal Programma, nonché alle norme concernenti le misure di informazione e comunicazione destinate al pubblico e le misure di informazione rivolte a candidati e beneficiari contenute nell'allegato XII dello stesso Regolamento, nonché agli artt. 3-5 del Regolamento di esecuzione della Commissione n. 821/2014.

obblighi e delle responsabilità previste dai regolamenti UE, inclusi quelli legati all'informazione e comunicazione

- d) Diffondere al pubblico le informazioni sulle operazioni sostenute, migliorandone la qualità dei contenuti, garantendo al contempo la trasparenza dell'azione amministrativa e la tracciabilità nell'utilizzo delle risorse del programma operativo

Più specificamente, la Strategia ha poi previsto quattro principali ambiti di attività:

1. informazione in favore dei beneficiari potenziali;
2. supporto al rispetto degli obblighi di comunicazione a carico dei beneficiari effettivi;
3. comunicazione rivolte ai destinatari;
4. sensibilizzazione e informazione per il grande pubblico.

Al di là di tali previsioni generali, in considerazione del diverso oggetto dell'intervento che qualifica gli Assi del Programma, per ciascuna delle 5 Azioni previste dall'Asse III la Strategia fa riferimento agli specifici target di beneficiari e destinatari, come riportato nello schema che segue.

Destinatari	Azioni					Beneficiari
	10.1.7	10.4.1	10.4.2	10.6.1	10.6.2	
Studenti e loro famiglie	◇ □	◇		◇	◇ □	Scuole
Adulti in cerca di occupazione	□	◇ □			◇	Enti di istruzione e formazione
Disoccupati e inoccupati	□	◇				Enti di ricerca
Lavoratori in mobilità o in cerca di ricollocazione	□	◇				Università
Giovani	□	◇ □	□		□	Imprese
Lavoratori dipendenti		□	◇ □		◇	Enti accreditati
Autonomi titolari di microimprese			◇	□		Fondazioni ITS
Soci di cooperative			◇		□	Enti di formazione professionale
Imprese				◇	□	Poli Tecnico-Professionali
Ricercatori					◇ □	Enti che offrono percorsi di istruzione superiore

◇ Destinatari

□ Beneficiari

La Strategia individua anche un elenco di misure di comunicazione mirate ai differenti pubblici (par. 2.5 - *Azioni e indicazioni per i differenti target*), che non vengono tuttavia ulteriormente declinate, in maniera puntuale, rispetto ai destinatari e beneficiari specifici dei diversi Assi.

In ogni caso, per alcune di queste misure la Strategia fornisce ulteriori dettagli rilevanti rispetto al target cui sono indirizzate.

In particolare, in relazione al target dei beneficiari, dato sostanzialmente per l'Asse III da scuole ed enti di formazione in senso lato, assume particolare importanza la prevista realizzazione di un *brand book* che, al fine di promuovere un'immagine coordinata del Programma e accrescere per tale via la visibilità del Fondo Sociale Europeo, definisce in maniera molto accurata tutte le regole da osservare nella realizzazione di azioni di comunicazione legate alle attività per le quali si è ottenuto il finanziamento del POR FSE e anche relativamente a tutta la documentazione prodotta dal beneficiario avente una rilevanza esterna.

Con riferimento all'obiettivo della divulgazione e dell'accesso alle opportunità di finanziamento per i potenziali beneficiari e destinatari, inoltre, la Strategia indica che il principale touchpoint digitale è costituito dal portale web dedicato ai programmi di Regione Lombardia cofinanziati dai fondi SIE (www.ue.regione.lombardia.it).

Senza esplicitarlo in maniera diretta, poi, la Strategia fornisce elementi rispetto al peso specifico che alcuni strumenti di comunicazione assumono per determinati target.

In particolare, la Strategia indica al paragrafo 1.5 - Utilizzo dei media, come "insight 2" che "all'interno di una strategia di comunicazione con un forte carattere digital, i social network hanno un ruolo centrale sia per le potenzialità sia per la penetrazione nel tessuto demografico e economico".

Considerando che la Strategia indica anche come "insight 4" che, "per le classi di cittadini di età superiore ai 55 anni i media digitali non costituiscono ancora lo strumento di comunicazione principale" se ne può dedurre che per il target principale di destinatari dell'Asse III - formato prevalentemente da soggetti in età giovanile - i media digitali siano stati assunti dalla Strategia come riferimento principale per la pianificazione di azione di comunicazione mirate.

La Strategia non arriva, comunque, ad un livello di dettaglio che individua puntuali corrispondenze tra singoli strumenti di comunicazione e loro peso specifico nel raggiungimento dei diversi soggetti target dell'Asse III (scuole, enti di formazione, università, imprese, studenti, lavoratori, ecc.). Non essendo state acquisite in merito ulteriori informazioni di dettaglio dalla documentazione resa disponibile dalla Regione, si può quindi presumere al riguardo che tale livello di specificazione dell'azione di comunicazione si realizzi nella fase di annuale programmazione operativa delle attività senza una specifica formalizzazione.

Tale elemento non costituisce di per sé un fattore di debolezza dell'azione di comunicazione, ma ha limitato la possibilità di realizzare una valutazione di coerenza attuativa rispetto alle previsioni, riferita puntualmente ai singoli strumenti.

Sulla base di questi elementi informativi si può quindi dire che **in fase di programmazione l'obiettivo di definire misure specificamente calibrate sui soggetti target della comunicazione dell'Asse III è stato preso in considerazione in maniera coerente, attribuendo forte centralità a strumenti quali i social media e il portale web, che rappresentano un punto di riferimento ormai centrale nelle abitudini d'uso dei media della comunicazione da parte dei giovani, target principale di destinatari dell'Asse.**

3.2 L'analisi della coerenza delle azioni di comunicazione attuate rispetto alle specificità del target dell'Asse III

Al di là di quanto è stato possibile desumere dalla lettura della documentazione di programmazione sul tema prodotta e resa disponibile dalla Regione, ulteriori elementi informativi utili a dare risposta alla domanda valutativa individuata in fase di impostazione dell'attività di analisi sono stati ricavati incrociando le informazioni scaturite dall'analisi degli output della comunicazione resi disponibili, utilizzando come fonte principale il sito web del Programma, con le risposte fornite a questionari a risposte aperte – predisposti *ad hoc* e somministrati a distanza – dal responsabile operativo del Piano di comunicazione del Programma e dalla referente dell'Unità Operativa “Sistema educativo e diritto allo studio”, che si occupa della gestione degli avvisi inerenti le Azioni dell'Asse III, (Cfr. Allegati 1 e 2).

In relazione alla questione in esame e, in particolare, relativamente al grado di focalizzazione dell'azione di comunicazione sull'Asse III verso un target principale, il responsabile della struttura regionale incaricata dell'attuazione del Piano di comunicazione, nel fornire risposta alla pertinente domanda del questionario, ha evidenziato che *“Il target varia da iniziativa a iniziativa, per attività di tipo fieristico, per esempio, si è promossa la conoscenza dell'Asse III per il target corsisti, famiglie, enti di istruzione e formazione, docenti e grande pubblico.”*

E' stato poi aggiunto che gli strumenti utilizzati hanno sempre tenuto in considerazione delle specificità dei target. Al riguardo, è stato segnalato dal responsabile della comunicazione che per orientare i ragazzi sono stati utilizzati una serie di strumenti, tra cui a titolo esemplificativo:

- il sistema dei portali regionali, costituito dai siti www.regione.lombardia.it e www.fse.regione.lombardia.it in cui vengono pubblicate news relative all'offerta formativa professionalizzante e la realizzazione di pagine web dedicate alla descrizione dei diversi percorsi formativi, con informazioni articolate sulle modalità di accesso e altri aspetti utili per i potenziali destinatari;
- la partecipazione alla Fiera nazionale “JOB & Orienta” (con cadenza annuale, a partire dal 2016), oltre ad altre manifestazioni fieristiche ed eventi (ad esempio la Campus & Orienta in piazza Città di Lombardia; la fiera Expotraining o gli eventi a Palazzo Lombardia / Museo della Scienza e della Tecnica di Milano)
- la realizzazione di un leaflet informativo sulla filiera professionalizzante dal titolo “A scuola di mestieri: i percorsi di istruzione e formazione professionale in Lombardia”;
- la realizzazione di cataloghi (con periodicità annuale) descrittivi dell'offerta regionale di corsi ITS e IFTS finanziati dal POR FSE, con relativa realizzazione di eventi di presentazione collegati alla pubblicazione dei cataloghi.

Va sottolineato che, in coerenza con il principio guida individuato dalla Strategia di comunicazione della crossmedialità, ovvero dell'adozione di un approccio che assicuri la connessione tra i differenti mezzi di comunicazione, al fine di divulgare il messaggio in diversi formati e su diversi canali, tutti i materiali cartacei, ad esempio, sono stati messi a disposizione anche on line sul sistema dei portali regionali e che anche la realizzazione degli eventi si avvale del canale web e dei canali social, sia per la promozione sia per la divulgazione degli esiti.

Più specificamente, i social media *Facebook* e *Twitter* sono utilizzati per dei lanci di messaggi promozionali collegati agli eventi e alla promozione delle opportunità di formazione offerte ai giovani

dal Programma, come dichiarato anche dal responsabile della comunicazione: *“sul sito e sui social si da evidenza dei cataloghi e delle opportunità al fine di informare le famiglie e la cittadinanza, con documenti che hanno una vita annuale sino al nuovo aggiornamento, in coerenza con la partenza delle iscrizioni del nuovo ciclo formativo”*.

L'analisi dei contenuti presenti sul sito web del Programma evidenzia, inoltre, la presenza di numerosi output collegati ai principali ambiti di attività segnalati nell'intervista dal responsabile operativo della comunicazione, quali le news sulla pubblicazione degli avvisi dell'Asse, la pubblicazione dei cataloghi annuali dell'offerta formativa o, ancora, le news sulle fiere tematiche, attraverso in quali sono stati veicolati messaggi diretti verso il target dei destinatari.

Sulla base delle informazioni raccolte si può quindi affermare che **le attività di comunicazione promosse a sostegno dell'attuazione dell'Asse III sono state finora indirizzate dalla Regione prevalentemente al principale target dei potenziali destinatari, costituito dai giovani che possono candidarsi ad accedere ad un percorso di istruzione post-obbligo scolastico o di formazione post-diploma e di natura più direttamente professionalizzante**. Se si eccettuano le informazioni legate alla pubblicazione degli avvisi e la realizzazione di uno specifico tutorial, citato tra i prodotti sulla pagina web dedicata del Programma ma non reperibile on line, non si rileva invece un'attenzione analoga verso il target delle imprese e dei lavoratori, potenziali destinatari dell'azione di sostegno alla formazione continua. Tale elemento di apparente debolezza riveste in ogni caso scarsa importanza se si considera il peso specifico più limitato dell'Azione in questione all'interno dell'Asse III. Secondo la Regione, poi, la formazione continua costituisce una tematica nota alle imprese e ai lavoratori, e al tempo stesso un'attività ricorrente (nel 2019 si era alla V edizione dell'avviso), per la quale non sono ritenute necessarie specifiche campagne di sensibilizzazione. Oltre che attraverso la realizzazione di tutorial di accompagnamento per la presentazione delle domande inerenti gli avvisi, questa tipologia di intervento è stata comunque pubblicizzata nelle attività di promozione delle iniziative generali del Fondo Sociale Europeo, nell'ambito di eventi o tramite pubblicazioni (ad esempio, con iniziative specifiche come il seminario Regione Lombardia e Fondi Interprofessionali: politiche integrate per la formazione dei lavoratori” del 2 luglio 2018, tenutosi in sala Solesin a Palazzo Lombardia o con la pubblicazione “Destinazione futuro” – anno 2018.

D'altra parte, da una approfondita analisi dei contenuti del sito **si rileva anche una elevata presenza di pagine web e output connessi con la pubblicizzazione e la diffusione del brand book, principale strumento regionale definito per guidare gli enti di formazione e gli altri beneficiari all'adempimento degli obblighi di informazione e pubblicità imposti dai Regolamenti comunitari**.

Inoltre, come emerge dalle risposte al questionario fornite dal responsabile operativo regionale della comunicazione, **la pianificazione delle attività annuali relative all'Asse III appare articolata in termini temporali in funzione della fase in cui si concretizza la domanda espressa dai potenziali destinatari, ma al tempo stesso calibrata tenendo conto anche delle esigenze degli specifici beneficiari target**: *“la promozione dei percorsi leFP, ITS e IFTS tramite le fiere tiene conto delle iniziative fieristiche, nonché della disponibilità degli Enti a partecipare agli eventi promozionali. Si tiene conto anche del periodo migliore per l'orientamento, settembre /gennaio”*.

La considerazione delle esigenze connesse all'operatività degli enti di formazione, in questo senso, può essere considerata un elemento che segnala **l'adozione da parte della Regione di una**

positiva attenzione verso i beneficiari effettivi (cioè gli enti individuati a valle della selezione connessa alla pubblicazione degli avvisi), **finalizzata ad una più efficace definizione degli obiettivi e dei contenuti delle attività promozionali legate all’attuazione delle Azioni di sostegno previste dall’Asse III.**

Questa chiave di lettura appare suffragata da ulteriori informazioni fornite dal responsabile operativo della comunicazione del Programma.

In relazione all’obiettivo di ottenere un coinvolgimento diretto dei diversi target potenziali nell’impostazione delle azioni di comunicazione è stato infatti evidenziato che *“Per il target operatori il coinvolgimento è costante, essendo gli stessi invitati a seminari, eventi e iniziative fieristiche sia per gli approfondimenti tematici, sia come soggetti promotori dell’orientamento. Ad esempio, per la Fiera “Salone dello Studente 2019” con gli ITS è stato realizzato un coordinamento strategico, richiesto dagli enti per avere uno spazio comune promozionale che rispondesse ad un intervento regionale di raccordo con gli organizzatori e di azioni da mettere in campo”.*

La collaborazione con gli enti di formazione si esplica, poi, anche nella fase di realizzazione delle attività (vedi immagine sottoportata).

Come riferito dal responsabile della comunicazione, infatti, *“nelle attività promozionali si invitano i soggetti riferiti ai diversi target a partecipare alle iniziative, soprattutto per quelle pubbliche come le manifestazioni fieristiche gratuite, predisponendo un piano di comunicazione del progetto presentato e condiviso in Commissione Comunicazione (es. disponibilità di stand, animazioni, immagine coordinata, pubblicazioni sui siti, post sui social, ecc.)”.*

UNIONE EUROPEA Fondo sociale europeo Regione Lombardia fse

Corica nel sito

Fondo Sociale Europeo 2014-2020

Fondo Sociale Europeo > Eventi

Salone dello Studente - 2019

L'evento, principale fiera del settore, fornisce strumenti informativi per un orientamento efficace e per combattere l'abbandono degli studi.

E' l'occasione per presentare le politiche di Regione Lombardia e per promuovere in particolare gli Istituti Tecnici Superiori e i percorsi di Istruzione e Formazione Tecnica Superiore finanziati con il contributo del Fondo Sociale Europeo - POR FSE 2014/2020, la piattaforma collaborativa Open Innovation finanziata con il contributo del Fondo Europeo di Sviluppo Regionale - POR FESR 2014/2020 e il Programma europeo Garanzia Giovani in Lombardia.

In piazza saranno presenti tre stand di Regione Lombardia:

- centro della Piazza (POR FSE)
- presso l'ingresso dell'Auditorium Testoni (POR FESR)
- presso l'ingresso della Piazza di Via Melchiorre Gioia (EUSALP)

Gli ITS di Regione Lombardia presenteranno la propria attività formativa all'interno di un'area dedicata al centro della Piazza

Sono previsti diversi momenti di incontro con gli studenti, le istituzioni e le imprese.

Nel complesso, quindi, dalle informazioni raccolte attraverso l’analisi della documentazione acquisita e dalle evidenze fornite dal responsabile regionale della comunicazione si ricavano elementi che avvalorano un **giudizio positivo in merito al grado di attenzione posto dalla Regione alla taylorizzazione delle attività di comunicazione specifiche per l’Asse III rispetto alle esigenze dei giovani e degli enti di formazione, quali destinatari e beneficiari target naturali delle Azioni di sostegno previste in questo ambito dal Programma.**

Le risposte fornite dal responsabile della comunicazione regionale costituiscono anche la fonte principale per valutare in che misura la realizzazione delle attività di comunicazione si è basata su elementi conoscitivi solidi (dati di monitoraggio, risultati di indagini, input provenienti dai soggetti attuatori), che hanno guidato la scelta degli strumenti di comunicazione e dei messaggi e sull'esperienza maturata in precedenza.

In questo senso, il responsabile operativo della comunicazione ha evidenziato che ai fini della scelta degli strumenti si è tenuto conto dei risultati e delle evidenze delle iniziative precedentemente realizzate, considerando elementi quali ad esempio, per l'ambito fieristico, il numero di partecipanti alla fiera, il piano di comunicazione della fiera per comprendere il livello di copertura dei target di riferimento, l'emotività dei messaggi per rendere appetibile la partecipazione alle iniziative.

E' stato d'altra parte segnalato come si sia tenuto conto anche delle indicazioni politiche espresse dalla Giunta, del coinvolgimento dei referenti delle strutture regionali che gestiscono i bandi. Sono stati citati in tal senso anche contatti stabiliti con i target di riferimento (es. suggerimento dei cittadini, studenti, operatori, per manifestazioni analoghe), ma la mancanza di ulteriori informazioni in merito non consente di valutare la rilevanza effettiva di tali contributi ai fini della focalizzazione degli strumenti di comunicazione attivati a supporto dell'Asse III e della definizione dei messaggi da veicolare.

Per ciò che concerne il ricorso a supporti specialistici esterni è stato segnalato che lo stesso è stato richiesto per molteplici attività individuate dal piano di comunicazione, in relazione all'acquisto di spazi espositivi, all'ideazione grafica, all'organizzazione di eventi o alla realizzazione di gadget, ma non è stato evidenziato quale sia stato il valore aggiunto di tale supporto in relazione all'obiettivo di raggiungere con messaggi mirati i beneficiari e, soprattutto, i destinatari target specifici dell'Asse III.

In relazione a quest'ultimo obiettivo, dalle evidenze fornite dall'analisi degli output acquisiti, riconducibili in larga parte a locandine e *roll up* predisposti in occasione dell'organizzazione di eventi e della partecipazione a fiere, si rileva l'utilizzo di *claim* a cui non è stato associato in maniera ripetitiva – almeno in parte – uno stesso slogan, elemento che non ha probabilmente favorito il consolidamento di un messaggio riconoscibile come identitario rispetto al POR FSE Lombardia².

In sintesi, sulla base dei dati e delle informazioni raccolte, si può affermare che la **Strategia di comunicazione del Programma, in relazione ai diversi obiettivi specifici individuati in fase di programmazione e ai target di riferimento dell'Asse III, è stata finora tradotta in fase di attuazione prevalentemente in un'azione diretta verso i beneficiari effettivi (enti di formazione individuati a seguito degli avvisi pubblicati periodicamente) e verso i destinatari potenziali (giovani in senso lato).**

In termini di obiettivi l'azione regionale è stata finalizzata, da una parte, a sostenere scuole ed enti di formazione nel corretto adempimento degli obblighi di comunicazione e pubblicità

² Tra i claim utilizzati si possono citare "Festina lente? Festina – Verso il futuro – Innova per la lavorare" e "Ready to work! Lavoro per imparare", utilizzati in occasione dei due eventi "Stati Generali dell'innovazione, dell'istruzione e della formazione professionale lombarda", organizzati a febbraio e giugno 2017, o i claim "Next step! Il futuro dopo la scuola" e "IT's 4 future", utilizzati in occasione di due eventi dedicati alla promozione degli ITS.

[obiettivo specifico c) della Strategia], **coinvolgendoli talvolta anche come partner di iniziative di comunicazione, come nel caso delle fiere e degli eventi organizzati direttamente dalla Regione** [obiettivo specifico b) della Strategia], e, dall'altra, a promuovere la conoscenza del Programma e un facile accesso da parte dei giovani alle informazioni sulle opportunità di finanziamento [obiettivi specifici a) e c) della Strategia].

Relativamente ai 4 ambiti di attività identificati dalla Strategia e richiamati in premessa al paragrafo, le evidenze ricavate dall'analisi segnalano che **le azioni messe in campo dalla Regione Lombardia hanno riguardato l'informazione in favore dei beneficiari potenziali** [ambito di attività 1] **e, in misura ancora maggiore, il supporto al rispetto degli obblighi di comunicazione a carico dei beneficiari effettivi e la comunicazione rivolta ai destinatari** [ambiti di attività 2 e 3].

Nell'attuale quadro descritto, così si vedrà meglio nel paragrafo successivo, minori sono le evidenze relativamente ad attività svolte per il perseguimento dell'obiettivo specifico d) della Strategia, vale a dire diffondere al grande pubblico le informazioni sulle operazioni sostenute, se si eccettua la pubblicazione sul sito Garanzia Giovani³ di informazioni specifiche e l'utilizzo del canale you tube di Regione Lombardia⁴.

Quest'ultimo obiettivo specifico della Strategia, pertanto, analizzando i contenuti del sito web e considerando le informazioni fornite dal responsabile della comunicazione, **è stato perseguito dando rilevanza, nell'ambito delle fiere, degli eventi annuali FSE e di altri eventi organizzati dalla Regione, alle esperienze collegate alla realizzazione dei percorsi formativi, utilizzando non di rado come *testimonial* i giovani partecipanti ai corsi finanziati e coinvolgendo, come sottolineato dalla Regione, gli enti di formazione nella restituzione degli esiti degli stessi percorsi.**

Dalle informazioni desumibili dal sito web e dall'intervista con il responsabile della comunicazione non è possibile tuttavia desumere in quale misura le fiere e gli eventi in genere abbiano consentito di raggiungere fasce di popolazione non beneficiate dall'attuazione del Programma ma indirettamente interessate alla tipologia di sostegno offerta dall'Asse III, ovvero le famiglie dei giovani e gli altri potenziali destinatari degli interventi formativi finanziati dal POR (ad es. lavoratori partecipanti a percorsi di formazione continua). In merito, riscontri quantitativi puntuali, in grado di consentire tale verifica nel seguito dell'attuazione del Programma, potrebbero provenire dal sistema di rilevazione delle presenze agli eventi e alle fiere, attraverso una profilatura sociodemografica dei partecipanti, o da rilevazioni *ad hoc* su campioni di popolazione stratificati rispetto all'obiettivo di raccogliere dati indicativi sotto questo specifico aspetto.

³ <https://www.garanziegiovani.regione.lombardia.it/wps/portal/site/garanziegiovani/comunicazione>. Sul sito sono state messe in connessione le iniziative congiunte finanziate dal FSE tramite il por e il Programma Garanzia Giovani in Lombardia, ponendo l'enfasi tramite eventi, fiere e canali web accessibili al grande pubblico (si vedano i link a Panorama e FOCUS) le esperienze dedicate ai beneficiari e destinatari, accessibili ad una platea più ampia della cittadinanza.

⁴ <https://www.youtube.com/watch?v=8oH2AeUW4Ts>

4 L'ATTUAZIONE DEL PIANO DI COMUNICAZIONE

4.1 Un'analisi delle realizzazioni conseguite con specifico riferimento all'Asse III

L'analisi sulle realizzazioni conseguite dall'attuazione del Piano è stata indirizzata a dare risposta alla seconda delle 4 domande valutative identificate nella fase di disegno dell'approfondimento tematico, vale a dire:

Domanda valutativa 2 - Quanti e quali prodotti sono stati realizzati nell'ambito delle attività di comunicazione rivolte al target dei destinatari dell'Asse III?

Le considerazioni di seguito riportate attengono sia al profilo della rilevanza delle realizzazioni in termini di qualità delle iniziative promosse rispetto a benchmark identificati dal valutatore sulla base della sua conoscenza pregressa del quadro logico di riferimento, sia al profilo della coerenza del percorso attuativo rispetto al perseguimento degli obiettivi generali e specifici identificati dalla Strategia di comunicazione del Programma.

Ai fini della valutazione sono stati considerati gli esiti di analisi specifiche svolte in itinere - a partire dal 2017 – e compendiate nei RAV 2017 e 2018 e nel RIV 2019. Il presente Rapporto sviluppa quindi, su questo specifico aspetto, una rielaborazione di sintesi di elementi già evidenziati nei citati report e considerati tuttora validi, e descrive gli esiti dell'ulteriore analisi condotta facendo riferimento ai dati di attuazione della Strategia più aggiornati relativi al 2019, acquisiti utilizzando come fonte il sito web del Programma e attraverso uno specifico invio di dati rilevati ad ottobre 2019 da parte del responsabile del Piano.

Più in generale, il sito web dedicato al POR FSE ha rappresentato la principale fonte di informazioni per l'analisi delle realizzazioni, insieme alla documentazione rilevante resa accessibile dalla Regione, quali le informative relative al piano esecutivo annuale della Strategia, presentate in sede di Comitato di Sorveglianza nel 2017 e 2018, le Relazioni Annuali di Attuazione (RAA) e ad altri output documentali (report sugli eventi, locandine, presentazioni ed altro materiale) presenti nella sezione del sito "Comunicare il Programma".

Ulteriori dati, di natura quantitativa e qualitativa, sono stati forniti direttamente dalla struttura amministrativa regionale deputata al coordinamento della gestione delle attività di comunicazione ed hanno riguardato il dettaglio analitico delle realizzazioni inerenti alle varie iniziative svolte nel corso del 2017, 2018 e 2019, corredate da immagini ad esse logicamente collegate.

Interviste telefoniche semi strutturate con il responsabile regionale del Piano di Comunicazione, realizzate a partire dal 2017, hanno inoltre permesso di raccogliere informazioni ad elevato valore aggiunto sul percorso di attuazione, consentendo di completare il quadro conoscitivo attraverso una lettura interpretativa incrociata dei dati secondari raccolti.

La Strategia di comunicazione del PO FSE 2014-2020 della Regione Lombardia (d'ora in avanti anche Piano di Comunicazione o PdC) è stata predisposta in avvio di programmazione ed approvata dalla Commissione, rappresentando il riferimento per l'intero settennio di durata del PO. Le azioni da realizzare sono identificate all'interno di un piano annuale di comunicazione approvato dalla Giunta regionale, previa analisi dei bisogni collegati alle attività programmate da parte di un Gruppo

interdirezionale FSE 2014/2020 che si confronta sui temi della comunicazione. I piani di operativi annuali costituiscono pertanto il riferimento più diretto per misurare la capacità della Regione di mettere in atto quanto programmato.

Prima di passare all'analisi degli esiti derivanti dall'attuazione del Piano a partire dall'avvio del Programma e fino ad ottobre 2019, è opportuno richiamare l'articolazione logica degli strumenti previsti dalla Regione, che riproduce anche la griglia attraverso cui vengono raccolti ed organizzati dalla Regione i dati di monitoraggio relativi all'avanzamento fisico del Piano.

In termini generali, la Regione previsto il ricorso ad un mix di azioni/strumenti, a carattere sia tradizionale che innovativo, potenzialmente in grado di raggiungere i diversi target di destinatari identificati dalla Strategia (grande pubblico, beneficiari potenziali, beneficiari effettivi e stakeholder). In particolare, gli strumenti sono riconducibili a 5 tipologie principali:

- a) l'organizzazione di **eventi** rivolti all'intera opinione pubblica ovvero a specifici target di destinatari, per promuovere la conoscenza generale del PO, rendere note le diverse opportunità di finanziamento offerte dal PO e divulgare le informazioni sui risultati via via raggiunti;
- b) la realizzazione di **campagne di comunicazione**, suddivise in classiche (avvisi stampa, affissione di manifesti, spot televisivi/radiofonici, ecc.) e digitali, prevalentemente finalizzate a accompagnare il "lancio" di specifici strumenti di intervento e veicolare le informazioni verso i potenziali beneficiari;
- c) la produzione e distribuzione di **prodotti informativi/promozionali** – brochure, dépliant/leaflet, allestimenti per eventi/fiere come totem informativi, roll up, locandine – mirati a sensibilizzare l'opinione pubblica sulle opportunità di finanziamento offerte dal PO FSE sia in termini più generali, sia con riferimento a specifici strumenti e/o target di destinatari;
- d) la **comunicazione via web** di tutte le informazioni relative al programma (avvisi su sito web, e-mailing, video, news sul sito "cruscotto lavoro", ecc.), per facilitare l'accesso alle stesse da parte dei beneficiari, potenziali ed effettivi, e garantire, al contempo, trasparenza all'azione amministrativa;
- e) l'utilizzo dei **social media** facebook e twitter, più specificamente mirati a categorie di destinatari potenziali ed effettivi con esperienza d'uso dei canali digitali più avanzata.

Di seguito, sulla base dei dati di monitoraggio forniti dalla struttura regionale competente per l'attuazione del PdC e tenendo conto della struttura logica dell'intervento appena descritta, si passano in rassegna le principali iniziative effettivamente realizzate con specifico riferimento ai target dell'Asse III del Programma.

a) Eventi

Gli eventi hanno rappresentato, in generale, uno strumento fondamentale nella strategia di comunicazione del PO FSE Lombardia.

Fin dall'avvio del Programma la Regione ha promosso diverse iniziative a carattere informativo/divulgativo che hanno registrato un'ampia partecipazione di pubblico. Le iniziative sono state spesso accompagnate da attività supporto che hanno utilizzato canali digitali (sito web, social media) e, in alcuni casi, anche dalla distribuzione di materiale informativo sotto forma di brochure, dépliant, ecc. Soffermato l'attenzione solo sugli eventi destinati ai target dell'Asse III possiamo citare la partecipazione annuale, a partire dal 2016:

- all'evento annuale Job & Orienta che si tiene a Verona e che rappresenta il più grande salone nazionale dell'orientamento per la scuola, la formazione e il lavoro dei giovani. La partecipazione della Regione Lombardia avviene attraverso la presenza ad uno stand dedicato al PO FSE. Per dare un'idea del grado di successo dell'iniziativa basti pensare che all'edizione 2018 della fiera Job & Orienta, lo stand della Regione, inserito nel percorso di promozione della leFP, degli IFTS e ITS, sulla base dei dati forniti dal cruscotto di monitoraggio regionale, è stato visitato in tre giorni nel 2019 da circa 70.000 visitatori, ospitando 53 esperienze tra animazioni e laboratori che hanno coinvolto direttamente anche studenti in dimostrazioni legate alle attività formative svolte.
- alla fiera annuale Expotraining che si tiene a Milano e costituisce un altro appuntamento annuale molto rilevante per il mercato della formazione, attirando specificamente il target degli enti di formazione, con una presenza di circa 5.500 visitatori nel 2019.
- alla tappa di Milano dell'evento itinerante "Campus Orienta! – il Salone dello Studente", un'altra manifestazione nazionale tra le più importanti dedicate all'orientamento universitario, formativo e professionale, con una presenza di circa 10.000 visitatori nel 2019.



Altri eventi sono stati organizzati specificamente dalla Regione Lombardia per dare visibilità alle attività di sostegno che il PO FSE realizza negli ambiti di intervento dell'Asse III.

Nel novero degli eventi dedicati al tema istruzione e formazione si segnalano i due eventi, realizzati nel 2019, "Istruzione Tecnica Superiore (ITS) - Alta formazione per la crescita culturale ed economica del Paese – IT'S 4 future", mirato ad un pubblico di dirigenti scolastici di licei tecnici e professionali, e "Next

step! L'orientamento nella scuola”, dedicato agli studenti della seconda media e della quarta superiore e supportato per una maggiore partecipazione dalla diretta streaming sul canale You Tube della rivista di divulgazione scientifica Focus.

A questi si aggiungono l'evento “Stati Generali della Formazione Professionale lombarda. Ready to work! Lavoro per imparare” e l'evento “Stati Generali dell'Innovazione, dell'Istruzione e della Formazione Professionale Lombarda - Festina Lente? Festina. Verso il futuro – Innova per lavorare”, organizzati nel 2017, e all'interno del quale sono state previste testimonianze di formatori, imprenditori e giovani apprendisti e ospitato uno spazio espositivo suddiviso in aree tematiche dedicato a dimostrazioni degli studenti sui mestieri oggetto dei percorsi formativi.



Ulteriori momenti di divulgazione sulle opportunità offerte dal Programma sono state rappresentate dagli eventi annuali realizzati congiuntamente dalla Regione per il PO FESR e il PO FSE.

In tali occasioni, sono state infatti realizzate specifiche presentazioni, come ad esempio nell'ambito dell'evento annuale del 2019, con un intervento sulla descrizione del sistema lombardo relativo alla filiera professionalizzante e realizzati anche video relativi ad interviste ai relatori o video dimostrativi delle attività svolte dagli enti di formazione.

A questi si aggiunge il seminario dedicato alla Formazione Continua, organizzato a Palazzo Lombardia – sala Solesin, al quale hanno partecipato circa 100 persone in sala e 341 collegate in streaming. Il target era costituito prevalentemente da delegazioni di Fondi Interprofessionali, rappresentanti di Parti Sociali, funzionari di Agenzie Formative, professionisti e consulenti del mondo delle Politiche Attive del Lavoro. Iniziative di tale livello consentono ai singoli partecipanti di divulgare tramite i propri canali i risultati del dibattito, dando evidenza delle attività finanziate a favore degli imprenditori e dei lavoratori⁵.

5 Esempio di rilancio sul web: <https://fondiformazione.blogspot.com/2018/06/milano-2-luglio-2018-regione-lombardia.html>

UNIONE EUROPEA Fondo sociale europeo
Regione Lombardia
fse

POR FSE 2014-2020 / OPPORTUNITÀ E INCLUSIONE

Regione Lombardia e Fondi Interprofessionali: politiche integrate per la formazione dei lavoratori

lunedì
2 luglio 2018
 ore 15:30

Palazzo Lombardia
 Piazza Città di Lombardia 1, Milano
 ingresso N4 - Sala Solesin, 1° piano

Accredito a partire dalle ore 15:00

www.fse.regione.lombardia.it

In ultimo, un evento specifico è stato organizzato nel 2017 per la presentazione del Brand Book agli enti beneficiari.

UNIONE EUROPEA Fondo sociale europeo
Regione Lombardia
fse

Venerdì 17 febbraio 2017
 AUDITORIUM TESTORI - Palazzo Lombardia, Milano

STATI GENERALI DELLA FORMAZIONE PROFESSIONALE LOMBARDA.
Ready to work!

Lavoro per imparare

www.regione.lombardia.it

UNIONE EUROPEA Fondo sociale europeo
Regione Lombardia
fse

Lunedì 19 giugno 2017
 Piazza delle Idee - via Stazzano, 87 Bergamo

FESTINA LENTE? FESTINA... VERSO IL FUTURO - INNOVA PER LAVORARE

www.fse.regione.lombardia.it

UNIONE EUROPEA Fondo sociale europeo
Regione Lombardia
fesr / fse

PROGRAMMI OPERATIVI REGIONALI 2014-2020

Innovazione, Competitività, Opportunità e Inclusion e attraverso il Fondo Europeo di Sviluppo Regionale e il Fondo Sociale Europeo

Venerdì 5 aprile 2019 - ore 09:45
 Palazzo Lombardia
 Piazza Città di Lombardia 1, Milano
 Auditorium Testori

09:15 Registrazione partecipanti e Welcome coffee
 09:45 Saluti istituzionali
 Il Vicepresidente e Assessore regionale alla Ricerca, Innovazione, Università, Export e Internazionalizzazione
 L'Assessore regionale alla Istruzione, Formazione e Lavoro
 10:05 Programmi Operativi Regionali FESR e FSE: aree di intervento, stato di attuazione e prossime misure
 Dario Sciumacch, Autorità di Gestione POR FESR 2014-2020 - Regione Lombardia
 Giovanni Bocchieri, Autorità di Gestione POR FSE 2014-2020 - Regione Lombardia
 10:35 Processi di marginalità in un contesto di marginalità sociale ed urbana
 Paolo Forresponi, DG Politiche Sociali, Abitativo e Disabilità - Regione Lombardia
 10:45 Politiche per il clima del Bacino Padano finanziate dai fondi SIE
 Gian Luca Guerrieri, DG Ambiente e Clima - Regione Lombardia
 10:55 Il potenziamento degli ecosistemi lombardi della ricerca e dell'innovazione quali hub a valenza internazionale
 Rosangela Morana, DG Ricerca, Innovazione, Università, Export - Regione Lombardia
 11:05 il progetto Lombardia Europa 2020
 Egidio Longoni, ANCI Lombardia
 11:15 Innovazione e filiera professionalizzante
 Brunella Reverberi, DG Istruzione, Formazione e Lavoro - Regione Lombardia
 11:25 Il ruolo delle finanziarie regionali nei fondi UE: sfide per il territorio e bisogni futuri
 Michele Camasca, Finlombarda spa
 11:35 Scenari e prospettive verso il post 2020: coesione, investimenti, valori
 Francesco De Rose, DG REGIONI - Commissione Europea
 Luciano Coletti, DG EMPLE - Commissione Europea (VDC)
 Niccolò Querci, DG RTD - Commissione Europea
 Giuseppina Meli, Dipartimento per le Politiche di coesione (VDC)
 Marianna D'Angelo, Autorità Nazionale per le Politiche Attive del Lavoro
 Gianni M. Giobbone, Agenzia per la Coesione Territoriale
 12:45 Conclusioni
 Introduce e modera Roberto Poletti, Giornalista quotidiano Libero

www.fse.regione.lombardia.it

b) Campagne di comunicazione

Sulla base dei dati resi disponibili dal cruscotto di monitoraggio del Piano di Comunicazione, le campagne di comunicazione non sono state finora utilizzate dalla Regione Lombardia come strumento specifico per raggiungere i target dell'Asse III.

In ogni caso, le informazioni raccolte attraverso l'intervista con la referente dell'Unità Operativa "Sistema educativo e diritto allo studio", competente per la gestione degli avvisi pubblici legati all'attuazione delle diverse Azioni dell'Asse, segnalano che alcuni enti hanno realizzato degli spot tv/radiofonici in occasione del lancio dei percorsi formativi.

c) Comunicazione via web

Nel corso dell'attuazione la strategia di comunicazione del PO FSE Lombardia ha assegnato un'importanza via via crescente alla diffusione di informazioni via web, costituendo questo un canale attraverso il quale si può oramai facilmente raggiungere la platea dei destinatari target dell'Asse III.

In primo luogo, in accordo con le previsioni dell'art. 115 del Reg. 1303/2013 e coerentemente con le previsioni del piano annuale 2016, la Regione, in occasione del lancio del portale della programmazione comunitaria 2014-2020 (www.ue.regione.lombardia.it), nel 2016, ha attivato un indirizzo web dedicato al Programma FSE.

Il canale FSE fornisce in una specifica sezione informazioni relative all'Asse III, raccogliendo tutti gli avvisi pubblicati a valere sulle risorse dell'Asse e riportando anche news sulle iniziative di comunicazione collegate alla promozione delle Azioni finanziate, oltre all'agenda degli eventi.

Inoltre, tutte le informazioni e presentazioni realizzate nell'ambito degli eventi organizzati direttamente dalla Regione Lombardia o ai quali è stata assicurata una partecipazione sono archiviate sul sito, e in relazione ad ogni evento trasmesso in streaming sul canale You Tube sono disponibili gli specifici link che rimandano alla visione degli interventi dei relatori. (<https://www.fse.regione.lombardia.it/wps/portal/PROUE/FSE/Eventi/ArchivioEventi>).

Al riguardo, tuttavia, va evidenziato che la collocazione dei materiali all'interno delle pagine web, in particolare di quelli a carattere divulgativo verso l'utenza dei potenziali destinatari delle azioni dell'Asse, non facilita la loro reperibilità. Tali contenuti, infatti, si trovano sempre in fondo alle pagine web del sito FSE, accessibili solo cliccando i link "allegati", e risultano quindi facilmente reperibili se a chi sia un utente assiduo del sito e conosca la logica di accesso ai contenuti delle diverse pagine. Questo elemento limita sicuramente la visibilità dei prodotti in questione, circoscrivendone l'efficacia soprattutto alle occasioni in cui gli stessi sono diffusi in formato cartaceo.

d) Prodotti informativi/promozionali

La realizzazione di materiali informativi, sia in forma cartacea (pubblicazioni, brochure, opuscoli) sia sotto forma di audiovisivi, ha assunto anch'essa un'importanza rilevante nell'attuazione della strategia di comunicazione del PO.

Per quanto riguarda i materiali cartacei, i principali prodotti realizzati con riferimento specifico ai destinatari target della comunicazione dell'Asse III sono rappresentati da:

- il brand book, che può essere considerato il principale strumento di indirizzo per le scuole e gli enti di formazione beneficiari delle azioni sostenute dall'Asse, in relazione agli aspetti connessi con l'informazione e la pubblicità sulle attività svolte da tali soggetti;
- i cataloghi annuali ITS e IFTS, predisposti per promuovere l'offerta formativa professionalizzante finanziate con il contributo del FSE e resi disponibili anche sul sito web dedicato al Programma;
- la pubblicazione dal titolo "Destinazione futuro - Un viaggio alla scoperta delle politiche di Istruzione, Formazione e Lavoro di Regione Lombardia", diffusa nel 2018 e che, in ragione

del carattere poco divulgativo della pubblicazione, può essere considerata come diretta prevalentemente ad un pubblico di addetti ai lavori;

- il leaflet di carattere più divulgativo e rivolto, quindi, ad un target di giovani potenziali destinatari di percorsi formativi, dal titolo “A scuola di mestieri: i percorsi di istruzione e formazione professionale in Lombardia”, che descrive la configurazione a livello regionale della filiera professionalizzante, realizzato nel corso del 2019.

Inoltre, in concomitanza di ogni evento sono state predisposte locandine e altri materiali informativi di supporto alla promozione della partecipazione e, in alcuni casi, distribuiti ai partecipanti gadget (matite, chiavette usb, quaderni, segnalibri), e allestiti totem o pannelli informativi, come avvenuto nelle fiere Expotraining, Salone dello Studente e Job & Orienta.

Come già evidenziato, tutti i materiali cartacei sono resi disponibili in versione digitale per il download sul canale web del Programma.



Per quanto riguarda invece i principali prodotti audiovisivi, vanno citati:

- il video promozionale realizzato per l'evento “Stati Generali della formazione professionale lombarda”, tenutosi nel 2017 a Milano, una raccolta di immagini che testimoniano l'attività di alcuni enti e centri di formazione lombardi che hanno esposto durante l'evento, suddivise per area tematica della mostra: arte preziosa, benessere, casa, flower, food, legno e meccanica;

(<https://youtu.be/uTe566mcpjY?list=PL9Nyf8SOD7ofBw3wZfzNTdDeLBfbfW22H>)

- le video interviste realizzate nell'ambito dell'altro evento “Stati Generali – Festina Lente? Festina, verso il futuro”, rese disponibili sul canale You Tube.

(https://youtu.be/Grx3_KZqcZg?list=PL9Nyf8SOD7ofBw3wZfzNTdDeLBbfW22H)

Da segnalare anche la realizzazione di un video tutorial per l'uso dei diversi moduli legati alla candidatura sul bando Formazione Continua Fase IV, risultato non reperibile nella pagina web dedicata.

e) Social media

Con riferimento ai social media si può rilevare che il loro utilizzo si è tradotto nella realizzazione di post su Facebook e su Twitter, realizzati in maggior numero nel 2017 e indirizzati in misura prevalente a sostenere la promozione della partecipazione alle fiere e agli altri eventi organizzati direttamente dalla Regione Lombardia o la pubblicazione dei cataloghi annuali ITS e IFTS.



Di seguito si fornisce un quadro riepilogativo degli output delle attività di comunicazione realizzate con specifico riferimento all'attuazione dell'Asse III. La tabella riassume le iniziative di informazione e promozione realizzate fino ad ottobre 2019, articolate per annualità e in base alla macro tipologia di attività a cui le stesse sono effettivamente riconducibili.

Tabella 1 – Quadro riassuntivo delle azioni/strumenti di comunicazione realizzati/attivati a supporto dell'attuazione dell'Asse III del PO FSE Lombardia 2014-2020

Azione/strumento	Anno di riferimento					Totale
	2015	2016	2017	2018	2019	
Eventi	3	11	10	5	8	37
Campagne	-	-	-	-	-	-
Prodotti	8	29	78	70	41	226
Comunicazione web	-	14	48	12	15	89
Social media	-	8	68	12	10	98
Totale	11	62	204	99	74	

Fonte: elaborazioni RTI IRS-Cogea su dati Regione Lombardia - Cruscotto monitoraggio comunicazione, ottobre 2019

Dall'osservazione dei dati riportati in tabella si evince come l'attività di comunicazione a supporto dell'attuazione dell'Asse III sia stata attivata in modo sistematico a partire dal 2016, allorché sono stati pubblicati i primi bandi sulle Azioni finanziate per il sostegno ai percorsi formativi IFTS e ITS,

anche in concomitanza con l'organico avvio delle attività di partecipazione a fiere specialistiche sull'orientamento e all'organizzazione diretta da parte della Regione di eventi promozionali.

Il 2017 ha rappresentato in tal senso l'anno di picco delle attività, sia in termini di eventi realizzati o partecipati sia sotto il profilo dell'utilizzo dei canali digitali.

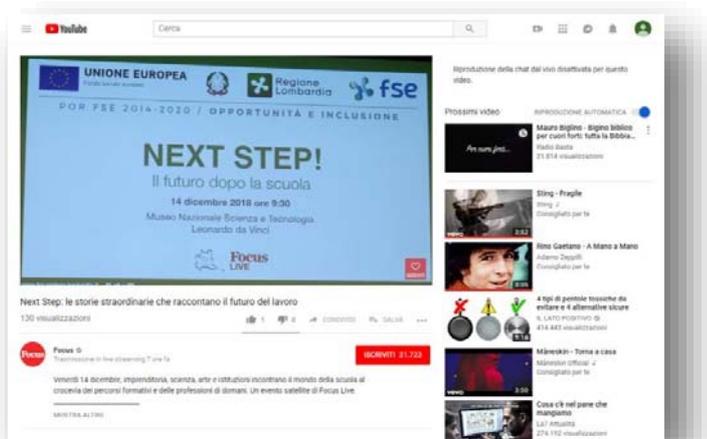
Questo risultato appare coerente con il ciclo di vita del Programma che in quell'anno ha anche iniziato a promuovere eventi in cui era possibile svolgere le prime attività divulgative collegate alla pubblicizzazione dei progetti formativi finanziati.

Come è possibile evincere analizzando più in dettaglio i dati, considerando le tipologie in cui si articola l'attività di comunicazione del PO FSE, i **prodotti informativi** – pubblicazioni, leaflet, gadget, altri prodotti collegati agli allestimenti per eventi/fiere, quali totem informativi, roll up e locandine – **rappresentano numericamente la tipologia di output più rilevante realizzato in tutti gli anni**. A differenza degli strumenti digitali, che vengono utilizzati nel 2018 e 2019 in misura più limitata ed essenzialmente in funzione di supporto promozionale agli eventi, i prodotti informativi conservano infatti anche nel biennio 2018-19 una rilevanza quantitativa elevata.

L'analisi più approfondita dei dati raccolti segnala anche che tale risultato è determinato da un utilizzo crescente di video, realizzati nell'ambito degli eventi e finalizzati prevalentemente, in una prima fase a promuovere la conoscenza del sistema di istruzione e formazione professionale lombardo e, a partire dalla seconda metà del 2018, a diffondere testimonianze dirette delle esperienze personali di soggetti impegnati nei percorsi formativi finanziati.

Al di là dei numeri, dall'analisi della qualità delle attività svolte **si rileva anche un forte orientamento ad utilizzare gli eventi come canale di comunicazione** rivolto a dare evidenza alle realizzazioni promosse dall'attuazione dell'Asse, **la centralità del canale web** come strumento in grado di destrutturare l'accesso alle informazioni relative all'attuazione delle Azioni rispetto al tempo e allo spazio.

Come è possibile rilevare dai dati di monitoraggio resi disponibili dall'unità organizzativa responsabile per l'attuazione del Piano di comunicazione del Programma, **non sono state invece finora attivate a supporto dell'attuazione dell'Asse III campagne di comunicazione integrate** – basate sui mass media tradizionali o digitali – **indirizzate al grande pubblico**, come è invece avvenuto, ad esempio, per l'iniziativa "Nidi gratis" finanziata nell'ambito dell'Asse II, dedicato a promuovere l'inclusione sociale. Secondo quanto segnalato dalla Regione sono state comunque realizzate indirettamente campagne di comunicazione partecipando alle iniziative fieristiche per le quali i piani media prevedevano l'utilizzo diversificato di media tradizionali e digitali. Sulla base di quanto dichiarato dal responsabile della comunicazione tale strategia ha consentito di avere a costo zero una copertura mediatica ampia, si pensi ad esempio al Salone dello Studente – Campus & Orienta 2018 che ha previsto da gennaio a maggio n.20 uscite sulla stampa (Italia Oggi e MilanoFinanza) e n.18 lanci social (facebook/twitter). Si è inoltre utilizzata con Focus la formula del media partner per promuovere le iniziative di orientamento, trasmettendo anche la diretta dell'evento, ad esempio Next Step del 14 dicembre 2018, e pianificando azioni social mirate ad amplificare la conoscenza da parte della cittadinanza e dei potenziali destinatari.



4.2 Un'analisi dell'efficacia delle azioni di comunicazione attivate

Il presente paragrafo descrive gli esiti dell'analisi sviluppata con riferimento all'efficacia delle azioni di comunicazione attivate dalla Regione per dare sostegno all'attuazione dell'Asse III del Programma.

In tal modo, si è inteso dare risposta alle due domande valutative:

Domanda valutativa 3 - Quali strumenti di comunicazione tra quelli attivati hanno registrato la maggior efficacia nel raggiungere i destinatari target?

Domanda valutativa 4 - In che misura il complesso delle attività di comunicazione promosse a sostegno dell'attuazione dell'Asse III ha prodotto effetti su:

- **riconoscibilità dell'immagine del FSE e del ruolo del Programma come strumento di finanziamento dell'attività svolta dal destinatario**
- **comprensione e riconoscibilità del messaggio sulle finalità più ampie dell'intervento del PO**

La valutazione è stata condotta sulla base di due diverse dimensioni di analisi:

- il punto di vista di un gruppo selezionato di stakeholder rilevanti, costituito da referenti degli enti di formazione finanziati per la realizzazione delle Azioni previste dall'Asse;
- Il grado di conoscenza del Programma e delle attività di comunicazione sviluppate dalla Regione e il giudizio sulla loro efficacia da parte di un campione di destinatari dell'Asse.

Di seguito si riportano, per ciascuna dimensione di analisi le principali considerazioni emerse.

4.2.1 La percezione di un gruppo di enti beneficiari dell'Asse III

Come già evidenziato in dettaglio nel paragrafo che illustra l'approccio metodologico complessivamente adottato, la valutazione dell'azione di comunicazione regionale legata all'attuazione dell'Asse III del Programma si è avvalsa dell'applicazione di più strumenti di analisi, di natura desk e di campo, e di una rielaborazione incrociata degli esiti delle diverse indagini.

Nello specifico, al fine di giungere ad una valutazione solida dell'efficacia complessiva delle azioni di comunicazione realizzate dalla Regione si è fatto ricorso ad un focus group con un gruppo ristretto di testimoni privilegiati regionali, mirato ad acquisire un punto di vista informato e, laddove possibile qualificato⁶, sulle iniziative messe in atto dalla Regione nell'ambito dell'attuazione del POR FSE. Al focus group si sono aggiunte, inoltre, due interviste basate su domande strutturate con il responsabile regionale del piano di comunicazione del Programma e con la referente dell'unità organizzativa competente per la gestione degli avvisi pubblici collegati all'attuazione delle Azioni finanziate dall'Asse III.

⁶ Nello specifico, in fase di invito è stato chiesto agli enti di formazione di coinvolgere, laddove presenti, referenti interni che avessero una competenza specifica sui temi della comunicazione o che comunque ne seguissero gli aspetti operativi.

Il focus group, in particolare, è stato utile anche per acquisire elementi di valutazione inerenti il modello di relazioni instauratosi tra la Regione e i principali stakeholder dell'attuazione dell'Asse III e per far emergere indicazioni e suggerimenti mirati ad incidere su quelle che per il periodo 2021-2027 sono da considerarsi aree di miglioramento.

Le modalità di funzionamento delle relazioni tra la Regione e i soggetti che svolgono un ruolo di portatori di interesse e di organismi di riferimento per i destinatari ultimi degli interventi di sostegno promossi dal Programma – nello specifico gli enti che operano nell'ambito dell'istruzione e formazione professionale e gli altri operatori della filiera formativa professionalizzante – costituiscono, infatti, uno degli aspetti preliminari da cui partire per analizzare l'efficacia dell'azione di comunicazione realizzata.

Tali soggetti fungono in primo luogo da destinatari della comunicazione in quanto soggetti attuatori dei progetti finanziabili dall'Asse III del Programma e quindi interessati a ricevere informazioni sulle modalità di accesso ai suoi benefici e sugli adempimenti da rispettare in fase di gestione dei progetti. D'altra parte, essi svolgono anche un compito di collettori di informazioni da divulgare ai destinatari ultimi delle proprie iniziative (studenti, disoccupati, lavoratori) e promuovono quindi, essi stessi, il Programma e il ruolo del Fondo Sociale Europeo nei confronti dei propri target di riferimento.

E' pertanto evidente che dalla misura e dal modo in cui tali soggetti sono coinvolti nell'attuazione della strategia di comunicazione dipende anche, in parte non trascurabile, l'efficacia finale dell'azione di comunicazione nel suo complesso.

In quest'ottica è stato chiesto in primo luogo ai partecipanti al focus group di raccontare in quali forme si è tradotta la collaborazione tra la propria organizzazione di riferimento e la Regione, riguardo alla comunicazione realizzata per il POR FSE.

Sotto tale profilo, se in merito al coinvolgimento **nella fase di pianificazione della strategia di comunicazione** è emerso che **gli operatori non hanno avuto un ruolo attivo**, gli intervenuti hanno in massima parte sottolineato come **il livello di cooperazione con la Regione sia stato comunque elevato e proficuo nella fase di avvio del Programma**, con riferimento specifico alla trasmissione degli indirizzi regionali riguardanti il rispetto degli obblighi di informazione e pubblicità a carico dei soggetti beneficiari.

“Ad inizio programmazione sono stati organizzati incontri specifici per sensibilizzare, chiedere e prescrivere un livello di informazione concordato e per trasferire regolamenti e direttive per la comunicazione”.

“Successivamente è stato realizzato anche un seminario in cui la Regione ha fornito queste informazioni ed ha presentato il brand book”.

Il **coinvolgimento** degli operatori da parte della Regione è stato quindi **prevalentemente mirato a fornire indicazioni su come gestire la comunicazione nel rispetto degli obblighi previsti dai Regolamenti**, attraverso un corretto utilizzo dei loghi, anche in termini di presenza su ogni documento/materiale prodotto e sugli aspetti di conformità grafica, ma è stato comunque successivo ad una fase di ragionamento strutturato sui contenuti e gli strumenti di comunicazione della strategia, che non ha coinvolto gli operatori stessi.

Sebbene sia stato riconosciuto che l'attenzione elevata della Regione sul rispetto delle direttive fornite dal brand book si è dimostrata essere un elemento particolarmente funzionale alla realizzazione di un'azione di comunicazione riconoscibile come unitaria, dall'insieme delle opinioni espresse dai partecipanti al focus group si ricava la sensazione che un coinvolgimento attivo anche nella fase di impostazione della strategia di comunicazione sarebbe stato sicuramente considerato dai soggetti interpellati un valore aggiunto (Afol, Galdus, ENGIM, ENAIP).

In questo senso gli operatori hanno ribadito che **anche in fase di attuazione non sono mancate le occasioni strutturate di confronto sui contenuti dell'azione di comunicazione** *“sicuramente la Regione è stata ed è presente”*. E' stato infatti sottolineato come si realizzi un costante contatto tra gli operatori e i funzionari per richieste specifiche ad hoc. *“Anche per ogni emanazione di un nuovo avviso (ENGIM) la Regione ricorda come procedere per gli aspetti formali di comunicazione, rimandando sempre al brand book”*. **In termini di coordinamento sull'utilizzo di determinati strumenti di comunicazione** non c'è, però, un confronto strutturato in itinere, ma piuttosto un **confronto caso per caso** e una disponibilità a vedere i materiali che gli enti producono (ENAIP, Capac ed ENGIM), in special modo **riguardo all'utilizzo dei Social**, per i quali è stato segnalato che **le indicazioni fornite dal brand book non sono sempre sufficienti a rendere compatibile la comunicazione digitale con gli obblighi comunitari e non consentono pertanto di sfruttare appieno le potenzialità dello strumento**.

D'altra parte, è stato sottolineato come questa modalità di confronto – caso per caso e non nell'ambito di momenti strutturati – possa essere considerato coerente con la decisione regionale di responsabilizzare gli enti nell'utilizzo in autonomia dei diversi strumenti di comunicazione, all'interno però di una cornice prestabilita.

La comunicazione verso l'utente finale relativa al Programma e al ruolo del Fondo Sociale Europeo, vale a dire nei confronti dei destinatari ultimi dei corsi e delle loro famiglie, **è sviluppata in larga parte dagli enti, ma non sono stati evidenziati meccanismi di formalizzazione della delega che definiscano anche i confini dell'intervento degli enti rispetto all'azione regionale, ad esempio in funzione del contenuto dei messaggi da veicolare**.

In questo senso, è stato messo in evidenza come **questo tipo di comunicazione avvenga nell'alveo più ampio dell'attività di comunicazione istituzionale dell'ente, rivolta alla promozione dei percorsi formativi e non diretta, in maniera specifica, a valorizzare il ruolo del FSE. Pertanto, quest'ultimo obiettivo della comunicazione viene prevalentemente perseguito** – secondo i referenti degli enti di formazione – in modo indiretto. Ad esempio, gli eventi realizzati dagli enti di propria iniziativa non sono in genere organizzati in maniera coordinata con la Regione, in quanto non sono specificamente finalizzati dagli enti a promuovere il Programma o i suoi obiettivi. Un coinvolgimento diretto degli operatori nella promozione sul territorio degli eventi e dei bandi FSE è stato segnalato (promozione degli ITS, Expo Training) ma, in relazione a quanto emerso dal focus, non sembra emergere in tal senso una strategia regionale che renda sistematico tale approccio.

E' stato specificato che **è comunque presente un livello informativo ulteriore in merito alle specifiche del finanziamento FSE, diretto all'utenza (studenti e genitori), che si esplica in occasione degli open day, all'atto dell'iscrizione ai corsi** (dichiarazione di essere informati sul finanziamento dei corsi da parte dell'Unione europea), **nonché nel momento dell'avvio dell'attività didattica di aula**. Questo tipo di attività, sulla base delle informazioni raccolte, non

sembrerebbe coordinata dalla Regione attraverso la definizione di specifici indirizzi per gli enti, riguardanti i contenuti della comunicazione.

Con riferimento agli obiettivi quantitativi di output della comunicazione che la Regione fissa nei piani annuali di attività non è stata messa in rilievo l'esistenza di un coinvolgimento degli enti di tipo strutturato, ma piuttosto di carattere informale. Anche **rispetto alla valorizzazione dei risultati conseguiti dagli enti di formazione nel raggiungimento dei propri target** (percorsi formativi completati, placement, ecc.), **a fronte degli input puntuali che i report di fine attività** - secondo quanto dichiarato dai partecipanti - **forniscono alla Regione, non è stata segnalata un'attività di coordinamento nella comunicazione al grande pubblico, che realizzi anche un coinvolgimento diretto degli enti stessi in azioni mirate.** Sul punto specifico, in realtà, le evidenze fornite dall'analisi qualitativa dei contenuti correlati agli eventi organizzati dalla Regione e alla partecipazione alle fiere specialistiche individuate come rilevanti per la promozione del Programma sembrerebbero condurre a considerazioni più articolate. Dal momento che, come evidenziato dall'analisi delle realizzazioni del Piano il coinvolgimento degli enti è avvenuto in maniera piuttosto rilevante nell'attività di restituzione svolta all'interno degli eventi, è plausibile ritenere al riguardo che gli enti di formazione si riferissero alla possibilità di dare sistematicità alla restituzione dei risultati complessivamente raggiunti dal Programma nell'ambito di campagne di comunicazione dedicate al grande pubblico (che in effetti non state ancora realizzate), nell'ambito delle quali ciascun ente possa valorizzare qualitativamente il contributo apportato al risultato finale.

In questo senso, anche in vista di future attività di comunicazione coordinate, può risultare utile segnalare quali strumenti di comunicazione sono maggiormente utilizzati dagli enti di formazione.

Tabella 2 - Strumento di comunicazione prevalentemente utilizzato dagli enti di formazione

Strumento di comunicazione prevalentemente utilizzato	Ente
Newsletter elettronica (tramite mailing list)	Afol Cfp Como ed ENGIM Lombardia
Sito web	ENGIM Lombardia, ENAIP Lombardia, Afol, CAPAC, Galdus
Brochure, Flyer, Locandine, Poster	Afol, ENGIM Lombardia, Galdus
Video, locandine e brochure	ENAIP Lombardia, soprattutto per gli open day
Social media	ENAIP Lombardia, CFOP Unione Artigiani, Galdus

Riguardo all'utilizzo da parte degli operatori dei diversi strumenti di comunicazione va anche aggiunto che la scelta regionale del mix di strumenti di comunicazione da adottare – come segnalato dagli stessi partecipanti al focus – potrebbe giovare dei **dati raccolti dagli enti all'atto dell'iscrizione ai corsi, allorché tra le altre informazioni viene richiesto ai neo iscritti come sono venuti a conoscenza del corso.** E' stato infatti evidenziato che **una restituzione sistematica di tali dati alla Regione potrebbe risultare utile anche rispetto ad una possibile declinazione dell'uso degli strumenti,** che tenga conto di eventuali informazioni rilevanti collegate – ad esempio – alle specificità dei differenti contesti territoriali.

Nel complesso, dalle considerazioni espresse dai partecipanti al focus group si può dedurre che **nel rapporto tra la Regione e gli enti di formazione sono finora prevalse esperienze di cooperazione efficaci, seppure non pienamente strutturate nella forma e definite nei contenuti.**

D'altra parte, va registrato come un dato positivo il fatto che le organizzazioni si vedano per il periodo 2021-2027 nella veste di interlocutori anche per la fase di definizione della strategia di comunicazione.

Tale elemento rafforza l'idea che l'esperienza realizzata nella programmazione 2014-2020 possa essere considerata una base di partenza per un ulteriore rafforzamento della cooperazione tra la Regione e gli stakeholder dell'azione di sostegno regionale all'istruzione e alla formazione, che potrebbe passare attraverso una **più sistematica organizzazione delle modalità di interazione** ed un **ampliamento degli ambiti della collaborazione**.

Da questo punto di vista, **l'attivazione di un Tavolo del partenariato della comunicazione potrebbe costituire uno strumento utile**, purché non divenga uno strumento troppo burocratizzato, consentendo di identificare una sede in cui – in maniera sistematica – la Regione e gli stakeholder rilevanti possano coordinarsi ai fini della definizione dei contenuti e dell'utilizzo degli strumenti della comunicazione, della promozione di eventi, della diffusione dei materiali promo-pubblicitari e in vista del prosieguo dell'attuazione, soprattutto, della divulgazione dei risultati conseguiti dal sistema lombardo dell'istruzione e della formazione professionale con il contributo del Fondo Sociale Europeo.

In vista di tale obiettivo, potrebbe risultare opportuno **valutare anche l'attivazione di nuovi meccanismi che rendano automatica la segnalazione di nuove iniziative e nuovo materiale promo-pubblicitario da diffondere, sfruttando le possibilità offerte dalla convergenza multimediale** (ad esempio, sistemi di alert su smartphone/tablet, dietro specifica registrazione al servizio).

Occorre al contempo tenere in considerazione l'esigenza, espressa dai referenti degli enti di formazione in maniera non sempre velata, di **superare l'approccio attuale alle attività di comunicazione, considerato troppo sbilanciato sul rispetto degli adempimenti richiesti dai Regolamenti comunitari, orientando in misura crescente la comunicazione verso la valorizzazione delle numerose esperienze concrete di buon esito dei finanziamenti del Programma**.

Sulla base delle informazioni raccolte si può sostenere che **la cooperazione tra la Regione Lombardia e i beneficiari dell'Asse III**, considerabili interlocutori privilegiati per lo sviluppo della comunicazione, **sebbene complessivamente efficace, prefiguri degli spazi di ulteriore miglioramento, legati in particolare ad un più sistematico coinvolgimento degli enti, tenendo conto del ciclo di vita del Programma, nella diffusione dei prodotti della comunicazione diretti al grande pubblico e nella divulgazione dei risultati ottenuti dal sistema lombardo**.

E' stato poi chiesto agli intervenuti al focus di fornire il proprio giudizio, in quanto "utenti" della comunicazione, rispetto ad una serie di aspetti legati alla sua efficacia.

Dal punto di vista metodologico è stato prima verificato il grado di memorabilità spontanea delle iniziative e successivamente si è proceduto a mostrare alcune dei principali output prodotti nell'ambito delle attività promo-pubblicitarie. Il ricordo spontaneo delle iniziative e dei loro contenuti (grafica e messaggio) costituisce infatti un primo elemento significativo dell'efficacia della comunicazione associata alle diverse iniziative, mentre il confronto attivato mostrando gli stessi output consente di approfondire aspetti legati alle technicalità dello strumento ed è finalizzato a dare risposta a domande quali: la grafica associata al prodotto riconduce immediatamente l'iniziativa al

suo oggetto specifico? Il claim utilizzato veicola un messaggio chiaro e immediatamente riconducibile all'oggetto dell'iniziativa? Grafica e claim sono tra loro coerenti?

In primo luogo, in relazione alla conoscenza spontanea di iniziative di comunicazione di carattere promo-pubblicitario destinate al grande pubblico è stato chiesto ai referenti degli enti partecipanti al focus group, quali iniziative di comunicazione della Regione ricordassero e quali considerassero più efficaci.

Al riguardo, **tutti gli intervenuti hanno detto di ricordare in maniera particolare l'evento di lancio del brand book ed il momento del cambio del logo. In relazione ad altre iniziative specifiche, è stato ricordato il lavoro di rilancio e di informazione sugli ITS e sugli IFTS**, all'interno dei quali viene evidenziato che i corsi sono cofinanziati dal Fondo Sociale Europeo, mentre non vengono citate immagini particolari legati a fiere o eventi, o messaggi particolari.

Tra gli strumenti di comunicazione utilizzati dalla Regione viene comunque **citato diffusamente il sito web regionale dedicato al POR FSE**, considerato come un canale istituzionale in grado di dare maggiore "credibilità" ai corsi cofinanziati gestiti dagli operatori (*"si percepisce subito che tutte le attività sono finanziate dal Programma FSE"*).

In generale, tuttavia, sembra prevalente nella **percezione degli stakeholder** l'idea che le **iniziative di comunicazione della Regione** siano state **finora prevalentemente dirette verso gli operatori**.

"C'è tanta comunicazione ed incontri da parte di Regione Lombardia verso gli operatori e non verso gli utenti, cosa molto funzionale ad informare gli operatori delle dimensioni, degli obiettivi e della scadenza di lavoro, in quanto più finalizzato alla realizzazione delle attività. Si tratta però di informazioni tecniche non comprensibili e trasferibili, quindi, ai destinatari finali. C'è un circuito chiuso che fa fatica ad aprirsi di più verso i destinatari finali."

"Le famiglie, l'utenza finale, ma anche scuole e Università non hanno percezione dei ruoli degli operatori e dei servizi cofinanziati effettivamente offerti e della loro funzionalità".

In considerazione del fatto che, dall'analisi delle realizzazioni si è rilevato un forte orientamento della comunicazione verso eventi che hanno coinvolto attivamente i destinatari, potenziali ed effettivi, e verso l'utilizzo di canali digitali, è evidente che gli enti di formazione non percepiscono tali strumenti come sufficienti a soddisfare (o sufficientemente focalizzati su) le esigenze informative dei giovani. In questo senso, si può presumere che un coinvolgimento diretto degli enti nella realizzazione di prossime campagne di comunicazione mirate potrebbe avere l'effetto di ridurre il gap percepito.

Per quanto il ricordo spontaneo di iniziative promo-pubblicitarie realizzate dalla Regione registrato sia diffusamente basso, è opinione condivisa dai referenti degli enti di formazione intervenuti al focus group che la comunicazione istituzionale e l'utilizzo dei loghi e dei format forniti con il brand book, veicolando costantemente il messaggio del finanziamento FSE, stia accrescendo la visibilità delle istituzioni europee.

"Tutti sono informati sul fatto che i corsi sono finanziati o cofinanziati e questo incide sull'opinione dei cittadini".

Quello che **viene invece percepito come ancora carente** è quello che viene considerato **“il messaggio più difficile da trasferire: l'utilità dell'iniziativa e il beneficio per il singolo cittadino”**.

Si può quindi affermare che, nella percezione degli stakeholder partecipanti all'indagine, **le iniziative promo-pubblicitarie finora condotte dalla Regione sono risultate efficaci soprattutto rispetto all'obiettivo di migliorare la conoscenza del ruolo dei diversi soggetti pubblici come finanziatori dello sviluppo regionale e degli obiettivi del Fondo Sociale Europeo**.

In tal modo, in via indiretta si è agito anche in direzione di un miglioramento dell'opinione dei cittadini verso le istituzioni europee e sugli aspetti legati alla trasparenza dell'azione pubblica.

Dalle considerazioni espresse dagli intervenuti al focus group **non emerge, invece, una percezione di chiara efficacia della comunicazione nel veicolare messaggi attinenti all'utilità specifica del finanziamento FSE nel dare risposta a problematiche socioeconomiche affrontate dall'Asse III del Programma** (contrasto alla disoccupazione, riqualificazione professionale, supporto alla formazione professionalizzante, ecc.) **o ai benefici che i diversi target di destinatari possono trarre o hanno già tratto dell'attuazione delle sue Azioni** (ricollocaamento sul mercato del lavoro, empowerment delle competenze e/o riconfigurazione professionale all'interno dell'organizzazione, inserimento lavorativo, ecc.).

“Il problema resta nel dover far comprendere cosa davvero significhi e implichi “finanziato da FSE”, in termini di benefici, impatto sul singolo”.

“E' necessario un confronto con l'amministrazione, al fine di capire in maniera univoca quale sia il messaggio e l'informazione da trasferire per far percepire all'utente finale quale sia l'utilità e il beneficio che si può avere grazie alla presenza dell'Unione Europea e del FSE”.

In questo senso, assumendo che la diffusione di dati sui risultati conseguiti dagli operatori finanziati possa rappresentare una forte leva per incrementare il livello di consapevolezza dell'utilità e dell'efficacia per il destinatario finale del finanziamento FSE, è stato chiesto se attualmente viene realizzata, a partire dalle informazioni fornite dai report finali sulle attività svolte elaborati dagli enti al completamento dei percorsi formativi, un'azione di coordinamento mirata ad una valorizzazione sistematica dei traguardi di risultato raggiunti.

Sotto tale profilo, sulla base di quanto emerso dal focus group, non si rileva un raccordo mirato a condividere le informazioni trasmesse dai singoli enti a livello regionale, in modo che la Regione possa valorizzare in maniera unitaria i risultati. In altri termini, **i dati dei report che gli enti trasferiscono a fine corso alla Regione non sono attualmente sistematizzati e diffusi al grande pubblico attraverso iniziative dedicate, volte a fornire un quadro complessivo dei risultati raggiunti grazie al POR FSE**.

Questa mancanza viene vista dagli operatori come un **elemento su cui agire a livello regionale, anche in considerazione del fatto che** - come hanno sottolineato tutti gli intervenuti al focus - **“i risultati sono buoni” e meritano pertanto di essere più adeguatamente valorizzati**.

Dall'osservazione diretta da parte degli stakeholder dei principali materiali promo-pubblicitari prodotti dalla Regione e acquisiti dal valutatore, mostrati nel corso del focus group, e dalle impressioni registrate rispetto alle opinioni espresse dopo un campione degli stessi sono stati mostrati, esce

rafforzata l'idea che – nella percezione degli stakeholder - **il ruolo del FSE sia sempre chiaramente e immediatamente distinguibile, grazie alla forte attenzione posta dalla Regione sull'utilizzo di una grafica coordinata unitaria** – in special modo nel caso di locandine e brochure – **e di un layout omogeneo nella dislocazione dei loghi relativi al Programma e all'emblema dell'Unione Europea.**

Questo aspetto può essere sicuramente considerato come un segno di **forte presidio tecnico-amministrativo sugli elementi legati alla riconoscibilità della comunicazione, in grado di consentire per il futuro di rafforzare anche l'oggetto specifico dei messaggi veicolati, che traggono sicuramente vantaggio dall'utilizzo di una immagine omogenea.**

La visione dei materiali non ha suscitato particolari considerazioni in merito all'efficacia comunicativa degli **strumenti**, se non il fatto che – limitatamente a quelli mostrati – **sono stati considerati come per lo più diretti ad un target di addetti ai lavori piuttosto che al grande pubblico.** Alcuni intervenuti hanno sottolineato come il ricorso a claim in lingua inglese possa in generale considerarsi preferibile laddove il target dell'iniziativa siano i giovani (il riferimento è alla locandina che reca il claim "ready to work").

Partendo dalla visione della locandina dell'evento "Stati generali della formazione professionale Lombardia – Ready to work! Lavoro per imparare", diverse opinioni sono state invece espresse riguardo all'utilizzo dello strumento "evento" quale attività promo-pubblicitaria del Programma e agli elementi di organizzazione e di contenuto ad esso ricollegabili.

La maggior parte dei partecipanti al focus ha dichiarato di essere a conoscenza del fatto che nel corso dell'evento citato fossero previste testimonianze dirette da parte di formatori, imprenditori e giovani apprendisti sulle esperienze realizzate ("Tutti ne siamo consapevoli in quanto gli enti sono coinvolti in questo caso").

In questo senso, è stato evidenziato come il **coinvolgimento degli enti avvenga quando la Regione decide di promuovere una iniziativa pubblica, per rafforzare la rappresentazione delle proprie politiche, invitando gli enti a partecipare e a portare testimonianze.**

E' stato sottolineato come questo coinvolgimento sia ritenuto un **modello efficace, demandando la selezione delle testimonianze agli enti.**

Al contempo, alcuni interventi hanno messo in luce che **il pubblico di riferimento degli eventi dovrebbe essere ampliato** ("non solo imprese, ma anche mondo dell'istruzione") e che **resta più complicato arrivare anche al cittadino**, in quanto si tratta di un target completamente diverso (genitori e famiglie).

Opinioni diverse sono state espresse rispetto alle modalità attraverso perseguire l'obiettivo di innalzare la consapevolezza su quali tipologie di interventi il Programma ha finanziato e a beneficio di chi.

Da una parte vi sono coloro che hanno sottolineato l'esigenza di **promuovere eventi mirati alle famiglie più sul territorio che non a livello centrale.**

"Sarebbe utile la presenza istituzionale della Regione, sui territori, in occasione di eventi di particolare interesse".

“La presenza istituzionale potrebbe sicuramente rappresentare un’azione efficace per comunicare ai destinatari finali”.

Dall'altra parte, vi sono coloro che affermano che sarebbe utile **continuare ad organizzare eventi a livello centrale, magari sfruttando la rete capillare degli enti a livello provinciale** (coinvolgendo a tal fine anche Città metropolitana di Milano e le Province) **per creare collegamenti in streaming, così da permettere anche ai non residenti a Milano di prendervi parte.**

E' stato inoltre sottolineato che **nell'ambito di questi eventi** (almeno di quelli più rilevanti) **dovrebbe anche essere contemplata**, accanto a testimonianze che raccontino le ricadute positive sulla vita e sul percorso professionale delle persone beneficiate dal Programma, **la presenza di rappresentanti delle istituzioni europee in grado di veicolare messaggi chiari sull'importanza del contributo che l'intervento regionale cofinanziato dal FSE fornisce al disegno strategico europeo di integrazione economica e sociale.**

“Potrebbe essere un miglioramento la creazione di eventi territoriali in cui siano presenti responsabilità pubbliche locali ed europee, così da dare evidenza più diretta della presenza e del ruolo dell'Unione e delle istituzioni europee”.

“Ho assistito ad una tavola rotonda in cui il Commissario Europeo, il deputato parlamentare europeo che aveva promosso quel progetto e il Ministro del Lavoro francese interloquivano direttamente con i ragazzi. La cosa molto efficace e che ha colpito era il rapporto diretto tra i più alti vertici delle istituzioni e i ragazzi. Si tratta di una comunicazione e un confronto sui risultati molto efficace”.

Rispetto all'oggetto specifico della comunicazione su cui – secondo gli intervenuti – si dovrebbe agire con maggiore incisività a livello regionale è stato invece segnalato che **bisognerebbe focalizzarsi su una comunicazione più semplice e più diffusa sulle informazioni base, in grado di spiegare ad un vasto pubblico cosa sia e come funzioni il sistema lombardo (IeFP, IFTS e ITS), e quante risorse vi siano dedicate.**

Al riguardo, la percezione degli stakeholder è riassumibile nell'affermazione utilizzata da uno dei partecipanti: “manca un pezzo importante di comunicazione istituzionale; non esiste un catalogo online di tutti i corsi finanziati da FSE, non esiste un luogo in cui il cittadino possa rendersi conto del sistema nel suo complesso”.

In tal senso, è stata segnalata l'opportunità di **dedicare maggiore attenzione nella comunicazione all'esigenza di veicolare informazioni fruibili anche ai non addetti ai lavori in merito alla conoscenza dell'articolazione logica complessiva del sistema lombardo di sostegno all'istruzione e alla formazione professionalizzante, valorizzando i vari strumenti di intervento in un'ottica integrata, che consenta alle famiglie di comprenderne le intersezioni e che realizzi un orientamento più consapevole dei giovani nelle scelte relative ai diversi percorsi formativi.**

Anche sul punto specifico, considerando che tra gli output della comunicazione realizzati dal Programma ve ne sono stati due specificamente dedicati a colmare questa esigenza informativa – la pubblicazione sul sistema della formazione professionalizzante “Destinazione futuro” e il leaflet “A scuola di mestieri” – sembra emergere un **deficit di percezione tra gli stakeholders.**

E' verosimile che le considerazioni espresse dai referenti degli enti di formazione si leghino al fatto che la maggior parte di essi rappresentavano operatori prevalentemente attivi nell'ambito del sistema leFP, e che per tale motivo non abbiano considerato abbastanza rilevante il leaflet – focalizzato su ITS e IFTS – e abbiano attribuito un carattere non divulgativo della pubblicazione rispetto alle esigenze informative del grande pubblico. Questa considerazione appare avvalorata anche dal fatto che tali prodotti non sono stati in effetti menzionati spontaneamente da nessuno degli intervenuti al focus come prodotti della comunicazione del POR FSE.

Al contempo, il punto di vista degli stakeholder sembra convergere sulla **necessità di individuare maggiori occasioni di comunicazione dirette al grande pubblico, spostando la comunicazione regionale sul Programma verso iniziative mirate a dare evidenza ai risultati raggiunti** grazie alla sua attuazione.

Con riferimento ai possibili strumenti su cui far leva in questa prospettiva, considerando la particolare valenza che possono assumere prodotti quali i videoclip con protagonisti persone che raccontano la propria esperienza legata alla partecipazione ad un percorso formativo, è stato chiesto agli intervenuti al focus group se fossero a conoscenza del fatto che la Regione ha realizzato e pubblicato video con destinatari delle attività di formazione e/o se abbiano contribuito a realizzarli.

Tutti i soggetti intervistati hanno dichiarato di aver visto video di tal genere, ad esempio nell'ambito del già citato evento del 2017 “Stati generali della formazione professionale lombarda”, e altri hanno affermato anche di aver contribuito in alcuni casi alla loro realizzazione.

D'altra parte, secondo quanto i partecipanti al focus hanno dichiarato di essere a conoscenza, i video realizzati sarebbero rimasti finalizzati all'evento per il quale erano stati creati, mentre se ne suggeriva un rilancio su altri canali di comunicazione, quali ad esempio il TG Regionale.

Questo elemento, se si considera che tutti i video realizzati oltre che resi disponibili sul sito web del Programma sono anche presenti – come sottolineato dalla referente regionale dell'unità organizzativa competente per gli avvisi pubblici dell'Asse – sulla playlist FSE del canale Youtube di Regione Lombardia – segnala che **la modalità di diffusione dei video utilizzata fino a questo momento non è giudicata sufficiente rispetto all'obiettivo di promuovere la conoscenza delle attività finanziate verso il grande pubblico.**

In effetti, analizzando la collocazione all'interno del sito dei contenuti multimediali in questione – accessibili solo dai link agli “allegati” presenti in fondo alle pagine web dedicati agli eventi nell'ambito dei quali sono stati realizzati, si può sostenere che il suggerimento fornito dagli stakeholder andrebbe considerato, associando a tal fine ad una **più ampia articolazione dei canali di promozione dei video** (ad es. social media e mass media tradizionali), un **più facile accesso dal sito web alle iniziative di storytelling** (ad esempio, prevedendo uno specifico banner dinamico sempre attivo nell'homepage del sito che dia visibilità a testimonianze dirette collegate alle esperienze maturate grazie al finanziamento FSE).

Peraltro, alcuni partecipanti al focus hanno ricordato che nel 2015 in occasione dell'”avviso sistema duale” gli operatori erano tenuti a realizzare un video come output di progetto. I video in tale occasione venivano tuttavia realizzati dagli operatori, e non dalla Regione o con la Regione, come strumento divulgativo per le aziende e le famiglie e non riguardavano il POR FSE.

“Venivano intervistati sia ragazzi che avevano frequentato percorsi in articolo 43, sia aziende che avevano ospitato i ragazzi, sia i coordinatori dei corsi e tutor formativi, realizzando un prodotto video per presentare opportunità, vincoli e vantaggi dell'apprendistato. Ma non si trattava di finanziamento FSE, bensì di finanziamento della Regione e del Ministero del Lavoro”.

In effetti, alcuni referenti intervenuti al focus group hanno precisato che i propri **enti** di riferimento **utilizzano i video come strumento di comunicazione, veicolandoli anche attraverso i propri siti istituzionali e sui social media. Tuttavia**, è stato sottolineato che **qualora si decidesse che la comunicazione specifica per il FSE, anche attraverso la realizzazione di prodotti audiovisivi, deve essere affidata agli operatori, bisognerebbe procedere in maniera strutturata e standardizzata per tutti gli enti e anche con linee di finanziamento ad hoc.**

In questo senso, la referente dell'unità organizzativa competente per la gestione degli avvisi pubblici dedicati alle Azioni dell'Asse III, nel corso dell'intervista realizzata, ha evidenziato che le attività di comunicazione connesse alla promozione di best practice e alla valorizzazione dei risultati del Programma sono esclusivamente in capo all'unità organizzativa responsabile per la comunicazione; se ne desume che **per gli enti proponenti dei progetti formativi non sia possibile prevedere in fase di candidatura costi legati alla diffusione dei risultati ottenuti alla fine dei percorsi.**

In questo senso, gli enti hanno manifestato disponibilità a svolgere un ruolo attivo, sottolineando che si è ormai giunti in una fase del programma in cui più che comunicare le opportunità offerte dal FSE è importante comunicare i risultati conseguiti e, in questa prospettiva, una comunicazione mirata sul singolo destinatario che diventa testimonial può diventare sempre più efficace.

“Una comunicazione dei risultati, che parta dalla Regione e dalle Istituzioni europee coinvolgendo i destinatari dei corsi, innalzerebbe ulteriormente il livello qualitativo e di immagine dei percorsi formativi. Si tratterebbe di un ritorno elevato in termini di credibilità: rafforza l'Europa, rafforza la Regione e rafforza gli enti”.

La creazione di video targettizzati, differenziati nei contenuti in base ai destinatari specifici, è peraltro ritenuta **utile anche nell'ottica più generale della promozione di una migliore conoscenza del sistema lombardo dell'istruzione e della formazione.** Secondo gli operatori, questo tipo di **videoclip dovrebbero essere realizzati dalla Regione per essere resi disponibili a tutti gli enti, con un messaggio standardizzato, che gli stessi possano poi riutilizzare a supporto della promozione specifica dei diversi percorsi formativi gestiti.**

Chiamati infine ad esprimersi rispetto alla efficacia complessiva delle **iniziative di comunicazione svolte dalla Regione a supporto dell'attuazione del POR FSE**, gli intervenuti al focus hanno in buona parte condiviso che le stesse **hanno avuto l'effetto di rafforzare l'incisività della comunicazione sul Fondo Sociale Europeo e consentito di indirizzare l'azione di comunicazione della propria organizzazione su aspetti di contenuto più tecnici/più specifici**, sebbene qualcuno abbia precisato che ciò è avvenuto maggiormente laddove “la comunicazione è stata accompagnata da una azione che impatta sui destinatari (es. i giovani che hanno partecipato ad Erasmus +)”.

Una assoluta concordanza di opinioni è emersa inoltre sul fatto che le azioni di comunicazione realizzate non sono riuscite ad influenzare il rapporto che gli enti hanno con gli utenti finali di riferimento, innalzando l'interesse verso l'offerta formativa cofinanziata dal FSE (in particolare, "gli ITS sono ancora poco conosciuti").

E' stato infine chiesto agli intervenuti al focus group di esprimere le proprie preferenze **rispetto all'utilizzo nella programmazione 2021-2027** di una serie articolata di **strumenti di comunicazione**, prescindendo dal fatto che fossero stati effettivamente attivati dalla Regione per il POR FSE 2014-2020, indicando quelli che dovrebbero essere prioritari e quelli da ridimensionare.

Da questo punto di vista, dalle indicazioni fornite si rileva una **convergenza di preferenze per gli strumenti videoclip e social media, ritenuti da tutti gli strumenti più efficaci e da considerarsi quindi prioritari sia rispetto alla diffusione di informazioni sulle opportunità offerte dai Programmi sia per divulgare i risultati conseguiti, in special modo presso il pubblico giovanile**. L'utilizzo dei videoclip, in particolare, viene considerato molto utile in prospettiva "per rafforzare l'idea di cosa effettivamente significhi finanziato da FSE, di quale sia il ruolo positivo dell'Europa, dando la rappresentazione di quali attività formative Regione Lombardia abbia sostenuto con il contributo del FSE in un determinato anno e quanto abbia investito nel complesso".

Per ciò che concerne gli altri strumenti, **gli spot radio e tv e le affissioni pubblicitarie mobili (ad esempio in metropolitana) sono diffusamente considerate efficaci, ma al tempo stesso viene segnalato che i costi elevati di realizzazione – al di fuori di occasioni di utilizzo sporadico – li rendano sostenibili solo per la Regione**. Inoltre, è stato sottolineato che anche l'efficacia comunicativa di questi strumenti si lega fortemente ad un utilizzo reiterato nel tempo.

Rispetto agli **strumenti cartacei (inclusi i manifesti)**, sebbene in molti abbiano segnalato che **sono un po' superati, si continua a pensare che possano essere utili in particolari contesti, come le piccole realtà territoriali**. La stessa opinione prevale anche con riferimento agli **annunci su quotidiani locali**. La **brochure – tra gli strumenti cartacei – viene considerata lo strumento di maggior impatto, soprattutto se targettizzata verso le scuole e le università**.

L'utilità del ricorso, anche nella nuova programmazione, ad **eventi a carattere locale** viene ribadita **soprattutto in relazione all'esigenza di promuovere maggiormente i percorsi ITS e IFTS, ancora poco conosciuti**, mentre sulla partecipazione alle fiere non vi è convergenza di opinioni. Secondo alcuni, infatti, sono "utili solo le specialistiche o comunque solo per alcuni target".

Limitata efficacia e conseguentemente scarso valore viene infine attribuito, in un'ottica di possibile futura ridefinizione del mix di strumenti di comunicazione, a strumenti quali la **newsletter** (eventualmente utile solo come strumento di aggiornamento degli operatori), le **conferenze e i comunicati stampa e i banner sui siti web di quotidiani on line** ("già la sola presenza dei loghi nel banner toglie ogni spazio al messaggio"). Infine, degno di nota è il giudizio espresso sul **sito web dedicato al POR FSE, considerato poco user friendly e client oriented** ("il sito non è per le famiglie").

Quest'ultima considerazione, incrociata con le altre evidenze fornite dalle analisi relativamente alla non facile reperibilità dei contenuti multimediali presenti on line, potenzialmente molto efficaci nel veicolare l'immagine del Programma e del FSE, conduce a suggerire alla Regione un **ridisegno del sito web funzionale a migliorarne l'accessibilità da parte di un'utenza di non addetti ai lavori**.

4.2.2 La percezione di un campione di destinatari dell'Asse III

Una seconda dimensione di analisi ritenuta utile per valutare l'efficacia della strategia di comunicazione messa in atto dalla Regione Lombardia ha riguardato la conoscenza del FSE e del Programma e il giudizio sull'efficacia della comunicazione i destinatari finali delle Azioni finanziate dall'Asse III.

Tale analisi è stata sviluppata a partire dalle risposte fornite da gruppi preselezionati di soggetti - i partecipanti a percorsi formativi finanziati nell'ambito dell'attuazione del PO FSE - a specifiche domande inserite in un questionario d'indagine, reso disponibile on line per la compilazione in modalità di auto somministrazione, grazie al ricorso ad un specifico software dedicato.

L'indagine è stata avviata nel mese di ottobre, a seguito dell'inoltro da parte della Regione di uno specifico invito agli enti di formazione, finalizzato a promuovere la compilazione del questionario tra i soggetti partecipanti ai corsi ed è stata conclusa nel mese di novembre 2019.

Il numero totale dei rispondenti all'indagine è risultato essere di 2.279.

L'esito dell'elaborazione dei dati considerati fornisce interessanti indicazioni per l'Autorità di Gestione del Programma e per la struttura regionale responsabile per l'attuazione della Strategia di comunicazione, utilizzabili anche per l'impostazione delle nuove iniziative di comunicazione previste nell'ambito della programmazione FSE 2021-2027.

Prima di entrare nel merito delle risposte fornite dai partecipanti all'indagine appare opportuno riportare i principali dati di struttura del campione dei rispondenti.

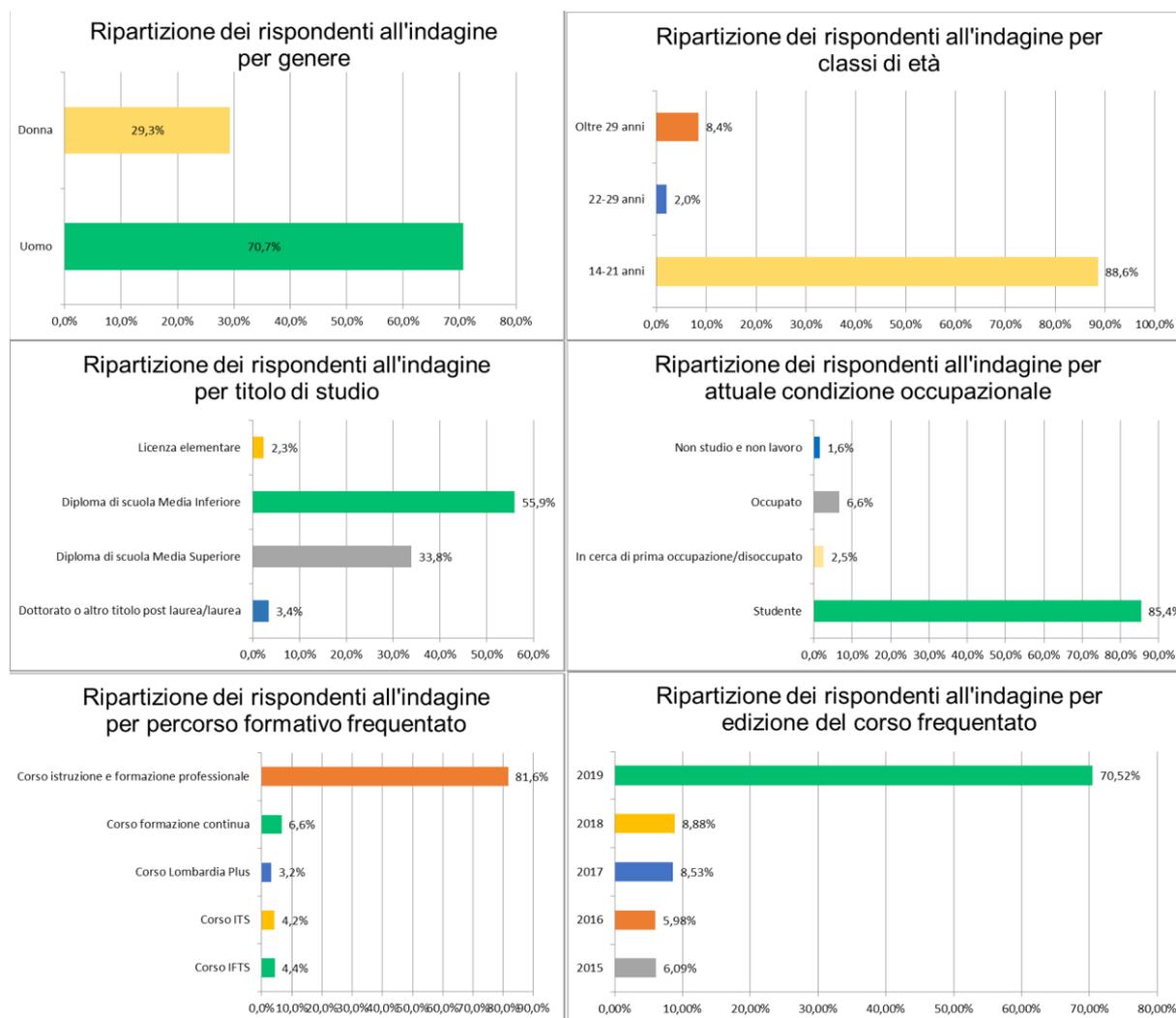
Analizzando le caratteristiche del campione si rileva in primo luogo che, rispetto al genere, i rispondenti sono stati in maggioranza uomini (il 70,7% a fronte del 29,3% di donne), mentre in relazione all'età si registra una assoluta prevalenza di risposte fornite da soggetti in età compresa tra i 14 e i 21 anni (88,6%), impegnati in gran parte in percorsi di istruzione e formazione professionale (81,6%).

Coerentemente con il dato riferito all'età e al percorso formativo seguito, con riferimento al titolo di studio dei rispondenti si rileva una forte preponderanza di soggetti con diploma di scuola media inferiore o superiore (55,9% e 33,8%, rispettivamente) e rispetto alla condizione occupazionale una concentrazione di risposte fornite da studenti (85,4%).

Infine, il dato relativo all'edizione del corso frequentato segnala che i rispondenti sono costituiti nel 70,5% dei casi da soggetti che hanno intrapreso il proprio percorso formativo nel 2019 e che, pertanto, sono ancora interessati dall'azione di sostegno del Programma.

I dati relativi al campione descrivono quindi un profilo tipo dei rispondenti dato da giovani studenti impegnati in percorsi di studio collegati alla fase successiva al completamento del ciclo dell'obbligo scolastico ed orientati all'ottenimento di un titolo di studio o attestato di qualifica professionale.

Figura 1 – Caratteristiche del campione d'indagine



Fonte: indagine RTI IRS-Cogea, ottobre 2019

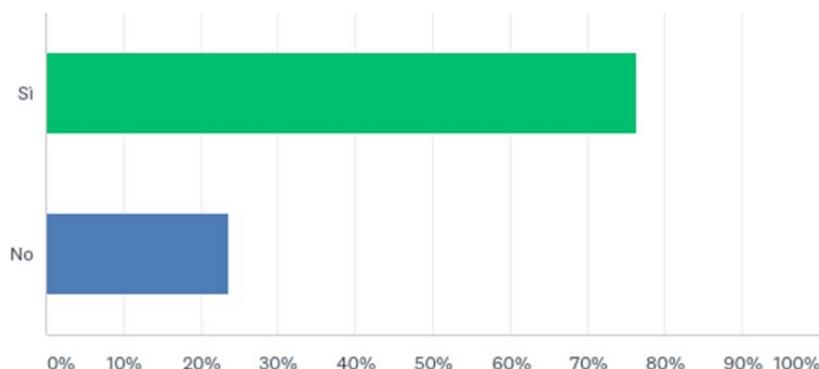
Venendo all'analisi degli esiti dell'indagine, va evidenziato come un primo blocco di domande sia stato indirizzato a comprendere in che misura i partecipanti a percorsi formativi finanziati dall'Asse III del Programma fossero consapevoli del **ruolo dell'Unione Europea di supporto allo sviluppo della regione e dell'ambito di intervento dei diversi fondi strutturali e di investimento europei**.

Al fine di ridurre le distorsioni nelle risposte derivanti dal fatto che i destinatari dell'indagine erano già preselezionati in relazione alla partecipazione a percorsi formativi finanziati dal Programma e quindi cofinanziati dal Fondo Sociale Europeo, l'introduzione all'indagine e le prime domande del questionario hanno volutamente escluso ogni riferimento esplicito al contesto in cui la rilevazione si inseriva.

Dalle risposte fornite in merito **emerge un grado di consapevolezza elevato** ma non quanto era forse lecito attendersi considerando che tutti i rispondenti sono risultati destinatari di un'azione di sostegno finanziata anche dall'Unione Europea: il 76,3% dei destinatari di percorsi formativi che hanno preso parte all'indagine ha dichiarato di essere a conoscenza del fatto che l'Unione Europea finanzia programmi per favorire lo sviluppo della Lombardia (graf. 2).

Da tale dato si può desumere, quindi, che **una quota non trascurabile dei rispondenti non abbia collegato logicamente in maniera immediata il percorso formativo seguito all'intervento dell'Unione Europea.**

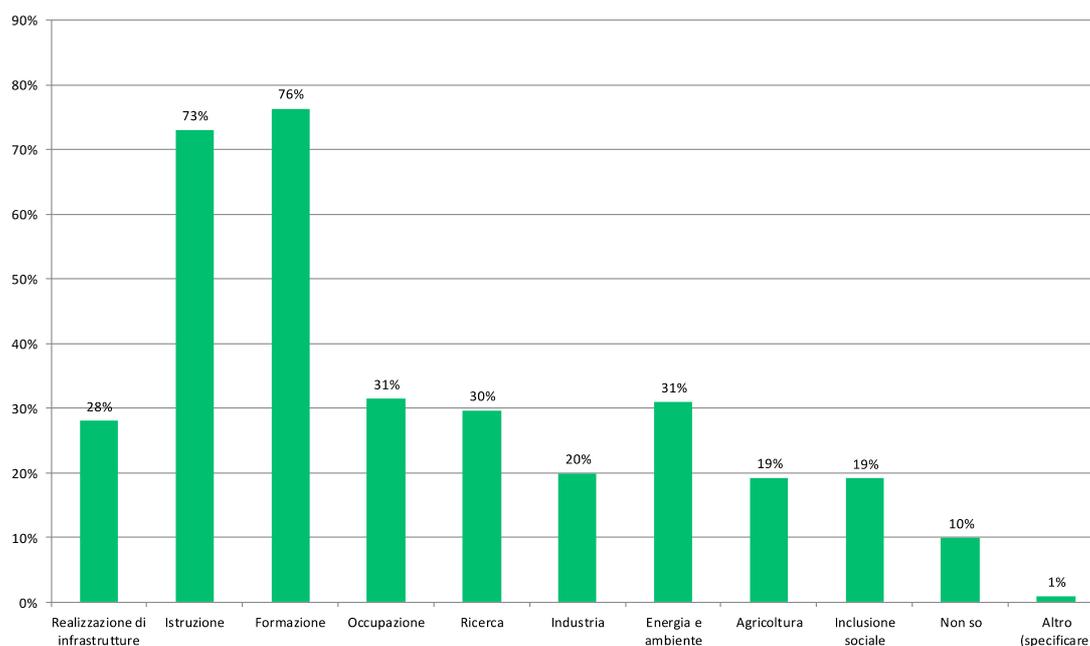
Figura 2 – D.1 Sai che l'Unione Europea finanzia programmi per favorire lo sviluppo della Lombardia?



Fonte: indagine RTI IRS-Cogea, ottobre 2019

D'altra parte, alla successiva domanda, relativa alla conoscenza degli ambiti/settori di intervento a cui sono destinati i finanziamenti dell'Unione Europea, i rispondenti hanno indicato con maggiore frequenza due aree di intervento del Fondo Sociale Europeo interessate dall'attuazione dell'Asse III, vale a dire l'istruzione e la formazione, mentre il tema dell'occupazione è riconosciuto come ambito di intervento in misura nettamente inferiore e paragonabile a quello di altri ambiti, in cui non interviene il FSE (graf. 3).

Figura 3– D.2 Sapresti indicare gli ambiti/i settori a cui sono destinati i finanziamenti? (Possibili più scelte)

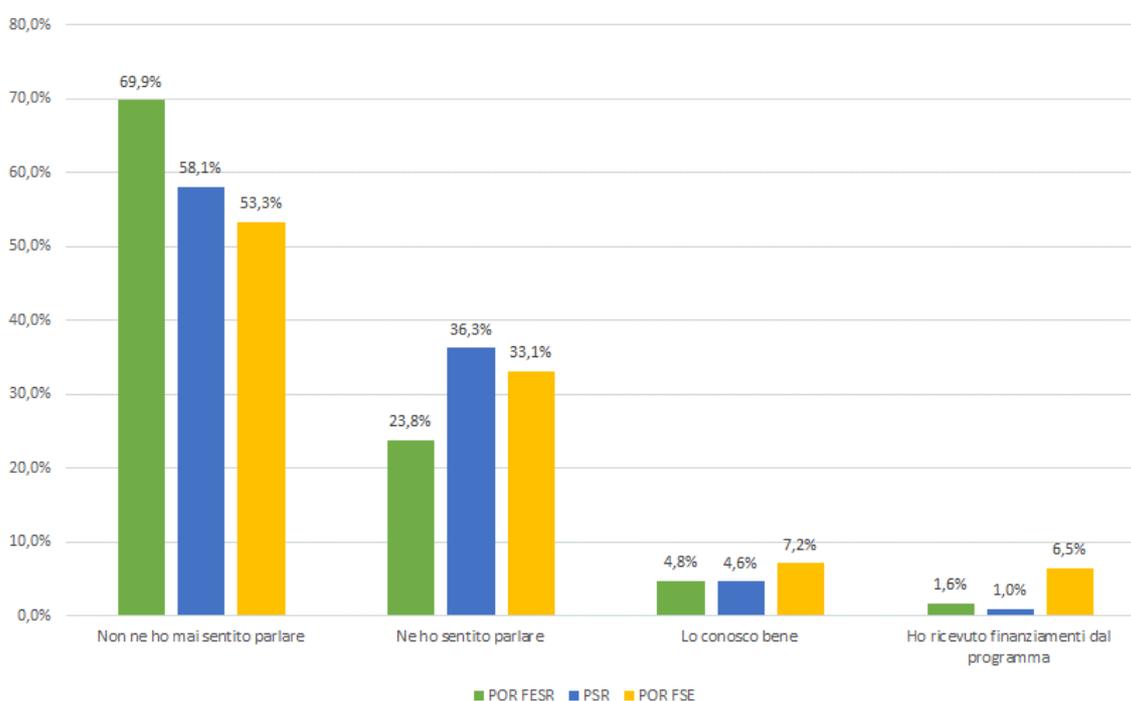


Fonte: indagine RTI IRS-Cogea, ottobre 2019

Al fine di comprendere più puntualmente se il Programma FSE possiede una sua identità specifica riconosciuta, distinguibile dagli altri due principali Programmi finanziati dai fondi SIE che intervengono sul territorio lombardo, è stato successivamente chiesto agli intervistati se conoscessero, e in che misura, i Programmi Operativi Regionali FSE e FESR e il Piano di Sviluppo Rurale cofinanziato dal FEASR.

Dai dati relativi alle risposte fornite alla specifica domanda si evince che, in generale, **il Programma FSE risulta essere quello più conosciuto**: la quota di coloro che dichiarano, con riferimento a ciascuno dei tre Programmi, di non averne mai sentito parlare è pari nel caso del POR FSE al 53,3% a fronte del 69,9% nel caso del FESR e del 58,1% nel caso del PSR (graf. 4).

Figura 4 - D.3 Conoscenza dei Programmi regionali cofinanziati dai fondi SIE



Fonte: indagine RTI IRS-Cogea, ottobre 2019

Più in dettaglio, se si osservano i dati relativi alle diverse opzioni di risposta alla domanda è possibile rilevare come un **ulteriore dato positivo** che **la conoscenza non superficiale del Programma FSE** (considerando a tal fine sia coloro che hanno dichiarato “lo conosco bene” sia coloro che hanno dichiarato “ho ricevuto finanziamenti dal Programma”) **è nettamente più elevata che negli altri due casi: 13,6% contro il 6,4% del FESR e il 5,6% del PSR.**

In questo senso, appare utile evidenziare anche che (tab. 1):

- tra le donne la quota di coloro che dichiarano di conoscere il Programma FSE (considerando insieme le opzioni di risposta “ne ho sentito parlare”, “lo conosco bene” e “ho ricevuto finanziamenti dal Programma”) è maggioritaria e decisamente superiore a quella degli uomini: 54,2% contro il 44,4%;

- rispetto all'età si evidenzia una conoscenza maggiore nella classe 22-25 anni (66,6%) e decisamente più bassa nella classe 14-21 anni (45,9%), età in cui si concentra il maggior numero di rispondenti alla domanda.

Tab. 1 – Grado di conoscenza del POR FSE da parte dei rispondenti per genere e classe di età

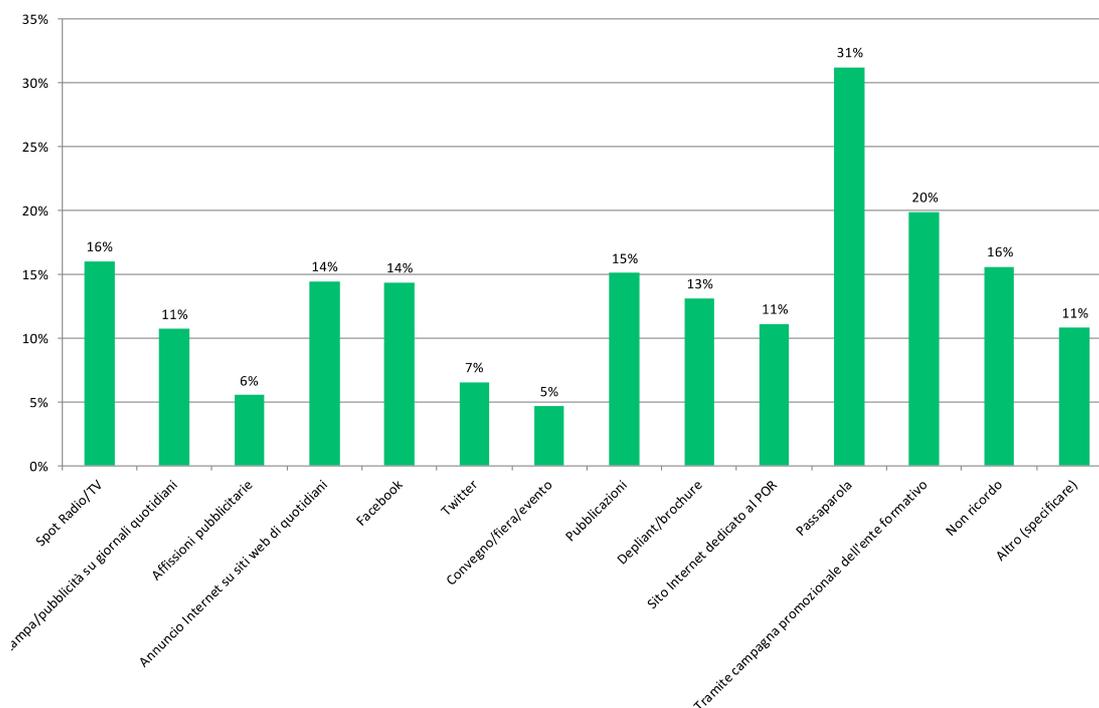
Grado di conoscenza del POR FSE	Genere		Classe di età			
	Uomo	Donna	14-21 anni	22-25 anni	26-29 anni	Oltre 29 anni
Non ne ho mai sentito parlare	55,6%	45,8%	54,1%	33,3%	44,4%	43,5%
Ne ho sentito parlare	33,3%	36,5%	35,7%	19,4%	33,3%	22,7%
Lo conosco bene	6,3%	6,9%	5,5%	19,4%	5,6%	13,6%
Ho ricevuto finanziamenti dal programma	4,7%	10,8%	4,6%	27,8%	16,7%	20,1%

Fonte: indagine RTI IRS-Cogea, ottobre 2019

Nel complesso, **la conoscenza del Programma FSE è quindi più diffusa e meno superficiale rispetto a quella relativa agli altri programmi finanziati dai fondi SIE che interessano la Lombardia.** Tuttavia, l'elevata quota di risposte che segnalano la "non conoscenza" del **Programma FSE**, considerando il target dell'indagine, indica che la sua **riconoscibilità specifica come strumento finanziario di intervento è ancora migliorabile in misura significativa.**

Al fine di trarre indicazioni riguardo agli strumenti di comunicazione più utilizzati dai destinatari dell'indagine è stato chiesto poi di indicare attraverso quale specifico strumento si fosse venuti a conoscenza dell'esistenza di Programmi finanziati dall'Unione Europea (graf. 5).

Figura 5 – D.4a Come sei venuto a conoscenza dell’esistenza del/dei programma/i? (possibili più scelte)



Fonte: indagine RTI IRS-Cogea, ottobre 2019

Analizzando i dati raccolti si rileva che il **primo mezzo per acquisire informazioni sull’esistenza di programmi cofinanziati dall’Unione Europea è rappresentato dal passaparola**, citato dal 31% dei rispondenti alla specifica domanda. **A seguire, i mezzi più frequentemente menzionati sono dati dai social media** (il 14% cita Facebook e il 7% Twitter) e, **più in generale, da internet**, con gli annunci internet su siti web di quotidiani e il sito dedicato al POR FSE che totalizzano, rispettivamente, il 14% e l’11%, **nonché dalle “campagne promozionali dell’ente formativo” (20%)**.

Non trascurabile è anche la quota di coloro che indicano come canale attraverso cui sono venuti a conoscenza dell’esistenza di programmi finanziati dall’UE lo strumento “spot radio/tv” (16%), strumenti cartacei come le pubblicazioni e le brochure (15% e 13%, rispettivamente) e gli annunci stampa/pubblicità su quotidiani (11%). Con riferimento al canale radio/tv, dal momento che finora – come segnalato dai referenti regionali intervistati – non sono state attivate campagne di comunicazione mirate specificamente a supportare l’attuazione dell’Asse III, è possibile associare tali risposte alla realizzazione di azioni autonome svolte da alcuni enti di formazione, evidentemente però non riconosciute chiaramente come tali dagli intervistati.

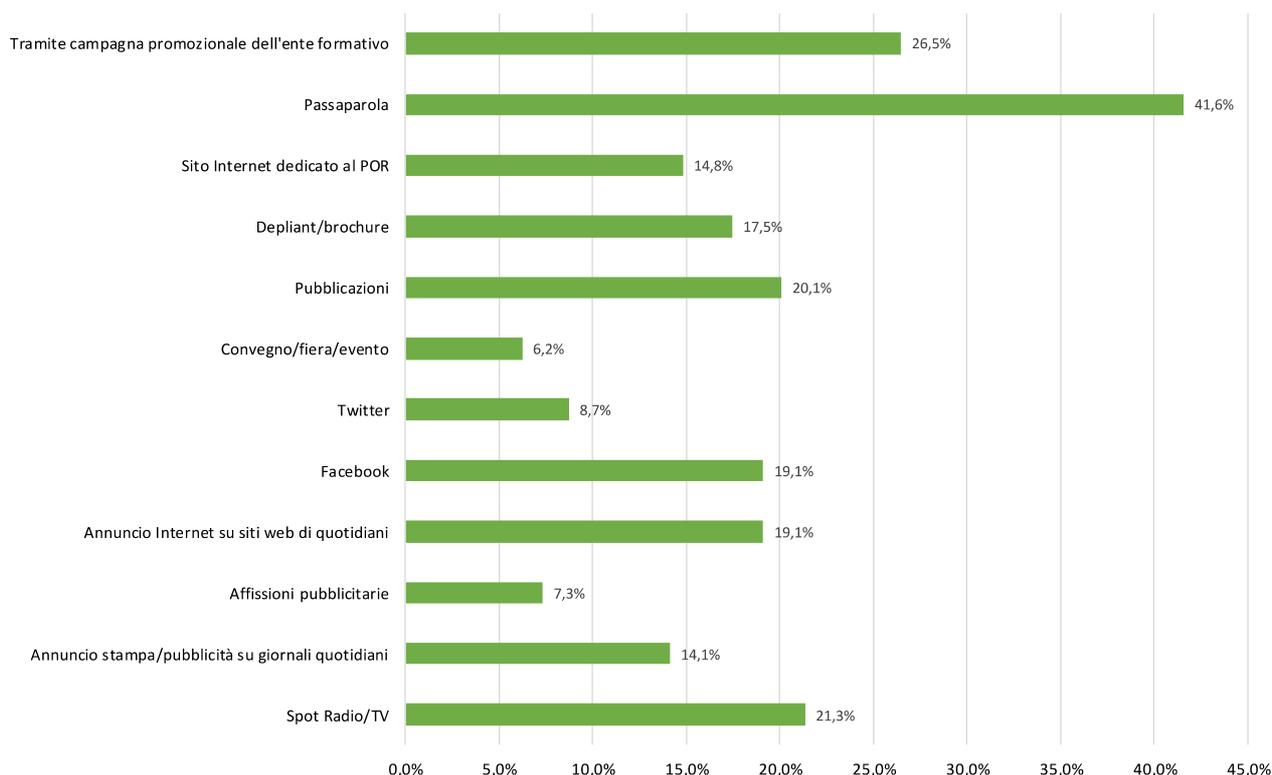
Sulla base dei dati emersi dall’indagine, si può quindi affermare che, **in generale, l’accesso alle informazioni rilevanti per la conoscenza dei Programmi europei non denota una netta prevalenza di pochi canali/strumenti di comunicazione, ma piuttosto l’uso diversificato dei mezzi attivati a livello regionale e sub-regionale.**

In questo contesto **va comunque evidenziato il dato relativo ad una propensione di massima verso i canali di comunicazione digitali e la riconoscibilità dell'azione di comunicazione specifica condotta dagli enti di formazione.**

Da segnalare, poi, che una quota rilevante di rispondenti ha dichiarato di non ricordare in che modo sia venuto a conoscenza dell'esistenza dei Programmi.

L'incrocio dei dati relativi alla domanda in questione con quelli registrati in risposta alla domanda sulla conoscenza specifica del POR FSE, poi, forniscono ulteriori interessanti indicazioni (graf. 6).

Figura 6 – Come sei venuto a conoscenza dell'esistenza del POR FSE?



Fonte: indagine RTI IRS-Cogea, ottobre 2019

L'analisi delle risposte fornite da chi ha dichiarato di conoscere il POR FSE, in maniera superficiale o approfondita, e che ha citato uno o più degli strumenti elencati dal questionario come fonte di informazione, indicano che il mezzo più utilizzato dai rispondenti all'indagine è stato, anche in questo caso, il passaparola (indicato nel 41,6% dei casi), seguito dai social network facebook o twitter (27,8%) e dalle campagne promozionali realizzate dagli enti di formazione (26,5%). Non trascurabile anche il peso assunto da strumenti quali gli spot radio/tv (21,3%) e le pubblicazioni (20,1%).

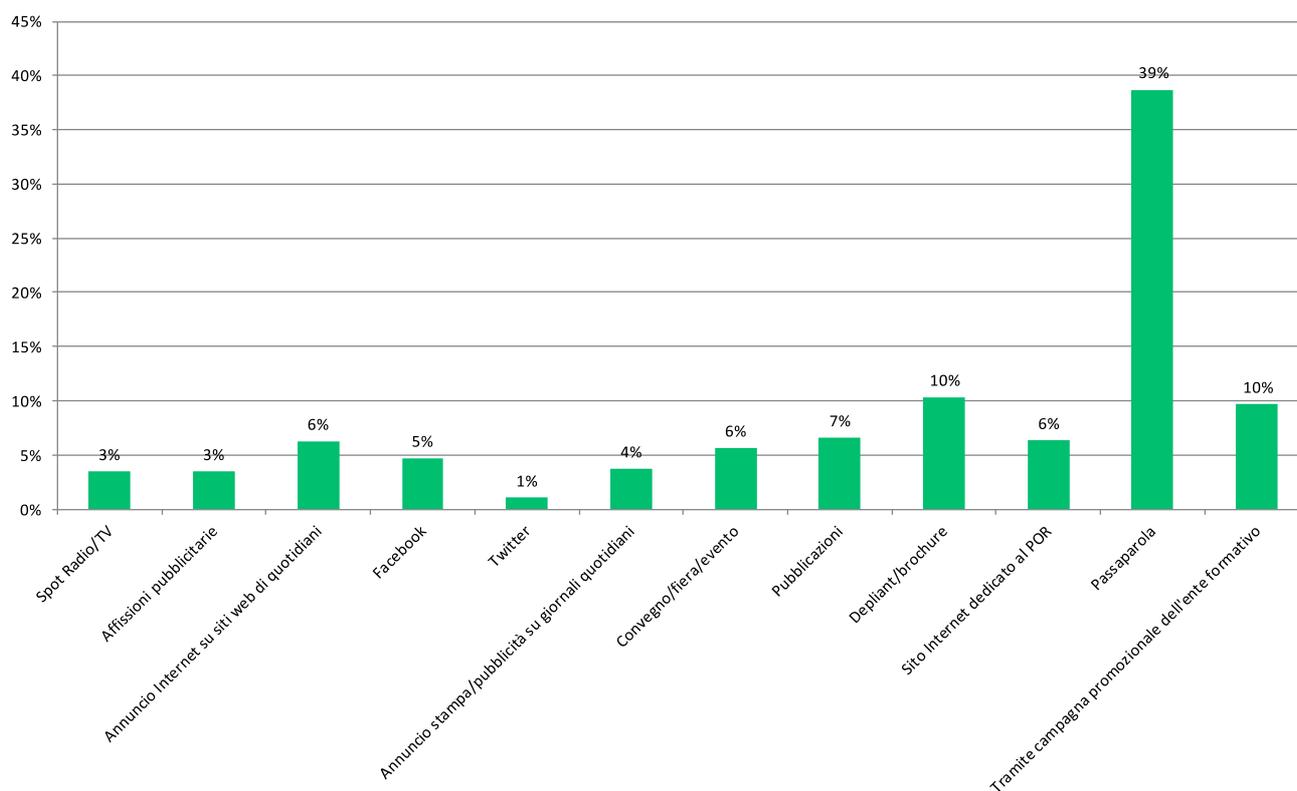
Riaggregando gli stessi dati in funzione delle loro caratteristiche, e considerando quindi insieme le frequenze di citazioni associate ai social media, al sito web del POR e agli annunci internet (banner) su siti web di quotidiani, **nel 61,9% dei casi** sono stati indicati dai rispondenti **strumenti digitali** e che una quota rilevante di rispondenti è venuto a conoscenza del POR FSE anche attraverso strumenti di comunicazione cartacei, quali pubblicazioni e brochure (37,6%).

Pertanto, si può affermare che i tre canali principali attraverso cui i destinatari dei corsi finanziati che hanno preso parte all'indagine hanno conosciuto il POR FSE sono, in ordine decrescente, gli strumenti digitali, il passaparola e gli strumenti cartacei.

E' stato successivamente chiesto ai partecipanti all'indagine, in maniera più specifica, di indicare in che modo fossero venuti a conoscenza dell'esistenza del corso di formazione frequentato. La logica della domanda è stata quella di rilevare eventuali differenze significative rispetto all'accesso ad informazioni di carattere più generale, quali possono essere considerate quelle inerenti la conoscenza di un programma di finanziamento, e rispetto ad informazioni rilevanti per il proprio percorso di crescita personale e professionale, su cui è presumibile possa esserci una più elevata attenzione del destinatario della comunicazione verso il messaggio veicolato.

Tra coloro che hanno indicato una delle modalità espressamente elencate nella domanda (al netto dei rispondenti che hanno dichiarato di non ricordare), nel 39% dei casi è stato citato ancora una volta il passaparola. In questo caso, tuttavia, solo due ulteriori opzioni di risposta hanno registrato una frequenza di scelta pari o superiore al 10%, vale a dire lo strumento depliant/brochure e la campagna promozionale realizzato dall'ente formativo di riferimento del corso (graf. 7).

Figura 7 – D.5a Come sei venuto/a a conoscenza del corso di formazione che hai frequentato? (possibili più scelte)



Fonte: indagine RTI IRS-Cogea, ottobre 2019

Questi dati sembrano convalidare l'idea che l'utilizzo di media maggiormente adatti a raggiungere un vasto pubblico, quali possono considerarsi gli spot radio/tv e gli annunci sulla stampa, perdono di efficacia laddove si passi dal veicolare messaggi generici (conoscenza di un programma) alla

promozione di misure di sostegno che richiedono un'articolazione dei contenuti della comunicazione, come nel caso delle Azioni di sostegno all'istruzione e formazione professionale.

Al di là di questo risultato, che può essere considerato la conferma di un fenomeno che era plausibile si verificasse, va sottolineato come **il passaparola e le attività messe in atto dagli enti di formazione** escano rafforzati come **principali strumenti di accesso alle informazioni per l'accesso ai benefici derivanti dall'attuazione dell'Asse III del Programma. Il ruolo degli enti nella realizzazione di azioni di comunicazione, in particolare**, viene a configurarsi in virtù di tali dati come **assolutamente centrale**, quale fonte di accesso alle informazioni inerenti alle opportunità offerte - con il contributo del FSE - dal sistema dell'istruzione e formazione professionale della Lombardia.

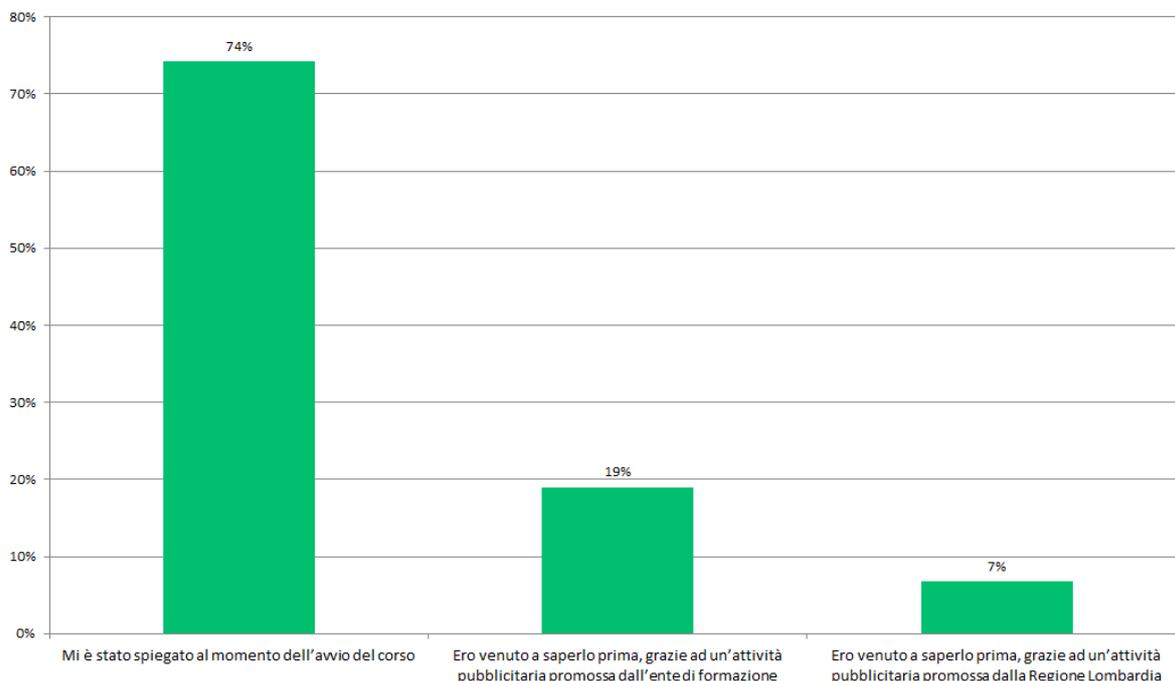
A fronte di quanto osservato, desta qualche preoccupazione il dato secondo cui **una parte rilevante dei rispondenti all'indagine, pur avendo ricevuto un beneficio diretto dal Programma, ha dichiarato di non sapere che il corso di formazione cui ha partecipato è stato finanziato dal POR FSE**: quasi un terzo dei rispondenti alla specifica domanda (**32,7%**) ha affermato di non saperlo.

Questo dato, a fronte delle indicazioni qualitative positive fornite al riguardo dai partecipanti al focus group, **sembra indicare che l'immagine distintiva del FSE quale fonte di finanziamento dei corsi di formazione promossi a livello regionale non risulta ancora, tra i destinatari, sufficientemente forte.**

Tale considerazione si rafforza analizzando le risposte fornite alla domanda posta per capire attraverso quale modalità si sia venuti a conoscenza del fatto **che il corso di formazione frequentato è stato finanziato dal POR FSE** (graf. 8).

Dai dati raccolti emerge che **il 74% dei rispondenti ha dichiarato che tale informazione è stata acquisita al momento dell'avvio del corso frequentato, mentre il 19% dichiara di averlo saputo prima grazie ad un'attività pubblicitaria realizzata dall'ente di formazione e appena il 7% ha dichiarato di esserne venuto a conoscenza grazie ad un'attività pubblicitaria realizzata dalla Regione Lombardia.** Ciò significa che oltre due terzi dei destinatari dei corsi di formazione finanziati partecipanti all'indagine non avevano una chiara percezione del ruolo del Programma e del Fondo Sociale Europeo prima dell'avvio del percorso formativo. In generale, questo dato segnala **un gap di visibilità dell'azione di comunicazione realizzata dalla Regione.**

Figura 8 – D.6b In che modo si è venuti a conoscenza del fatto che il corso è finanziato dal POR FSE

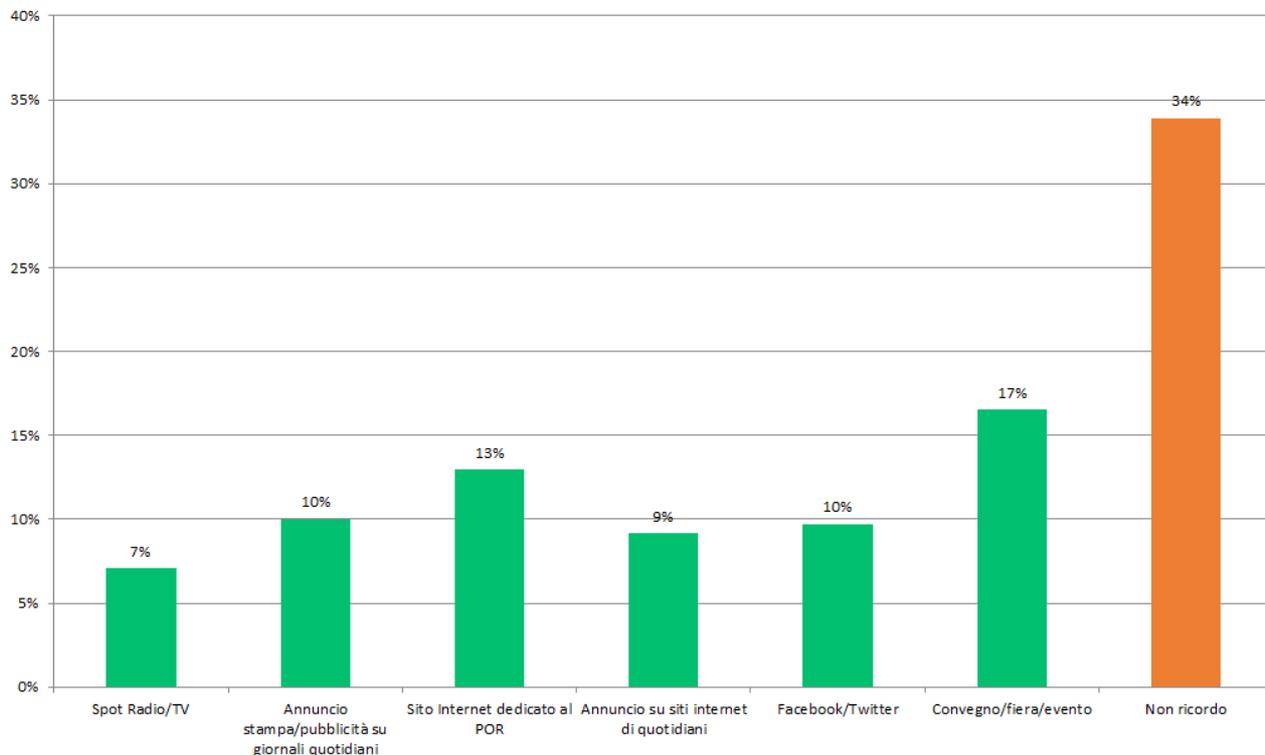


Fonte: indagine RTI IRS-Cogea, ottobre 2019

Agli stessi soggetti è stato poi chiesto di indicare attraverso quale mezzo pubblicitario sia stata acquisita tale informazione (graf. 9).

Dai dati raccolti emerge che, tra coloro che hanno risposto alla domanda, **il 17% ha dichiarato di esserne venuto a conoscenza nell'ambito della partecipazione ad un evento** (fiera/convegno), mentre **il 13% ha citato** in questo senso come fonte **il sito web del Programma e il 10% ciascuno i social media o annunci stampa** e ancora più bassa è la quota di coloro che hanno citato annunci su siti internet di quotidiani e spot radio/tv (9% e 7%, rispettivamente). Il dato più rilevante, tuttavia, si riferisce alla quota di coloro (**34%**) che **hanno dichiarato di non ricordare attraverso quale mezzo ciò sia avvenuto**. Quest'ultimo dato conferma che **la memorabilità dell'azione di comunicazione realizzata sia dagli enti di formazione sia dalla Regione è suscettibile di significativo miglioramento**.

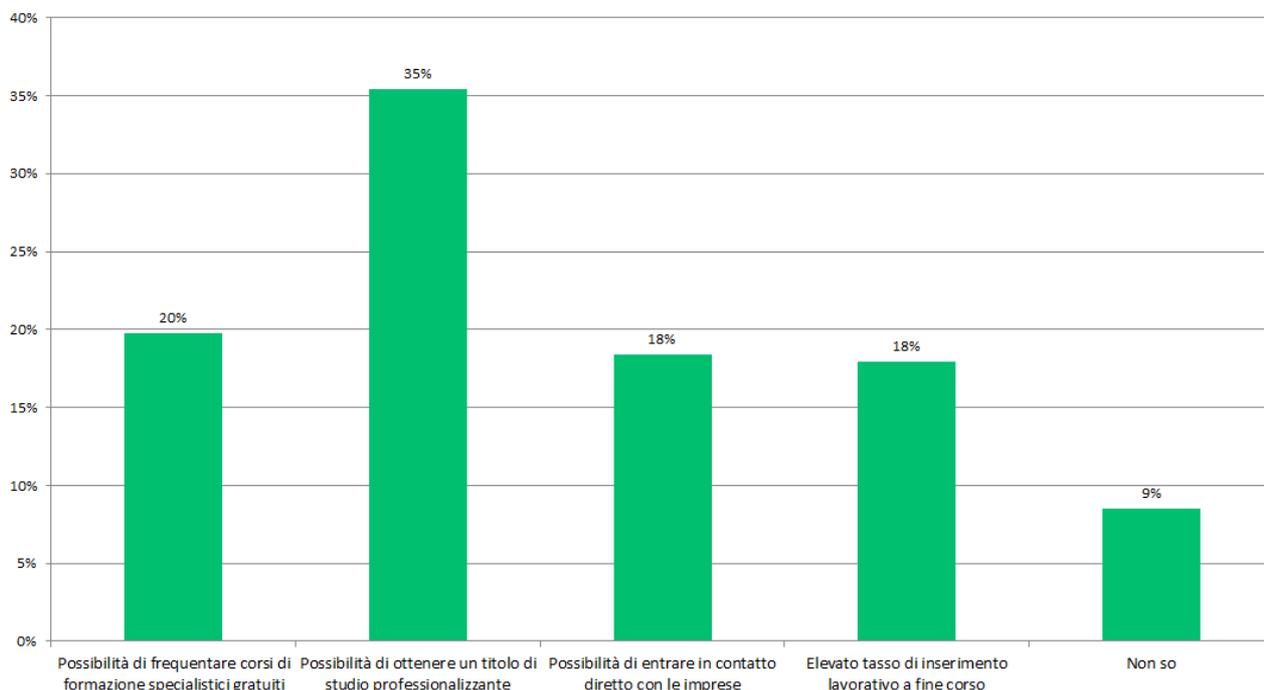
Figura 9 – D.6c Attraverso quale mezzo utilizzato dall’ente di formazione o dalla Regione è venuto a conoscenza del fatto che il corso frequentato è stato finanziato dal POR FSE



Fonte: indagine RTI IRS-Cogea, ottobre 2019

Sebbene il numero di rispondenti alla specifica domanda sia limitato in rapporto al totale dei rispondenti all’indagine è inoltre interessante analizzare anche il dato relativo alla risposta fornita alla domanda del questionario con cui si chiedeva di indicare, tra quattro opzioni di risposta individuate dal valutatore più plausibili come obiettivo specifico dei messaggi da veicolare con riferimento ai corsi finanziati, quella corrispondente alla propria esperienza personale (graf. 10).

Figura 10 – D.6d Messaggio più importante trasmesso dall'azione di comunicazione realizzata dall'ente di formazione o dalla Regione



Fonte: indagine RTI IRS-Cogea, ottobre 2019

La “possibilità di ottenere un titolo di studio professionalizzante” registra il più elevato numero di citazioni (35% dei rispondenti), seguita dalla “possibilità di frequentare corsi di formazione specialistici gratuiti” (20%) e, in egual misura, dalla “possibilità di entrare in contatto diretto con le imprese” e dall’“elevato tasso di inserimento lavorativo a fine corso” (18%). Inoltre, si rileva anche una quota ridotta di rispondenti alla domanda che non hanno saputo indicare quale fosse il messaggio della comunicazione (opzione di risposta “non so”, pari al 9%).

Se si considera che tra le diverse opzioni di risposta solo una – la possibilità di frequentare corsi di formazione specialistici gratuiti – non si associa logicamente all’obiettivo di promuovere percorsi formativi in grado di accrescere l’occupabilità di giovani, disoccupati e lavoratori, si può affermare che questi dati si prestano ad una chiave di lettura positiva, potendo essere interpretati come un segnale dell’**efficacia dei messaggi veicolati**.

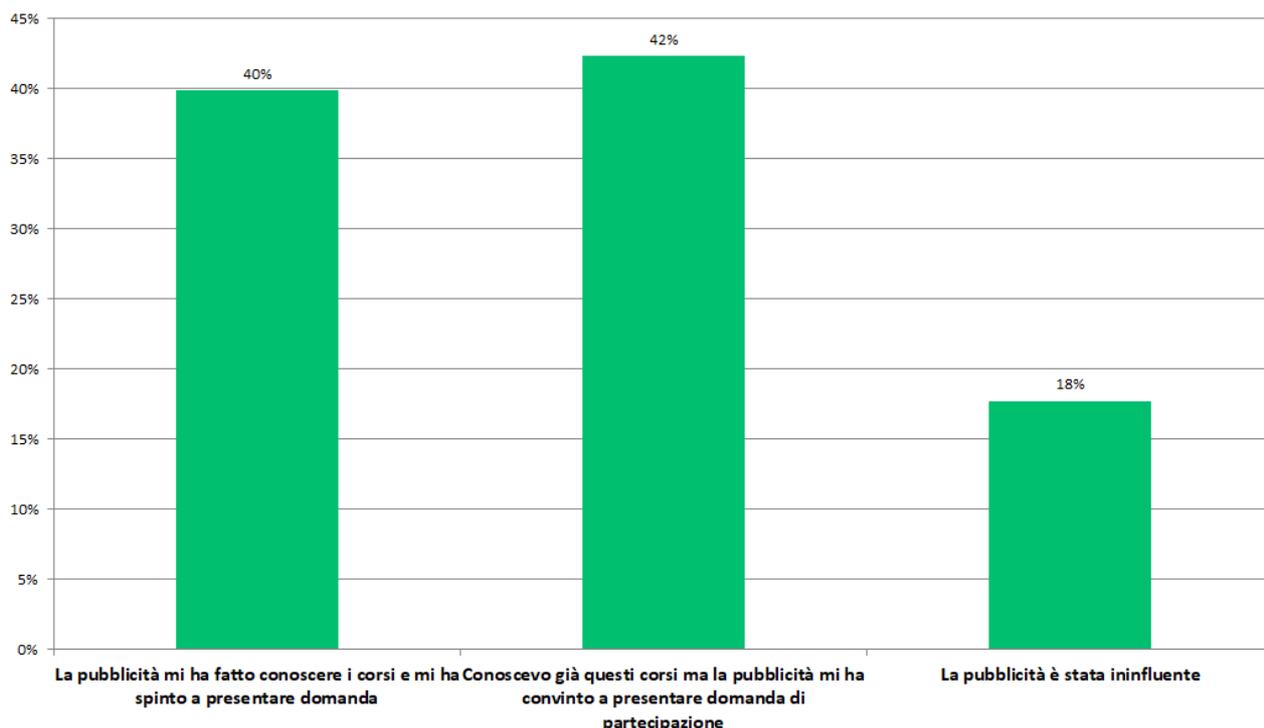
In altri termini, **le attività di comunicazione promosse dagli enti di formazione e dalla Regione, laddove hanno raggiunto i destinatari, hanno veicolato in maniera chiara il messaggio che i percorsi formativi finanziati dal PO FSE possono considerarsi una valida strada per ottenere una qualificazione professionale appetibile dalle imprese e, conseguentemente, un rapido inserimento nel mercato del lavoro.**

Questa chiave di lettura viene confermata dalle risposte fornite ad un’altra domanda, relativa all’importanza attribuita al messaggio promozionale veicolato nella scelta di partecipare al corso (graf. 11).

Per i rispondenti alla domanda specifica essere stati raggiunti dall’azione promozionale è stato molto importante: **il 40% ha dichiarato di essere venuto a conoscenza del corso grazie all’azione**

promozionale e che la stessa è stata determinante ai fini della presentazione della candidatura al percorso formativo e a questa quota si aggiunge un ulteriore 42% di rispondenti che, pur avendo conosciuto i corsi in precedenza, ha dichiarato di essere stato convinto dalla pubblicità a presentare la candidatura al percorso formativo.

Figura 11 – D.6e Quanto è stato importante il messaggio pubblicitario nella scelta di partecipazione al corso?



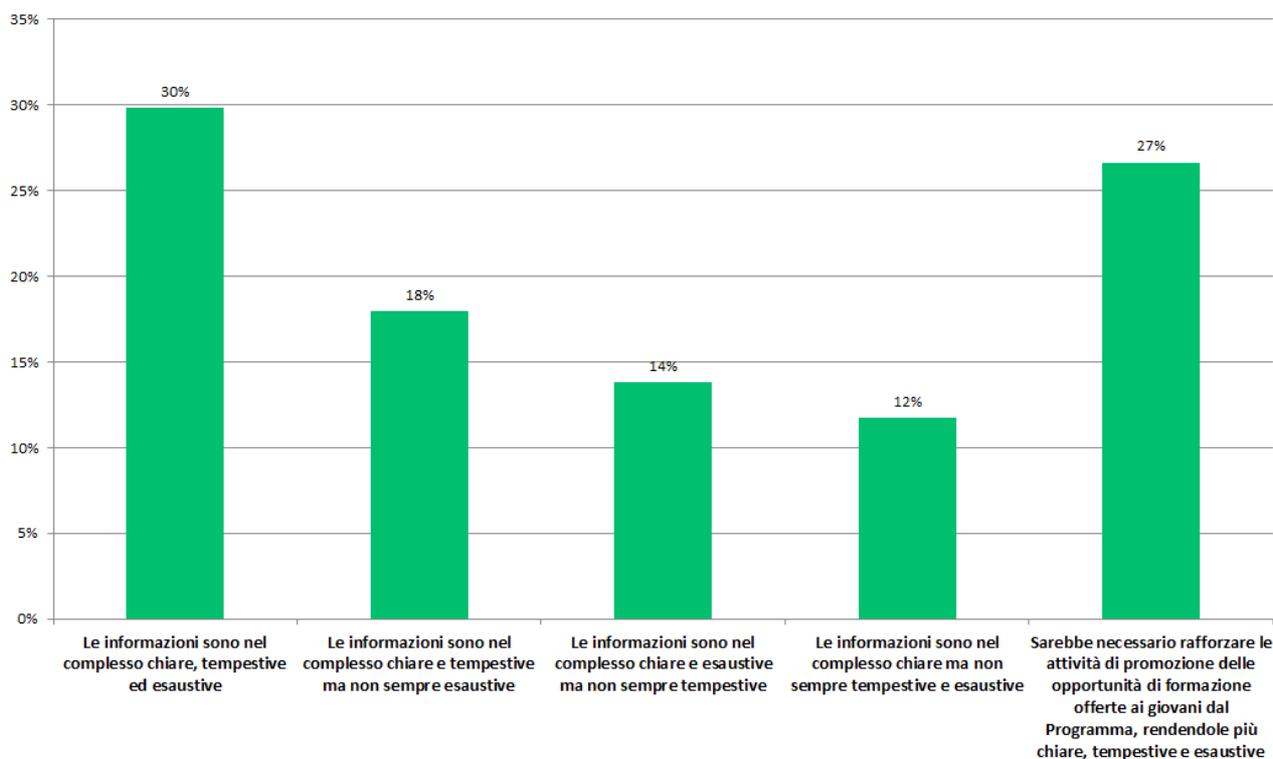
Fonte: indagine RTI IRS-Cogea, ottobre 2019

Considerando congiuntamente i dati analizzati in precedenza e questi ultimi dati si può quindi sostenere che, **in un contesto in cui – in generale – l’efficacia della comunicazione nel raggiungere i destinatari target (criterio della memorabilità) manifesta margini di miglioramento sensibili, è comunque possibile registrare che, laddove arrivano a destinazione, i messaggi veicolati dalla comunicazione attivata sono risultati incisivi nel promuovere la conoscenza degli obiettivi specifici dell’intervento di sostegno regionale.**

Al campione dei destinatari del Programma che hanno preso parte all’indagine è stato poi chiesto di esprimere un giudizio sull’efficacia della comunicazione realizzata dalla Regione e dagli enti di formazione.

E’ stata pertanto chiesta una valutazione sulla qualità delle informazioni relative alla promozione delle opportunità di formazione offerte ai giovani dal Programma (graf. 12).

Figura 12 – D.7 In generale, qual è il tuo giudizio sulla qualità delle informazioni relative alla promozione delle opportunità di formazione offerte ai giovani dal Programma Operativo Regionale FSE di regione Lombardia



Fonte: indagine RTI IRS-Cogea, ottobre 2019

Quasi un terzo dei rispondenti (30%) ha dichiarato che “le informazioni sono nel complesso chiare, tempestive ed esaustive”, segnalando in tal modo un’adeguatezza della comunicazione svolta sotto il profilo dell’efficacia (criterio della chiarezza), dell’efficienza (criterio della tempestività) e della pertinenza/rilevanza dei contenuti (criterio dell’esaustività). A questi si aggiunge un ulteriore 32% dei rispondenti che considerano le informazioni veicolate dalla Regione e dagli enti di formazione adeguate almeno per due dei tre profili indicati: per il 18% sono chiare e tempestive ma non esaustive e per il 14% chiare ed esaustive ma non sempre tempestive.

Questi dati testimoniano in maniera concreta che le **iniziative poste in essere dalla Regione Lombardia e dagli enti che compongono il sistema dell’istruzione e formazione professionale lombardo, e i contenuti veicolati attraverso i diversi output della comunicazione realizzati, laddove hanno raggiunto i destinatari, hanno centrato l’obiettivo che si prefiggevano, fornendo una risposta adeguata ai fabbisogni informativi connessi alla loro partecipazione ai benefici offerti dal Programma grazie anche al contributo del Fondo Sociale Europeo.**

D’altra parte, non va trascurato il fatto che, a fronte di una maggioranza qualificata di destinatari che giudicano positivamente la qualità dell’attività di comunicazione svolta, vi è comunque una quota significativa di rispondenti – pari al 27% – che segnala l’esigenza di un rafforzamento delle attività

di promozione delle opportunità di formazione offerte ai giovani dal Programma, realizzando una comunicazione più chiara, tempestiva ed esaustiva.

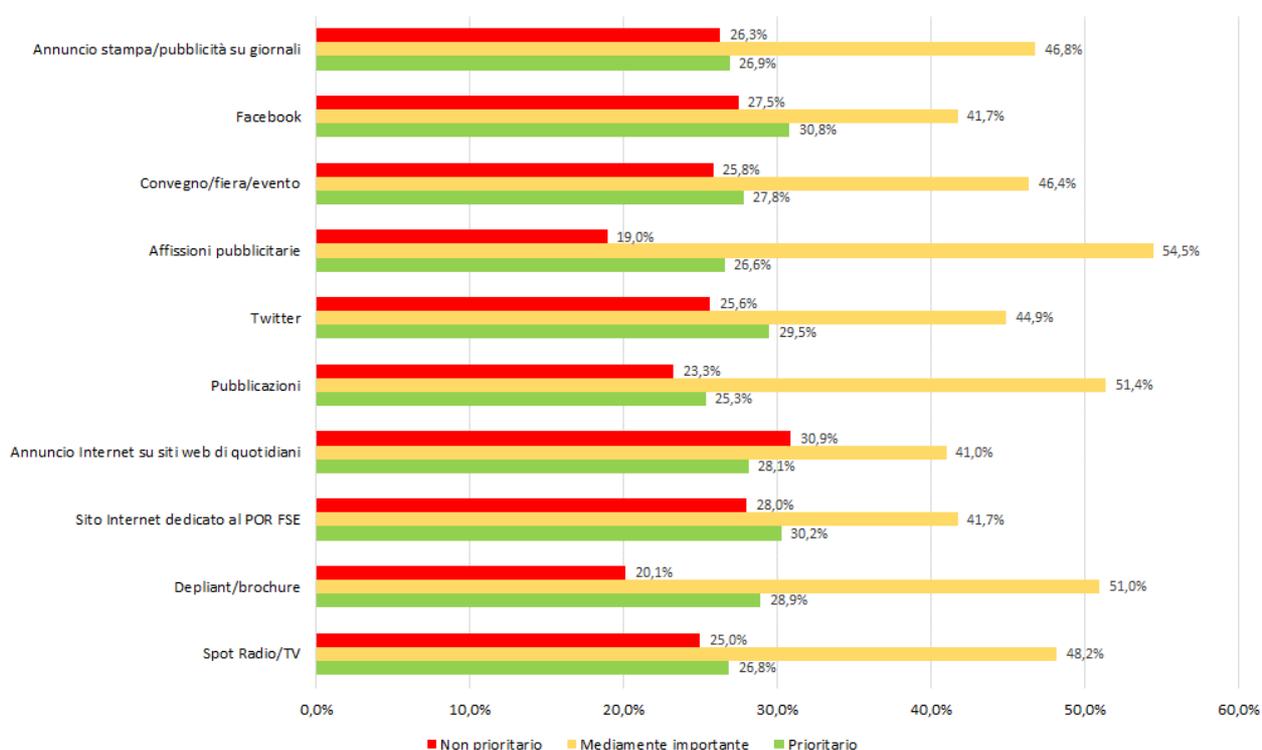
A tal fine, non andrebbe trascurata nel futuro la possibilità di **svolgere approfondimenti specifici con gruppi selezionati di giovani, finalizzati a trarre direttamente dai destinatari target principali della comunicazione indicazioni qualitative, relative all'uso dei diversi strumenti di comunicazione e alla focalizzazione dei messaggi da veicolare, attraverso ad esempio un concorso d'idee per l'individuazione di un *claim* specifico per una futura campagna media.**

In definitiva, dall'insieme delle risposte fornite al questionario emerge che **i destinatari dell'attuazione dell'Asse III possiedono diffusamente un'opinione positiva sulle attività di comunicazione svolte per promuovere le opportunità offerte dal Programma, sebbene non manchino coloro che esprimono una domanda di ulteriore potenziamento dell'azione regionale in questo ambito.**

Al fine di trarre ulteriori indicazioni riguardo alle modalità attraverso cui conseguire un rafforzamento della comunicazione è stato chiesto agli stessi soggetti che hanno espresso tale esigenza di fornire input rispetto agli strumenti che andrebbero privilegiati per promuovere le opportunità di formazione offerte ai giovani dal Programma.

Dall'analisi dei dati raccolti (graf. 13) si rileva come nelle indicazioni riguardanti l'assegnazione di priorità di utilizzo le **preferenze** dei rispondenti alla specifica domanda posta dal questionario si indirizzino **verso i social media: facebook e twitter ricevono il più alto numero di citazioni come strumento prioritario (30,8% e 29,5%, rispettivamente).**

Figura 13 – D.7 Ranking degli strumenti di comunicazione in termini di priorità di utilizzo per promuovere le opportunità di formazione offerte ai giovani dal PO FSE



Fonte: indagine RTI IRS-Cogea, ottobre 2019

All'opposto, **il numero di indicazioni maggiori relative ad una valenza non prioritaria dello strumento si registra con riferimento agli annunci web su siti di quotidiani**, che per il 30,9% dei rispondenti sono da considerarsi non prioritari.

In una posizione intermedia non molto decifrabile si pongono diversi altri strumenti.

Tra questi vanno comunque segnalati strumenti di comunicazione tradizionali come **le affissioni pubblicitarie, le pubblicazioni e le brochure**, che ricevono il minor numero di indicazioni con riferimento al valore “non prioritario” (19%, 23,3% e 20,1%, rispettivamente) e il più elevato numero di associazioni al valore “mediamente importante” (54,4%, 51,4% e 51%, rispettivamente). Volendo interpretare i dati riferiti alle preferenze verso questi strumenti si può quindi dire che gli stessi, **pur non essendo considerati tra quelli prioritari, sono comunque riconosciuti - più di altri - come importanti**.

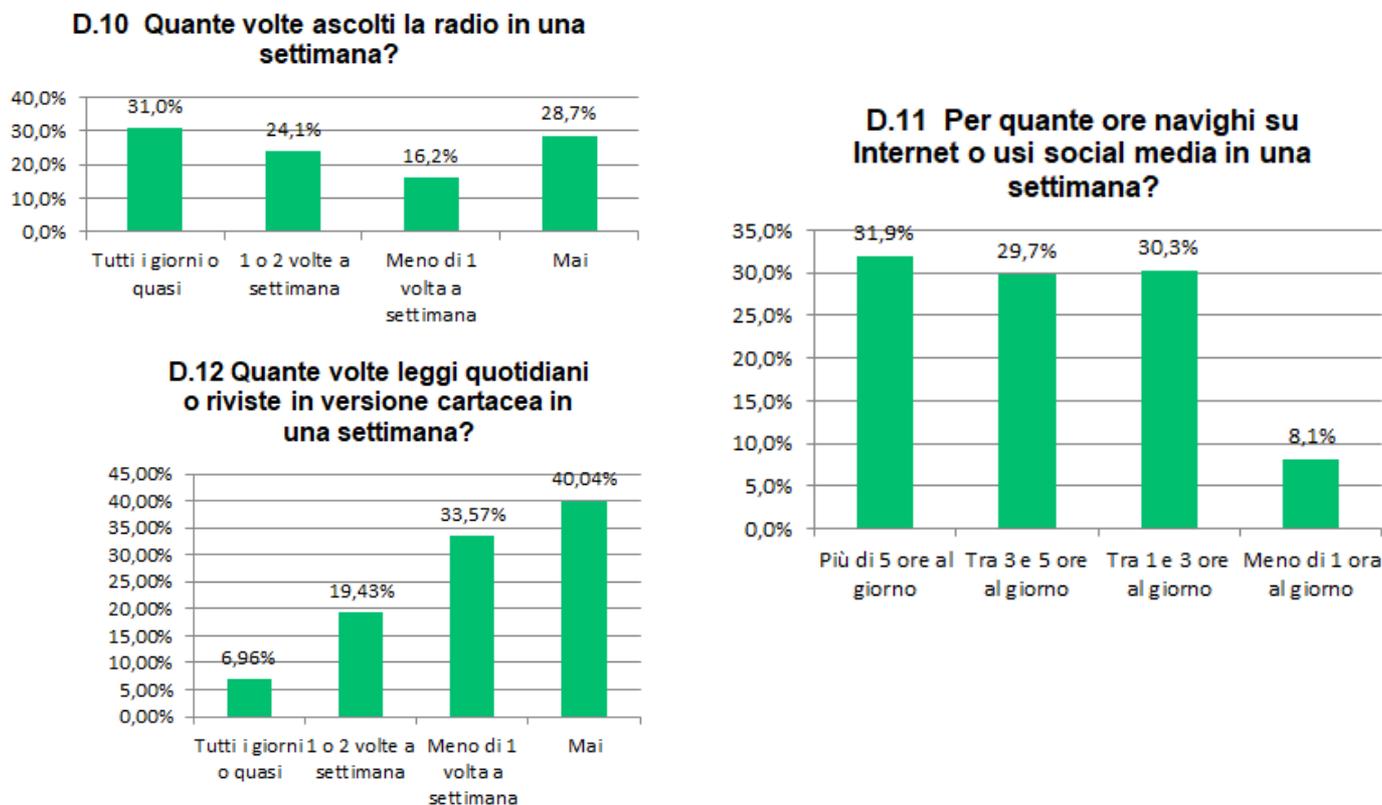
Discorso a parte merita il dato relativo alle preferenze verso **il sito web del POR FSE: indicato come strumento prioritario di comunicazione dal 30,2% dei rispondenti, lo stesso sito riceve la seconda frequenza più alta di citazioni (28%) anche laddove si prendano in considerazione gli strumenti individuati dai rispondenti come “non prioritari”**. Tale dato sembrerebbe quindi indicare che **il sito web del Programma stimola, più di altri strumenti, opinioni contrastanti come canale di informazione**.

Sebbene, poi, il campione non sia stato costruito per giungere a generalizzazioni basate su criteri di significatività statistica e quindi rappresentative dei comportamenti dei giovani, le risposte fornite dai partecipanti all'indagine rispetto alle abitudini personali di fruizione dei principali media possono fornire alla Regione indicazioni utili alla pianificazione del mix di strumenti di comunicazione da utilizzare per azioni mirate sul target dei giovani.

In questo senso si rileva che (graf. 14):

- **la lettura di quotidiani o riviste in versione cartacea rappresenta un'abitudine ricorrente ormai molto limitata**: il 40% dei rispondenti ha infatti dichiarato di non leggere mai quotidiani o riviste cartacee e a tale gruppo si aggiunge un ulteriore 33,6% di rispondenti che li legge con una frequenza inferiore ad una volta a settimana;
- **l'ascolto della radio non avviene mai per il 28,7% dei rispondenti e a questi si aggiunge un ulteriore 16,2% di rispondenti che dichiarano di ascoltarla meno di una volta a settimana**; da non trascurare tuttavia il dato per cui il 31% dei rispondenti ascolta la radio tutti i giorni o quasi;
- **l'accesso al web e ai social media rappresenta il mezzo più assiduamente utilizzato dai rispondenti**: considerando insieme coloro che dichiarano di navigare sul web o di usare i social media tra 3 e 5 ore e oltre 5 ore al giorno si rileva che tale gruppo rappresenta il 61,6% dei rispondenti, con una quota di rispondenti che li usa per meno di un'ora al giorno pari all'8,1%.

Figura 14 – Abitudini d’uso di alcuni tra i principali media da parte dei partecipanti all’indagine



Fonte: indagine RTI IRS-Cogea, ottobre 2019

Un’ultima domanda del questionario ha inteso indagare in che misura l’atteggiamento dei destinatari partecipanti all’indagine è cambiato dopo essere venuti a conoscenza del fatto che il corso frequentato è stato finanziato dal POR FSE.

In particolare, al di là della valenza generale che le risposte forniscono rispetto al “mood” verso le istituzioni europee di una determinata classe della popolazione lombarda (che, vale ricordarlo, era composta quasi esclusivamente da giovani in età compresa tra 14 e 21 anni), si è voluto incrociare il dato ricavato dalla domanda specifica con quello relativo alle risposte fornite alla domanda relativa alle modalità attraverso cui si è venuti a conoscenza del fatto che la fonte di finanziamento del corso frequentato era il Fondo Sociale Europeo.

L’obiettivo è stato quello di ricavare indirettamente ulteriori indicazioni sulla validità dell’azione di comunicazione correlata alla promozione del Programma.

Analizzando i dati relativi all’incrocio delle risposte fornite alle due domande si rileva un dato effettivamente interessante (tab 2).

Laddove la conoscenza del finanziamento FSE è avvenuta grazie all’attività di comunicazione svolta dalla Regione Lombardia si rileva che l’atteggiamento nei confronti dell’Unione Europea è diventato “molto più positivo” in misura nettamente superiore alla media (31,5% contro il 21,2%).

Inoltre, più in generale, la quota di coloro che non hanno mutato il proprio atteggiamento verso l'UE o lo hanno cambiato in negativo, nei casi in cui la conoscenza del finanziamento FSE del corso frequentato è avvenuta grazie all'azione di comunicazione regionale, è più bassa (21,4%) che nel caso in cui tale informazione sia stata acquisita a seguito di un'attività pubblicitaria promossa dall'ente di formazione e, soprattutto, laddove tale informazione sia stata veicolata al momento dell'avvio del corso.

Questi dati, quindi, sembrerebbero confermare in primo luogo la rilevanza di un'azione di comunicazione dedicata a promuovere la visibilità del Fondo Sociale Europeo come strumento per rafforzare anche il senso di appartenenza all'Unione Europea e per ridurre la distanza dalle istituzioni europee. Più specificamente, è poi interessante considerare che, in relazione alle questioni appena citate, **l'azione di comunicazione regionale sembrerebbe essere più incisiva di quella realizzata autonomamente dagli enti di formazione, generando una modifica degli atteggiamenti dei giovani in misura più significativa.**

Alla luce di tali dati si può pertanto sostenere che **l'azione regionale di comunicazione sul Programma, promuovendo un'immagine coordinata e puntando maggiormente su messaggi che evidenziano il profilo strategico dell'intervento del Fondo Sociale Europeo per il futuro dei giovani, si configura come essenziale nell'ottica del miglioramento degli orientamenti personali delle nuove generazioni verso l'Unione Europea, rivestendo in tal senso una valenza che va anche al di là degli obiettivi connessi alla promozione del Programma.**

D'altra parte, la quota non trascurabile di rispondenti che dichiara di non aver mutato il proprio atteggiamento verso l'Unione Europea o addirittura di averlo cambiato in negativo dopo aver saputo che il corso frequentato è stato finanziato dal Fondo Sociale Europeo può essere almeno in parte spiegato dalla larghissima prevalenza, tra i rispondenti, di soggetti che sono ancora impegnati nel percorso formativo (in quasi l'80% dei casi il rispondente si è dichiarato partecipante ad un corso iniziato nel 2018 o nel 2019). Dal momento che in tutti questi casi il percorso formativo non è concluso è infatti più facile che il soggetto rispondente, non possedendo ancora una prova degli effetti positivi che la sua partecipazione al corso può determinare sulla sua crescita personale e professionale, non percepisca ancora appieno il valore del sostegno garantito dalle istituzioni europee attraverso il cofinanziamento del FSE.

Tabella 3 – Orientamento dei partecipanti all'indagine verso l'UE in relazione alle modalità di conoscenza del finanziamento FSE del corso frequentato

Come sei venuto a sapere che il corso frequentato è stato finanziato dal POR FSE?	Aver saputo che il POR FSE Lombardia ha finanziato il corso a cui hai partecipato, modifica il tuo atteggiamento nei confronti dell'UE? Diresti che il tuo atteggiamento nei confronti dell'Unione Europea è:		
	E' molto più positivo	E' un po' più positivo	Non è mutato/ è più negativo
Mi è stato spiegato al momento dell'avvio del corso	19,3%	49,5%	27,8%
Ero venuto a saperlo prima, grazie ad un'attività pubblicitaria promossa dall'ente di formazione	25,0%	44,0%	24,6%
Ero venuto a saperlo prima, grazie ad un'attività pubblicitaria promossa dalla Regione Lombardia	31,5%	39,3%	21,4%
Valore medio	21,2%	47,8%	26,8%

Fonte: indagine RTI IRS-Cogea, ottobre 2019

5 CONCLUSIONI E RACCOMANDAZIONI

L'approfondimento di analisi oggetto del Rapporto ha consentito di prendere in esame una serie di elementi utili a valutare il quadro complessivo delle realizzazioni e dei risultati derivanti dall'implementazione della strategia regionale di comunicazione del PO FSE Lombardia 2014-2020, con specifico riferimento all'attuazione dell'Asse III.

Un primo aspetto che merita di essere sottolineato riguarda la coerenza sostanziale delle azioni attivate dalla Regione rispetto agli obiettivi di comunicazione definiti in fase programmazione, all'interno dello specifico Piano.

Se nella prima fase di attuazione del Programma la Regione Lombardia ha infatti correttamente indirizzato i suoi sforzi di comunicazione verso la promozione delle opportunità di finanziamento messe a disposizione dal PO, a partire dal 2018 l'Amministrazione ha riorientato in misura prevalente le iniziative di comunicazione verso l'obiettivo di conferire la massima evidenza possibile alle attività formative finanziate dal Programma, soprattutto all'interno di eventi di rilevanza nazionale organizzati sul tema dell'istruzione e della formazione professionale, quali il Salone dello studente e le fiere Job & Orienta ed Expotraining.

Dal punto di vista della qualità degli strumenti adottati, si può affermare che **la Regione ha dato prova di saper tenere conto in misura adeguata della necessità di raggiungere in maniera più diretta la fascia di popolazione più giovanile, che costituisce il target specifico principale dell'Asse III.** In particolare, affiancando ai più tradizionali mezzi di comunicazione, la partecipazione ad eventi specificamente orientati a rendere protagonisti della comunicazione i giovani, nonché attraverso l'uso programmato dei social media e la realizzazione di videoclip in concomitanza di eventi, la Regione Lombardia è riuscita a conferire agli interventi realizzati una connotazione adeguata a cogliere e valorizzare le specificità delle abitudini di interazione sociale dei giovani.

In termini più strettamente quantitativi si è comunque ancora in una fase di attuazione della Strategia di comunicazione in cui si registra una prevalenza di azioni mirate alla promozione degli obiettivi e delle opportunità offerte dall'Asse III, rispetto a quelle volte a "rendicontare" i risultati raggiunti con il finanziamento dei percorsi formativi.

Il numero relativamente più ridotto di iniziative e azioni di comunicazione volte a valorizzare i risultati conseguiti dal Programma, essenzialmente legato alle occasioni fornite dagli eventi, come evidenziato anche dall'indagine sui destinatari, **ha conseguentemente prodotto effetti finora circoscritti sulla diffusione di una piena consapevolezza del ruolo del PO FSE nel promuovere lo sviluppo regionale.**

In questa direzione, in coerenza con il paradigma dell'open innovation, potrebbe risultare utile attivare un progetto finalizzato a valorizzare in formato aperto i dati finanziari e quelli descrittivi di esperienze progettuali di successo, mettendoli a disposizione di nuovi soggetti che possono avere interesse a veicolare la conoscenza.

La lettura integrata dei risultati dell'indagine sui destinatari e gli esiti del focus group forniscono ulteriori elementi di riflessione specificamente legati alle 4 domande di valutazione, che vengono di seguito riassunti e accompagnati da raccomandazioni specifiche.

Domanda valutativa 1 - *In che modo la strategia di comunicazione del POR FSE ha tenuto conto delle specificità degli obiettivi dell'Asse III e del target da raggiungere? Quali elementi conoscitivi sono stati assunti per la definizione degli strumenti di comunicazione e dei messaggi?*

Evidenze raccolte: l'analisi dei materiali documentali acquisiti e le evidenze fornite dalle indagini di campo condotte portano ad affermare - in relazione alla domanda valutativa considerata - che la strategia di comunicazione si è tradotta in un'attuazione coerente in termini di articolazione di attività rispetto a quanto previsto in fase di programmazione, e che il processo di attuazione ha visto tali previsioni declinarsi in attività pertinenti, che tengono conto della natura dei diversi target specifici dell'Asse. La focalizzazione della comunicazione in prima battuta verso gli enti di formazione e, soprattutto a partire dal 2018, verso i destinatari potenziali, è stata funzionale al perseguimento dell'obiettivo principale della comunicazione della prima fase del ciclo di vita del Programma, vale a dire dare visibilità al ruolo del Fondo Sociale Europeo e, più specificamente, promuovere le opportunità offerte, grazie anche al suo contributo finanziario, dal sistema lombardo dell'IeFP e della formazione professionalizzante (ITS, IFTS).

Dal focus group emerge che una ulteriore apertura di credito verso gli enti di formazione in termini di possibile coinvolgimento nell'impostazione e nella concreta realizzazione delle iniziative di comunicazione potrebbe condurre ad un rafforzamento delle conoscenze utili per la definizione degli strumenti, nonché dei contenuti e dei messaggi da veicolare.

Raccomandazioni specifiche: in relazione al progressivo avanzamento del Programma verso la fase di completa realizzazione degli interventi finanziati si suggerisce di attivare una o più campagne media – sia classiche che digitali – specificamente orientate a veicolare verso il grande pubblico, in maniera omogenea in termini di forma e contenuti (utilizzando sempre lo stesso claim), informazioni quantitative e qualitative sulle realizzazioni e i risultati conseguiti dalle azioni di sostegno messe in campo, anche attraverso spot tv e radio incentrati sulla diffusione di dati di sintesi e informazioni puntuali sul numero e sulla tipologia di progetti finanziati (ad esempio dando risalto agli ambiti tematici su cui intervengono gli ITS e ai profili di competenza tecnica sostenuti).

In questo senso, come suggerito anche dai referenti degli enti di formazione coinvolti nell'esercizio valutativo, potrebbe risultare funzionale definire un meccanismo di raccolta e valorizzazione degli esiti dei percorsi formativi, mettendo a sistema informazioni specifiche già in parte contenute nei report che gli stessi enti sono chiamati a trasmettere alla Regione a conclusione dei progetti gestiti. La restituzione potrebbe avere una valenza che va al di là della quantificazione dei risultati conseguiti in termini di placement, potendo assumere anche un carattere prevalentemente orientato allo storytelling, attraverso video interviste che vedano protagonisti singoli soggetti che hanno tratto beneficio dalla partecipazione ai percorsi formativi.

In questa prospettiva, si suggerisce di programmare per il 2020 un'azione coordinata di raccolta di dati e informazioni qualitative sugli esiti dei percorsi giunti a conclusione, responsabilizzando gli enti di formazione nella collezione e trasmissione di tali informazioni alla Regione, la quale potrebbe successivamente procedere ad una loro sistematizzazione finalizzata a farne oggetto di tutte le prossime iniziative di comunicazione collegate all'Asse III.

Domanda valutativa 2 - Quanti e quali prodotti sono stati realizzati nell'ambito delle attività di comunicazione rivolte al target dei destinatari dell'Asse III?

Evidenze raccolte: nel complesso, sulla base dei dati raccolti e analizzati – in relazione alla domanda valutativa considerata – è possibile sostenere che la strategia di comunicazione si è tradotta operativamente in una rilevante massa critica di iniziative che hanno risposto in maniera adeguata alle esigenze di informazione dei beneficiari e destinatari diretti delle Azioni dell'Asse. In questo senso, le indicazioni che scaturiscono dall'indagine che ha coinvolto un campione di destinatari delle Azioni finanziate dall'Asse restituiscono una fotografia confortante anche rispetto alla chiarezza, tempestività ed esaustività delle informazioni veicolate dalle azioni promozionali specificamente realizzate dalla Regione.

In questo quadro, a fronte di un'attuazione equilibrata rispetto alle diverse tipologie di azioni e strumenti effettivamente attivati, un ricorso allo strumento "campagne di comunicazione" mirato al target del grande pubblico avrebbe potuto rafforzare la visibilità dell'azione di sostegno del Programma all'istruzione e alla formazione professionalizzante, anche nei confronti di coloro che non sono diretti destinatari o beneficiari della policy.

Raccomandazioni specifiche: permangono spazi per l'innovazione degli strumenti, correlati all'esigenza di raggiungere più capillarmente i giovani sul territorio. In questo senso, può essere utile valutare la possibilità di mutuare esperienze regionali di successo, come ad esempio l'iniziativa "social bus" o il contest musicale Social4Sound (<http://www.sound4social.eu/it/>) promossi nel precedente ciclo di programmazione dalla Regione Sardegna a supporto dell'attuazione del POR FSE e che hanno ottenuto riconoscimenti anche a livello comunitario come buone pratiche di comunicazione rivolte allo specifico target dei giovani.

Domanda valutativa 3 - Quali strumenti di comunicazione tra quelli attivati hanno registrato la maggior efficacia nel raggiungere i destinatari target?

Evidenze raccolte: dalle indagini si ricava chiaramente l'impressione di una buona efficacia di alcuni strumenti più tradizionali di promozione, quali l'organizzazione di eventi e la partecipazione a fiere specialistiche, e – sulla base delle considerazioni espresse dagli stakeholder coinvolti nella valutazione – di una minore efficacia delle pubblicazioni e delle brochure, ma, soprattutto, si afferma in maniera evidente il ruolo degli strumenti digitali, quale canale privilegiato di accesso all'informazione per i più giovani.

Al riguardo, si può aggiungere che i social media costituiscono gli strumenti di comunicazione che mostrano la maggiore incisività, sia nella percezione degli operatori, che li ritengono i canali più efficaci per raggiungere i target più giovanili a cui si rivolge la policy, sia nel giudizio dei partecipanti ai percorsi formativi coinvolti nell'indagine realizzata *ad hoc*, che li indicano come il canale di comunicazione più utilizzato e a cui conferire la massima priorità in prospettiva.

Raccomandazioni specifiche: con riferimento all'articolazione del mix di strumenti di comunicazione si suggerisce in primo luogo di tenere conto delle indicazioni emerse dall'ascolto degli stakeholder relativamente all'opportunità di supportare l'organizzazione di eventi a livello territoriale, in grado di intercettare fasce di giovani meno consapevoli e di rendere organica e completa la promozione dell'offerta formativa collegata all'leFP e alla formazione professionalizzante attraverso l'utilizzo di strumenti in grado di garantire un punto di accesso unico (web) a tutta l'offerta formativa, nonché di allentare per gli enti di formazione i vincoli all'utilizzo dei social media che – a giudizio degli operatori – derivano dalle indicazioni del brand book.

In secondo luogo, sulla base delle indicazioni emerse dall'indagine sui destinatari si suggerisce di rafforzare ulteriormente l'uso dei social media, anche come veicolo per la diffusione di video che valorizzino, mediante il metodo dello storytelling, le esperienze di successo realizzate con il finanziamento FSE.

Domanda valutativa 4 - *In che misura il complesso delle attività di comunicazione promosse a sostegno dell'attuazione dell'Asse III ha prodotto effetti su:*

- *riconoscibilità dell'immagine del FSE e del ruolo del Programma come strumento di finanziamento dell'attività svolta dal destinatario*
- *comprensione e riconoscibilità del messaggio sulle finalità più ampie dell'intervento del PO*

Evidenze raccolte: rispetto alla domanda valutativa in esame, considerando congiuntamente le indicazioni scaturite dall'ascolto di un gruppo di enti di formazione e le informazioni fornite dall'indagine che ha coinvolto direttamente un campione di destinatari dell'Asse III, non emerge un quadro nitido. Da un lato è stato riconosciuto che le iniziative promo-pubblicitarie finora condotte hanno agito efficacemente per migliorare la riconoscibilità del ruolo del FSE come finanziatore dello sviluppo regionale, anche come effetto dell'elevata focalizzazione dell'azione di indirizzo svolta dalla Regione verso la stretta aderenza degli strumenti utilizzati dagli enti di formazione alla grafica coordinata unitaria promossa dal brand book. Le opinioni espresse dai referenti degli enti di formazione coinvolti nel focus group vanno tuttavia considerate anche riguardo alla percezione dell'esistenza di una ancora insufficiente consapevolezza tra i giovani del ruolo del Fondo Sociale Europeo e del sostegno che l'Unione Europea fornisce ai loro percorsi formativi. Più specificamente, non emerge una percezione di chiara efficacia della comunicazione nell'evidenziare, da una parte, l'utilità specifica del finanziamento FSE come soluzione alle problematiche socioeconomiche affrontate dall'Asse III e, dall'altra, i benefici che i diversi target di destinatari possono trarre o hanno già tratto dall'attuazione delle sue Azioni.

Per converso, secondo l'opinione espressa da un campione di destinatari delle Azioni finanziate dall'Asse, le iniziative poste in essere dalla Regione e dagli enti che compongono il sistema dell'istruzione e formazione professionale lombardo, e i contenuti veicolati attraverso i diversi output della comunicazione realizzati hanno fornito, per la maggioranza di essi, una risposta adeguata ai fabbisogni informativi connessi alla partecipazione ai benefici offerti dal Programma

grazie al contributo del FSE, svolgendo – laddove recepiti – una determinante funzione di indirizzo delle scelte legate ai percorsi di crescita personali e professionali.

Rispetto all'elemento dell'incisività della comunicazione, merita inoltre di essere sottolineato il dato scaturito dall'indagine secondo cui l'azione di comunicazione regionale sembrerebbe essere più incisiva di quella realizzata autonomamente dagli enti di formazione, generando in misura più significativa una modifica positiva degli atteggiamenti dei giovani verso le istituzioni europee.

Raccomandazioni specifiche: con riferimento all'esigenza di rafforzare il ruolo del FSE, si ritiene che un sistematico ancoraggio dei messaggi a situazioni di effettivo e visibile miglioramento delle condizioni del destinatario dell'intervento del Programma, suscitando una maggiore attrazione emotiva, possa imprimere in maniera più incisiva nella mente dei destinatari della comunicazione l'idea che il Fondo Sociale Europeo rappresenti un volano importante dello sviluppo regionale, riducendo così l'attuale gap di visibilità.

In questo senso, anche un maggior coinvolgimento degli enti di formazione e degli stessi destinatari potrebbe rappresentare una strada per definire strumenti di comunicazione sempre più targettizzati anche in termini di messaggi e, come tali, più efficaci.

Da non trascurare, infine, sempre nell'ottica del rafforzamento della memorabilità dei contenuti e dei messaggi da veicolare, l'esigenza della definizione di un *claim* specifico per una futura campagna di comunicazione integrata avente ad oggetto il sostegno all'istruzione e formazione professionale e destinata al grande pubblico.

In definitiva, dall'esito delle diverse analisi condotte si ricavano sufficienti elementi per sostenere che l'azione di comunicazione portata avanti dalla Regione Lombardia in relazione all'attuazione dell'Asse III del Programma Operativo FSE 2014-2020 ha mostrato un buon grado di coerenza e di efficacia, dando prova di una significativa attenzione verso le esigenze dei destinatari target principali della comunicazione e verso l'innovazione dei mezzi, ponendo così le basi per raggiungere, attraverso alcuni interventi di revisione, livelli di utilità e incisività ancora maggiori.

ALLEGATI

Allegato 1 – Questionario per il Responsabile del Piano di Comunicazione del PO

1. Quanti e quali prodotti della comunicazione sono stati realizzati nell'ambito delle attività di comunicazione aventi ad oggetto l'attuazione dell'Asse III? (è indispensabile acquisire informazioni di dettaglio, oltre che mediante il consueto file excel, attraverso la compilazione della tabella che segue, inserendo informazioni su cosa è stato fatto, sulla tempistica in cui è stato rilasciato il prodotto e riferimenti all'eventuale target specifico dello strumento (inserire anche immagini e/o link, se rilevante).

<u>Strumento/output</u>	Si/No	Informazioni di dettaglio
Spot radio		
Spot TV		
Annuncio stampa/pubblicità su giornali quotidiani		
Banner promozionali su siti internet di quotidiani/portali informazione		
Video su web (You Tube, ecc.)		
Facebook		
Twitter		
Servizi telematici di tipo push (SMS, notifiche email)		
Manifesti/affissioni fisse		
Manifesti/affissioni mobili		
Pubblicazioni tematiche dedicate		
Newsletter cartacea		
Newsletter elettronica		
Brochure		
Convegni, workshop, seminari organizzati da Regione		
Partecipazione a eventi (Fiere, ecc.)		
Conferenze stampa/Comunicati stampa		
Altro		

2. In generale, l'azione di comunicazione sull'Asse III ha individuato un target principale da raggiungere (gli enti di formazione/i soggetti di rappresentanza delle imprese, i potenziali partecipanti ai corsi, il grande pubblico)?
3. In che modo nella scelta dei diversi strumenti utilizzati si è tenuto conto delle specificità dei diversi potenziali target? Descrivere sinteticamente esempi concreti
4. L'utilizzo dei diversi strumenti di comunicazione risponde ad una logica di articolazione in "fasi" che tiene conto del ciclo di vita del Programma? Se sì, descrivere in che modo ciò è avvenuto; se previsto ma non ancora avvenuto, riportare evidenze di una prossima ridefinizione delle attività di comunicazione rispondente a tale logica (piano annuale o altro).
5. Si è realizzato un coinvolgimento diretto dei diversi target potenziali nella:
 - impostazione delle azioni di comunicazione? Se sì, descrivere sinteticamente esempi concreti
 - realizzazione delle azioni di comunicazione? Se sì, descrivere sinteticamente esempi concreti
6. Quali elementi conoscitivi sono stati assunti/utilizzati per la scelta degli strumenti di comunicazione e dei messaggi (dati di monitoraggio, risultati di indagini, altro, input provenienti dai soggetti attuatori)? In che modo è stata utile l'esperienza maturata in precedenza?
7. Per la realizzazione degli strumenti si è fatto ricorso al supporto specialistico di soggetti esterni? Se sì, per cosa?
8. Sulla base delle informazioni a vostra disposizione (descrivere la fonte dell'informazione), di tutti i prodotti di comunicazione attivati quale ha avuto il miglior riscontro e quale il riscontro meno positivo?
9. Descrivere iniziative che possono essere considerate buone pratiche

Allegato 2 – Questionario sulla comunicazione per la responsabile dell'attuazione degli avvisi dell'Asse III del Programma

1. In che modo la sua unità organizzativa è stata coinvolta nella fase di programmazione delle azioni di comunicazione rivolte ai gruppi target dell'Asse III?
2. In che modo la sua unità organizzativa è coinvolta nella concreta attuazione delle azioni di comunicazione rivolte ai gruppi target dell'Asse III?
3. In che misura gli aspetti connessi con la comunicazione costituiscono un oggetto nell'interlocuzione con i soggetti beneficiari dell'Asse (operatori della filiera leFP, Fondazioni ITS, altri enti e istituti di formazione) ?
4. La sua unità organizzativa, ai fini dell'attuazione dell'Asse III, sviluppa una interlocuzione con soggetti intermedi (province, associazioni di categoria delle imprese, sindacati, altri)? Con gli sportelli Europe Direct? Se sì, su quali aspetti?
5. Sono state realizzate (o previste) iniziative mirate a valorizzare i risultati ottenuti grazie al finanziamento del FSE nelle quali i destinatari finali sono direttamente coinvolti (storytelling) o anche di altra natura? Se sì, può descriverci - sulla base delle informazioni a sua disposizione - cosa è stato fatto e in quale occasione?
6. Il budget dei progetti finanziati dall'Asse III prevede la possibilità di una copertura dei costi per la diffusione dei risultati ottenuti in esito al completamento dei percorsi formativi? Se sì, l'attività viene condotta dai singoli enti in via autonoma o la Regione, al di là degli indirizzi contenuti nel brand book per il rispetto delle regole grafiche connesse agli obblighi di pubblicità, realizza un coordinamento? Se sì, di che tipo?
7. Nelle risorse che la Regione utilizza per la gestione dei bandi è prevista l'assegnazione di risorse specifiche per la diffusione dei risultati conseguiti dai progetti finanziati? Se sì, può descrivere qualche esempio dell'utilizzo avvenuto?
8. Viene attualmente realizzato (o è previsto) un utilizzo dei dati forniti dagli enti di formazione, nell'ambito dei report finali sulle attività svolte, finalizzato ad una valorizzazione sistemica dei risultati conseguiti?
9. Sulla base della sua conoscenza diretta ricorda quali dei seguenti strumenti di comunicazione sono stati utilizzati a supporto dell'attuazione dell'Asse III ? (indicare nella tabella che segue SI o NO) Di quale degli strumenti citati suggerirebbe un utilizzo diverso/maggiore, per quale target (beneficiari, destinatari finali, grande

pubblico) e con quale finalità specifica (promozione delle opportunità di finanziamento, diffusione dei risultati conseguiti)

Strumento/output	Si/No	Suggerimenti di utilizzo
Spot radio		
Spot TV		
Annuncio stampa/pubblicità su giornali quotidiani		
Banner promozionali su siti internet di quotidiani/portali informazione		
Facebook		
Twitter		
Manifesti/affissioni fisse		
Manifesti/affissioni mobili		
Pubblicazioni tematiche dedicate		
Newsletter cartacea		
Newsletter elettronica		
Brochure/leaflet		
Convegni, workshop, seminari organizzati da Regione		
Partecipazione a eventi (Fiere, ecc.)		
Video clip con interviste a coloro che hanno completato percorsi formativi		
Video clip con testimonial (ad es. imprese che hanno beneficiato della formazione continua, imprese che hanno assunto partecipanti a percorsi ITS/IFTS, referenti di scuole/enti di formazione/università)		
Altro		

Allegato 3 – Elenco dei partecipanti al focus group

Milano 04 Novembre 2019

Nome e Cognome	Ente
Maria Chiara Bernasconi	AFOL CFP Como
Giuseppe Cavallaro	ENGIM Lombardia
Barbara Erario	Galdus
Stefano Salina	CAPAC
Vergani Francesco	IKAROS
Stefano Mariotti	ENAIIP Lombardia
Marina Baricevic	ECFOP
	C.F.P. Unione Artigiani

Allegato 4 – Traccia per lo svolgimento del Focus Group con i referenti degli enti di formazione

WARM UP – 10 minuti

- Introduzione dell'oggetto e delle finalità della riunione
- Presentazione delle modalità di conduzione dell'intervista
- Presentazione dei partecipanti: nome, ruolo, funzioni ...

PRIMA PARTE – GRADO E MODALITÀ DI COINVOLGIMENTO - 15-20 minuti

1. In che modo/in che fase la vostra organizzazione è stata coinvolta nell'attuazione della strategia di comunicazione del PO FSE
 - nella definizione dei contenuti della strategia di comunicazione
 - in fase di lancio del PO, nella conoscenza degli obiettivi del Programma
 - nella promozione sul territorio degli eventi/dei bandi
 - nella divulgazione di materiali di comunicazione
 - nella diffusione dei risultati conseguiti dal Programma
 - Altro
2. Le azioni di supporto all'attuazione delle azioni di comunicazione della Regione svolte dalla vostra organizzazione
 - rientrano nell'ambito di specifiche deleghe formali conferite dalla Regione alla vostra organizzazione
 - fanno parte di accordi non formalizzati frutto di una collaborazione consolidata
 - Altro
3. La vostra organizzazione ha utilizzato/utilizza strumenti istituzionali di comunicazione propri per promuovere il Programma, i suoi obiettivi/i suoi risultati?
 - Sì
 - sito web
 - newsletter
 - altro
 - No

4. A seguito dell'attuazione del POR FSE è cambiato qualcosa nel rapporto della vostra organizzazione con la Regione?

SECONDA PARTE – CONOSCENZA E VALUTAZIONI SULLE AZIONI DI COMUNICAZIONE REALIZZATE – 60-70 minuti

A. CONOSCENZA SPONTANEA AZIONI DI COMUNICAZIONE

5. Quali **iniziative di comunicazione di carattere pubblicitario destinate al grande pubblico** promosse dalla Regione conoscete e ricordate?

6. In che cosa sono risultate efficaci

- *Migliorare la conoscenza*
 - *del ruolo dei diversi soggetti pubblici come finanziatori dello sviluppo regionale*
 - *degli obiettivi del Fondo Sociale Europeo*
 - *dei settori di intervento del FSE*
 - *dei risultati conseguiti*
- *Migliorare l'opinione dei cittadini verso le istituzioni europee*
- *Rafforzare la trasparenza dell'azione pubblica*

7. Quali **altri strumenti di comunicazione** utilizzati dalla Regione conoscete e ricordate?

- convegni
- pubblicazioni
- newsletter
- social media
- sito web
- Altro

8. In relazione a quale obiettivo il loro utilizzo è risultato più efficace?

- *rafforzare la conoscenza:*
 - *del ruolo dei diversi soggetti pubblici come finanziatori dello sviluppo regionale*

- degli obiettivi del Fondo Sociale Europeo
 - dei settori di intervento del FSE
 - dei risultati conseguiti
- migliorare l'opinione dei cittadini verso le istituzioni europee
- rafforzare la trasparenza dell'azione pubblica

9. Tra le iniziative che conoscete/ricordate quali vi sono parse più efficaci e quali meno efficaci e per quale motivo?

Strumento	Livello di efficacia	Motivo
.....	++++ molto efficace, +++ abbastanza efficace, ++ parzialmente efficace, + poco o per nulla efficace

B. [VIENE MOSTRATO IL MATERIALE (materiali di campagne pubblicitarie, materiali promozionali legati a convegni, pubblicazioni, home-page del sito internet, ed altro)]

10. Avete già visto prima questo materiale? Dove? C'è qualcosa che avete visto adesso che non ricordavate?

11. Cosa vi colpisce maggiormente, in positivo e in negativo? (Approfondire le motivazioni)

12. Per ciascun tipo di materiale (per quelli non già citati spontaneamente) che valutazione date in termini di:

- esaustività e chiarezza dei contenuti;
- comprensibilità del linguaggio ed efficacia dello stile;
- riconoscibilità e memorizzazione del messaggio.

13. A chi è adatto in particolare? Per quale obiettivo di comunicazione (Approfondire le motivazioni)

C. VALUTAZIONI SULLE ATTIVITA' DI COMUNICAZIONE SVOLTE

14. Tutti i materiali mostrati fanno parte di un'unica campagna di comunicazione realizzata dalla Regione per diffondere una maggiore conoscenza dei Fondi Strutturali e del PO FSE. Secondo Voi quali messaggi è riuscita effettivamente a veicolare?

15. Ci sono:

- messaggi non del tutto chiari o non sviluppati adeguatamente? Se si, quali?
- aspetti rilevanti dell'azione del Programma rimasti "in ombra" o non adeguatamente enfatizzati dalle campagne di comunicazione regionali? Se si, quali?

➤ strumenti di comunicazione che potevano/possono essere utilizzati in modo diverso? C'è qualche strumento che non è stato usato e sarebbe stato efficace? Se sì, quali?

16. A vostro avviso le azioni di comunicazione svolte hanno raggiunto in misura adeguata tutti i potenziali destinatari?

17. Secondo voi ci sono soggetti verso i quali la Regione potrebbe rivolgere l'attenzione/una maggiore attenzione per diffondere questo materiale? Avete dei suggerimenti?

18. Adesso vi leggerò delle affermazioni inerenti le iniziative di comunicazione svolte dalla Regione: dovrete dirmi quale di esse vi sembra più rispondente alla realtà

Le iniziative di comunicazione svolte dalla Regione a supporto dell'attuazione del POR FSE

- *Hanno rafforzato l'incisività complessiva dell'azione di comunicazione sui Fondi*
- *Hanno consentito di indirizzare l'azione di comunicazione della nostra organizzazione su aspetti di contenuto più tecnici/più specifici*
- *Hanno reso più difficile l'individuazione di spazi specifici per le azioni di comunicazione programmate dalla nostra organizzazione per dare risalto all'azione del FSE*
- *Non hanno influenzato la comunicazione ordinaria svolta dalla nostra organizzazione*

19. Le azioni di comunicazione hanno influenzato il rapporto con i vostri utenti? Se sì, in che modo? Avete riscontrato maggiore interesse, cambiamenti nelle richieste pervenute o altro?

20. Le azioni di comunicazione realizzate in che misura hanno modificato positivamente l'opinione che il vostro target di utenti aveva sul ruolo del Fondo Sociale Europeo? (i partecipanti devono esprimersi utilizzando una scala di giudizio da 1 a 5 dove 1=min 5=max)

21. Secondo voi, in che misura le azioni di comunicazione realizzate hanno aumentato la visibilità dell'UE quale finanziatore dello sviluppo regionale? (da 1 a 5 dove 1=min 5=max)

TERZA PARTE - IL FUTURO - 15-20 minuti

22. Quali strumenti dovrebbero essere prioritari per il futuro e quali potrebbero essere ridimensionati nell'uso?

(REGISTRARE CONVERGENZE DI OPINIONI)

- Spot radio
- Spot TV
- Annuncio stampa/pubblicità su giornali quotidiani
- Sito Internet POR FSE
- Banner promozionali su siti internet di quotidiani/portali informazione
- Video su web (You Tube, ecc.)

Prioritari	Da ridimensionare

Social network (Facebook, Twitter, LinkedIn, ecc.)
Servizi telematici di tipo push (SMS, notifiche email)
Manifesti/affissioni fisse
Manifesti/affissioni mobili
Pubblicazioni tematiche dedicate
Newsletter cartacea
Newsletter elettronica
Brochure
Organizzazione convegni, workshop, seminari
Partecipazione a eventi (Fiere, Festival, ecc.)
Conferenze stampa/Comunicati stampa
Altro

23. Ritenete ci sia spazio per diverse modalità di coinvolgimento delle vostre organizzazioni nella definizione o nell'attuazione delle strategie di comunicazione della Regione? Se sì, in che modo?

Allegato 5 – Elenco degli indirizzi email degli Enti di formazione coinvolti nella promozione dell'indagine presso i destinatari

Indirizzo email		
a.longo@afolmonzabrianza.it	direzione_cesano@ciofslombardia.it	luigi.mettica@aslam.it
a.zottola@fondazioneminoprio.it	direzione_milano@ciofslombardia.it	m.cafagna@afolmet.it
abf@abf.eu	disabili.chiari@cfpzanardelli.it	m.esposito@afmq.it
ada.musati@abf.eu	domenicodagani@centrostuditeorema.it	m.meo@afolmet.it
addetovendite@cfpticinomalpensa.it	e.travaqin@afolmonzabrianza.it	m.spinelli@afolmet.it
aduasio@csf.pv.it	ecinquanta@apolfpavia.it	marco.coquio@consorziosir.it
alessandro.mele@puntocometa.org	edolo@cfpzanardelli.it	mariagrazia.calderaro@afppatronatosv.org
amministrazione.art@istitutoart.it	enaclombardia@libero.it	mariagrazia.pietrini@cfpmantova.it
amministrazione.clusane@cfpzanardelli.it	enfapitrevisiglio@confindustriaberqamo.it	mariangela.merola@agenziaformativa.va.it
amministrazione@accademiabba.it	ente.gestore@imiberg.it	marilaura.benaglio@afolnordovestmi.it
amministrazione@csf.pv.it	enza.aqusta@abf.eu	massimiliano.marcellini@fondazioneetlabora.org
amministrazione@enfapitrevisiglio.it	eschianca@csf.pv.it	mauro.venturini@pfpvaltellina.it
amministrazione@gruppodorsi.it	esedi@esedi.it	mdamiani@apolfpavia.it
amministrazione@scuolafantoni.it	espan@espan.it	medea@bp.inf.it
amministrazione@tms.it	f.crotti@cnos-fap.it	micaela.stolfi@afqp.it
amministrazionesacai@libero.it	f.ferrario@afolmet.it	michela.bugatti@agenziaadontedoldi.com
amministrazionescar@cooperativasangiuseppe.org	f.quattrocchi@in-presenza.it	michela.zani@capac.it
amministrazione_regionale@ciofslombardia.it	fabrizio.leonardi@unioneartigiani.it	milesi@cfpcons.lodi.it
angela.mongiardo@l-accademia.it	federica.magnati@scuolaedilebq.it	miriam.cattaneo@ialombardia.it
angelo.candiani@aslam.it	federica.patrinii@aslam.it	mortara@clerici.lombardia.it
annadelprete.pbs@tiscali.it	ferrante@immaginazioneelavoro.it	n.gervasoni@afolmet.it
annasculli@cfpil.it	figini.cias@email.it	oliva.boles@acof.it
antionietta.notarpaolo@scuolacastellini.it	fondazioneleonardoeducation@gmail.com	orientamento@especomo.it

Indirizzo email		
apolf@apolfpavia.it	formazione@afolmonzabrianza.it	ornella.ballada@ialombardia.it
art.pav@pavoniani.it	formazione@codebri.mb.it	paideiaonlus@libero.it
aslam@aslam.it	formazione@fondazioneroncalli.eu	paola.piatti@agenziaformativa.va.it
associazione@istitutosistema.it	fr.maggi@afolmet.it	pbianco@apolfpavia.it
associazionesistema@gmail.com	francescasandrini@msn.com	perego@immaginazioneelavoro.it
b.faverio@fondazioneminoprio.it	g.bertuzzi@pavoniani.it	pimarta@afgp.it
barbara.poma@capac.it	g.galli@enfapicomo.com	pierina.manca@abf.eu
bergamo@acof.it	g.gambino@afolmet.it	pierpaolo.massone@infinito.it
c.pasquini@afolmonzabrianza.it	g.introzzi@fondazioneminoprio.it	presidenza@pec.scuolasilv.com
caap01@virgilio.it	g.pagani@enfapicomo.com	primiano.braccia@abf.eu
calamcfp@gmail.com	g.tognocchi@afolmonzabrianza.it	professionale@scuolasanvincenzo.it
calvetta@immaginazioneelavoro.it	g.tritto@afolmet.it	protocollo.nom@afolmet.it
cantaql@fdcc.org	g.zarbo@clerici.lombardia.it	qualita.pontedilegno@cfpzanardelli.it
case_nuove@aslam.it	galli.giulia@immaginazioneelavoro.it	quetti@galdus.it
centroservizi@afgp.it	gianluigi.desilvi@educobrescia.it	r.brioschi@afolmonzabrianza.it
cesana@clerici.lombardia.it	giorgio.maggi@consorziosir.it	r.galloni@cfpzanardelli.it
cfdontadini@libero.it	giuseppe.cavallaro@engimlombardia.org	r.ortoleva@cfaib.it
cfp_albino@abf.eu	graziachelini@codebri.mb.it	ragioneria@cfpcons.lodi.it
cfp_bergamo@abf.eu	h.makhoul@afolmonzabrianza.it	renato.cattaneo@ialombardia.it
cfp.castelrozzone@abf.eu	home.bo@acof.it	rendicontazione@cfpzanardelli.it
cfp.clusone@abf.eu	home_mi@acof.it	rettore@fedtm.it
cfp.curno@abf.eu	home@acof.it	roberto.pievani@abf.eu
cfp.marconi@afolmonzabrianza.it	inchiostro.coop@gmail.com	romina.dulcetti@aslam.it
cfp.milano@unioneartigiani.it	info.lurate@enfapicomo.com	rosella.spinelli@gmail.com
cfp.sangiovanbianco@abf.eu	info.mi.cefos@dongnocchi.it	s.mariani@enfapicomo.com
cfp.stradella@santachiaradpf.it	info@accademiapbs.it	salvatore.digiilio@aslam.it
cfp.trescore@abf.eu	info@agenziadontedoldi.com	sara.savoldi@scuolafantoni.it
cfp.voghera@santachiaradpf.it	info@aimilano.it	scar@cooperativasangiuseppe.org
cfp2001@dedaio.edu	info@calamcfp.it	scuola@bcm.it

Indirizzo email		
cfp@aspmazzini.com	info@capam.it	scuola@collegiocelana.com
cfp@cfpartiemestieri.it	info@centrocasnati.it	scuola@csf.pv.it
cfp@scuolacova.it	info@centrostudi.it	scuola@educobrescia.it
cfpbergamo@afppatronatosv.org	info@centrostuditeorema.it	scuolaprof@hotmail.it
cfpcastiglione@formazionemantova.it	info@cfpaldomoro.it	scuole@bp.lnf.it
cfpclusone@afppatronatosv.org	info@cfpbesozzo.it	sede.como@ialombardia.it
cfpcomonte@istitutosacrafamigliabg.it	info@cfpcanossa.org	sede.cremona@ialombardia.it
cfpil@agenziaformativa.va.it	info@cfpcomo.com	sede.gravedona@ialombardia.it
cfpsoncino@istitutosacrafamigliabg.it	info@cfpmarcolini.it	sede.mantova@ialombardia.it
chiara.rossi@engimlombardia.org	info@cifppiambello.it	sede.regionale@ialombardia.it
chiesaf@salesianitreviglio.it	info@ciofs-fp.org	sede.regionale@ialombardia.it
ciasformazione@libero.it	info@club-beaute.it	sede.saronno@ialombardia.it
cilf@tiscali.it	info@csf.pv.it	sede.viadana@ialombardia.it
cinzia.zingaro@agenziaformativa.va.it	info@dorsiacademy.it	sederegionale.lombardia@cnos-fap.it
ciofs.lombardia@tiscali.it	info@ecfop.it	sederegionale@enaip.lombardia.it
clerici@clerici.lombardia.it	info@elfol.it	segr.direzione generale@afolmet.it
cometa.formazione@puntocometa.org	info@essenceacademy.it	segrecfp.milanodb@salesiani.it
comunicazione@consorziosir.it	info@fondazione-santachiara.it	segredida@fedtm.it
coord-ristorazione@scuola-borsa.it	info@fondazioneasfap.it	segreteria.ares@cnos-fap.it
coordinamento@academycenter.it	info@fondazioneikaros.org	segreteria.cesate@afolmet.it
coordinatore@cfpacasargo.it	info@fondazioneisb.it	segreteria.cologno@afolmet.it
coordinatore@scuolapaideia.it	info@fondazionemaddalenadicanossa.org	segreteria.cormano@afolmet.it
corsi.brescia@cfpzanardelli.it	info@formazionemantova.it	segreteria.grandi@afolmet.it
corti.cias@email.it	info@qaldus.it	segreteria.limbiato@afolmet.it
cristina.stefanelli@istitutorizzoli.org	info@in-presenza.it	segreteria.ome@cfaib.it
d.dicamillo@afolmet.it	info@istitutopbslimbiato.it	segreteria.paullo@afolmet.it
daniela@espelecco.it	info@krisalide.net	segreteria.paullo@provincia.milano.it
didattica.brescia@cfpzanardelli.it	info@okschoool.it	segreteria.sacai@libero.it
didattica.darfo@cfpzanardelli.it	info@pfpvaltella.it	segreteria.sesto@afolmet.it

Indirizzo email		
didattica.verolanuova@cfpzanardelli.it	info@scuolabottega.org	segreteria.sesto@cnos-fap.it
didattica.villanuova@cfpzanardelli.it	info@scuolabpi.it	segreteria@accademiasymposium.it
didattica@scuolaedilebrescia.it	info@scuolaedilebq.it	segreteria@cfperba.it
direttore@cfpacasargo.it	info@scuolaedilebrescia.it	segreteria@cfplonati.it
direttore@cfpartiemestieri.it	info@scuolainternazionaleestetica.com	segreteria@cfpplecco.it
direttore@espelecco.it	info@scuolainternazionaleestetica.it	segreteria@cfpticinomalpensa.it
direttorecrema@crforma.it	info@scuolaispe.it	segreteria@cfpzanardelli.it
direttorecremona@crforma.it	info@scuolapaidia.it	segreteria@fondazioneamanziana.it
direzione.ares@cnos-fap.it	info@scuolasilv.com	segreteria@istitutorizzoli.org
direzione.bergamo@engim.org	info@scuolasilv.it	segreteria@promosformazione.it
direzione.brescia@cfpzanardelli.it	info@scuolastudiolavoro.it	segreteria@scuolabottega.org
direzione.chiari@cfpzanardelli.it	info@scuolatecnica.it	segreteria@scuolamuraria.it
direzione.clusane@cfpzanardelli.it	info@startinqwork.it	segreteria@scuolaprof.it
direzione.darfo@cfpzanardelli.it	info@vantini.it	segreteria@efpsacrafamiglia.it
direzione.edolo@cfpzanardelli.it	infobreno@scuolaedilebrescia.it	segreteria@brescia@cfpcanossa.it
direzione.gallarate@agenziaformativa.va.it	infomilano@fondazionelevele.it	segreteria@calcio@fondazioneikaros.org
direzione.generale@agenziaformativa.va.it	info_milano@immaginazioneelavoro.it	segreteria@carducci@scuolabottega.org
direzione.luino@agenziaformativa.va.it	introzzi.elena@fondazioneasfap.it	segreteria@castelmella@cfaib.it
direzione.milano@cnos-fap.it	iolanda@centrocasnati.it	segreteria@cfp@donboscobrescia.it
direzione.pontedilegno@cfpzanardelli.it	irene_foresti@fondazioneetlabora.org	segreteria@acr@efpsacrafamiglia.it
direzione.rivoltella@cfpzanardelli.it	iscrizioni@brescia@cfpcanossa.it	segreteria@crema@crforma.it
direzione.sesto@cnos-fap.it	ispmn@tin.it	segreteria@cremona@crforma.it
direzione.tradate@agenziaformativa.va.it	ist.schiara@libero.it	segreteria@didattica.tradate@agenziaformativa.va.it
direzione.treviglio@cnos-fap.it	istituto.santantonioabate@gmail.com	segreteria@didattica@centrostudi.it
direzione.varese@agenziaformativa.va.it	istoriol@tin.it	segreteria@endine@afppatronatosv.org
direzione.verolanuova@cfpzanardelli.it	istruzione@formazione@fondazioneorsoline.it	segreteria@generale@fondazioneikaros.org
direzione.villanuova@cfpzanardelli.it	ivonne.cortesi@abf.eu	segreteria@rumello@fondazioneikaros.org
direzione@academycenter.it	Info@Krisalide.com	segreteria@magenta@cfpcanossa.it
direzione@associazionepadremonti.it	L.guarrella@clerici.lombardia.it	segreteria@ilesfp@comune.saronno.va.it

Indirizzo email		
direzione@bcm.it	Lairaghi@fondazioneminoprio.it	sfpi@comune.saronno.va.it
direzione@capac.it	L_bonfanti@afolmonzabrianza.it	silvia.speroni@acof.it
direzione@especomo.it	L_borghese@alfieri.it	stefano.alborghetti@startingwork.it
direzione@formazione-cdq.it	L_pivetti@afmq.it	stefano@espelecco.it
direzione@l-accademia.it	lamanna@cfpcanossa.org	s_peverelli@cfpcomo.com
direzione@levelepavia.it	leonilde@scuolasanvincenzo.it	SEGRETERIA@SCUOLAEDILECR.IT
direzione@pfpvaltellina.it	licia.cattari@aslam.it	topstyle1@virgilio.it
direzione@promosformazione.it	limbiate@afolnordovestmi.it	tutor.rivoltella@cfpzanardelli.it
direzione@scuola-borsa.it	locatelli@galdus.it	umanitaria@umanitaria.it
direzione@scuolabottega.org	lorizio@immaginazioneelavoro.it	unasas@tiscali.it
direzione@scuolacastellini.it	lpellicelli@apolfpavia.it	valentina.zanola@okschoool.it
direzione@scuolacova.it	lscolari@scuolaispe.it	valeria.ceruti@consorziosir.it
direzione@scuolafantoni.it	lucia.picenni@scuolafantoni.it	viadanasegreteria@scuolabottega.org
direzionesacai@alice.it	lucia@espelecco.it	vpozzoli@csf.pv.it

QUESTIONARIO

- D.1 - Sai che l'Unione Europea finanzia programmi per favorire lo sviluppo della Lombardia?
 Sì..... 1
 No..... 2 **passare a D.3**

- D.2 Sapresti indicare gli ambiti / i settori a cui sono destinati i finanziamenti?

(possibili più scelte)

- Realizzazione di infrastrutture 1
 Istruzione 2
 Formazione 3
 Occupazione 4
 Ricerca 5
 Industria 6
 Energia e ambiente 7
 Agricoltura 8
 Inclusione sociale 9
 Altro (specificare) 10
 Non so 11

- D.3 –Associa a ogni programma l'affermazione pertinente

	Non ne ho mai sentito parlare Cod.1	Ne ho sentito parlare Cod. 2	Lo conosco bene Cod. 3	Ho ricevuto finanziamenti dal programma Cod. 4
Programma Operativo FSE	1.1	2.1	3.1	4.1
Programma Operativo FESR	1.2	2.2	3.2	4.2
Piano di Sviluppo Rurale	1.3	2.3	3.3	4.3

Non ricordo 14

Porre la domanda D.4b solo se codice alla precedente domanda la risposta è 1-2-3-4-5-6-7

D.4b – Ricordi se ciò è avvenuto negli ultimi due mesi o in precedenza ?
Negli ultimi due mesi 1
In precedenza 2

D.5 – Come sei venuto/a a conoscenza del corso di formazione che hai frequentato ?

(possibili più scelte)

Spot Radio/TV 1
Annuncio stampa/pubblicità su giornali quotidiani 2
Affissioni pubblicitarie 3
Annuncio Internet su siti web di quotidiani 4
Facebook 5
Twitter 6
Convegno/fiera/evento 7
Pubblicazioni 8
Depliant/brochure 9
Sito Internet dedicato al POR 10
Passaparola 11
Tramite campagna promozionale dell'ente formativo 12
Altro (specificare) 13
Non ricordo 14

Porre la domanda D.5b se la risposta alla precedente domanda è 1-2-3-4-5-6-7

D.5b – Ricordi se ciò è avvenuto negli ultimi due mesi o in precedenza ?
Negli ultimi due mesi 1
In precedenza 2

D.6a – Sapevi che il corso da te frequentato è stato finanziato dal Programma Operativo Regionale FSE di Regione Lombardia ?

Sì 1
No 2 **passare a D.8**

Possibilità di frequentare corsi di formazione specialistici gratuiti	1
Possibilità di ottenere un titolo di studio professionalizzante.....	2
Possibilità di entrare in contatto diretto con le imprese	3
Elavato tasso di inserimento lavorativo a fine corso.....	4
Altro.....	5
Non so.....	6

passare a D.8

D.6e – Quanto è stato importante il messaggio pubblicitario nella scelta di partecipazione al corso ?

La pubblicità mi ha fatto conoscere i corsi e mi ha spinto a presentare domanda.....	1
Conoscevo già questi corsi ma la pubblicità mi ha convinto a presentare domanda di partecipazione.....	2
La pubblicità è stata ininfluente.....	3

D.7 – In generale, qual è il tuo giudizio sulla qualità delle informazioni relative alla promozione delle opportunità di formazione offerte ai giovani dal Programma Operativo Regionale FSE di Regione Lombardia?

Le informazioni sono nel complesso chiare, tempestive ed esaustive.....	1
Le informazioni sono nel complesso chiare e tempestive ma non sempre esaustive.....	2
Le informazioni sono nel complesso chiare e esaustive ma non sempre tempestive.....	3
Le informazioni sono nel complesso chiare ma non sempre tempestive e esaustive.....	4
Sarebbe necessario rafforzare le attività di promozione delle opportunità di formazione offerte ai giovani dal Programma, rendendole più chiare, tempestive e esaustive.....	5

D.7b – Su quali dei seguenti strumenti di comunicazione si dovrebbe puntare per promuovere le opportunità di formazione offerte ai giovani dal Programma Operativo Regionale FSE di Regione Lombardia? Assegna agli strumenti di comunicazione sotto riportati un punteggio in termini di importanza relativa (da 1=il più importante a 10=il meno importante)?

Spot Radio/TV.....	1
Depliant/brochure	2
Sito Internet dedicato al POR FSE	3
Annuncio Internet su siti web di quotidiani.....	4
Pubblicazioni.....	5
Twitter.....	6
Affissioni pubblicitarie	7
Convegno/fiera/evento.....	8
Facebook	9

percorsi di istruzione professionalmente qualificanti					
Grazie ai finanziamenti dell'Unione europea i giovani come me hanno maggiori opportunità di ingresso nel mercato del lavoro	1.2	2.2	3.2	4.2	5.2
Grazie ai finanziamenti dell'Unione europea persone come me hanno maggiori opportunità di integrazione sociale	1.3	2.3	3.3	4.3	5.3

FRUIZIONE DEI MEDIA

D.10 - Quante volte ascolti la radio in una settimana?

- Tutti i giorni o quasi..... 1
- 1 o 2 volte a settimana..... 2
- Meno di 1 volta a settimana..... 3
- Mai 4

D.11 - Per quante ore navighi su Internet o usi social media in una settimana?

- Più di 5 ore al giorno..... 1
- Tra 3 e 5 ore al giorno..... 2
- Tra 1 e 3 ore al giorno..... 3
- Meno di 1 ora al giorno 4

D.12 - Quante volte leggi quotidiani o riviste in versione cartacea in una settimana?

- Tutti i giorni o quasi..... 1
- 1 o 2 volte a settimana..... 2
- Meno di 1 volta a settimana..... 3
- Mai 4

S.4 -Attuale condizione occupazionale

Studente.....	1
In cerca di prima occupazione	2
Occupato.....	3
Disoccupato	4
Non studio e non lavoro	5

L'intervista è terminata. Grazie per la collaborazione!