



Regione Lombardia  
IL CONSIGLIO

# RICERCA, INNOVAZIONE E SVILUPPO: LE NUOVE FORME E STRATEGIE DI COMUNICAZIONE

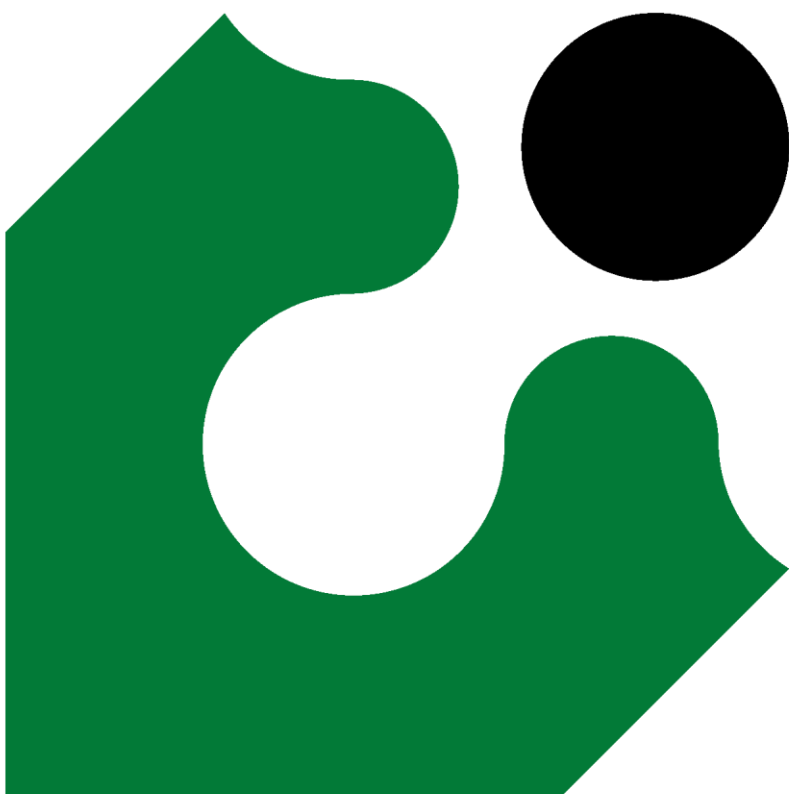
Executive summary

# **Ricerca, innovazione e sviluppo: le nuove forme e strategie di comunicazione**

Executive summary

190410IST

Giugno 2020



## Ricerca, innovazione e sviluppo: le nuove forme e strategie di comunicazione

Ricerca promossa dal Consiglio regionale della Lombardia nell'ambito della Convenzione attuativa e approvato con Decreto n. 100 del 01/03/2019 del Vicario del Segretario generale del Consiglio regionale

(Codice PoliS-Lombardia: 190410IST)

**PoliS-Lombardia**

Dirigente di riferimento: Armando De Crinito

Project Leader: Antonio Dal Bianco

Gruppo di ricerca:

prof. Stefano Rolando, Michele Bergonzi, Roberta Bianchi, prof. Giuseppe Rossi, Antonella Sau - Università IULM; Annalisa Mauriello - PoliS-Lombardia.

Pubblcazione non in vendita.

Nessuna riproduzione, traduzione o adattamento può essere pubblicata senza citarne la fonte.

Copyright® PoliS-Lombardia

**PoliS-Lombardia**

Via Taramelli, 12/F - 20124 Milano

[www.polis.lombardia.it](http://www.polis.lombardia.it)

## Sintesi delle proposte

# La rigenerabilità della mission comunicativa del Consiglio Regionale della Lombardia

La ricerca ha ripercorso l'evoluzione della comunicazione istituzionale nel Consiglio regionale della Lombardia e attraverso un'analisi della situazione esistente condotta tramite le interviste a stakeholder interni ed esterni ha consentito di identificare i principali punti di criticità che riguardano la comunicazione istituzionale, compresa tra lo sviluppo dei nuovi linguaggi e l'esigenza di dare spazio comunicativo a processi e prodotti che non hanno immediata notiziabilità.

La ricerca ha formulato a partire dalla mission istituzionale del Consiglio regionale, istituzione cardine della democrazia rappresentativa, una serie di proposte sulle politiche di comunicazione che ruotano attorno alla valorizzazione del ruolo della spiegazione delle leggi e dell'iter legislativo.

La prima parte della ricerca, ripercorre per passaggi salienti quella che è stata l'evoluzione della comunicazione del Consiglio regionale attraverso la testimonianza di uno dei suoi protagonisti. Dalla storia dell'evoluzione della comunicazione il rapporto di ricerca ha messo a fuoco le sfide che interrogano la comunicazione istituzionale riconducibili ad alcuni cambiamenti che hanno profondamente inciso nel rapporto tra istituzioni assembleare e cittadinanza. Essi sono la velocità della comunicazione ai tempi di internet, l'affermarsi di modelli interattivi grazie ai social media, la commistione delle funzioni in cui è tradizionalmente ripartita la comunicazione istituzionale, il cambiamento dei linguaggi e infine l'appiattimento e l'impoverimento dei contenuti. Questi cambiamenti possono minacciare lo spazio e l'importanza della comunicazione istituzionale.

Come il consiglio regionale sta facendo fronte a queste sfide? Uno degli aspetti cruciali è il modello organizzativo che il gruppo di ricerca traccia brevemente, senza entrare in considerazioni sulla sua efficacia. Del resto, qualsiasi modello organizzativo è frutto spesso di continui aggiustamenti per adattarsi alle necessità della comunicazione istituzionale. Il rapporto pone attenzione a quel fenomeno di crescente disaffezione verso le istituzioni pubbliche che coinvolge senza distinzione le assemblee regionali e che nelle intenzioni del rapporto dovrebbe muovere il Consiglio regionale a prestare maggior attenzione alla rendicontazione delle politiche oltre alla loro spiegazione.

Per arrivare a formulare le proposte operative il gruppo di ricerca ha intrapreso un percorso di confronto con le funzioni della comunicazione del Consiglio regionale della Lombardia e con i vertici politici e amministrativi. Il confronto con gli stakeholder interni del Consiglio regionale si è basato sulla somministrazione di brevi interviste semistrutturate che avevano lo scopo di definire l'attuale modello di comunicazione istituzionale del Consiglio regionale e evidenziare alcuni punti di forza e di debolezza rispetto a quello che nell'ipotesi della ricerca è il ruolo distintivo e proprio della comunicazione istituzionale del Consiglio regionale, ovvero quello di spiegare le leggi e avvicinare così il cittadino e le rappresentanze alle istituzioni.

Le interviste hanno proposto un'ampia e articolata diversità di posizioni sul ruolo della comunicazione istituzionale delle assemblee legislative. È emersa soprattutto la necessità di conciliare la comunicazione istituzionale con quella dei gruppi politici che spesso finiscono per assorbire o calamitare l'attenzione mediatica, distogliendola dalla mission dell'istituzione assembleare. Il gruppo

di ricerca ha anche intervistato alcuni dei Garanti che sono funzionalmente autonomi dal Consiglio regionale e cercano a loro volta di ritagliarsi degli spazi di comunicazione per raggiungere il pubblico di loro interesse.

Altre interviste semistrutturate sono state rivolte ad alcuni stakeholder esterni al Consiglio regionale. In questo caso si è cercato di mettere a fuoco il punto di vista dei potenziali fruitori della comunicazione del Consiglio regionale sondando l'opinione delle voci del mondo associativo dei giornalisti, delle imprese e degli enti locali.

Nel complesso dalle interviste con i referenti interni ed esterni si segnalano alcuni punti di forza e di debolezza della comunicazione istituzionale del Consiglio regionale. Tra i punti di forza nell'area dell'informazione viene evidenziata la competenza tecnico-linguistica del Consiglio regionale (in particolare in ambito di certezza del diritto, estrema attenzione alla scrittura della legge), la produzione dei contenuti e la disponibilità degli operatori interni; mentre tra i punti di debolezza viene rimarcato il problema della scarsità di risorse umane e della loro qualificazione. Nell'area della comunicazione, tra i punti di forza viene segnalato l'alto livello di professionalità della struttura, la capacità di governare la richiesta interna spesso disorganica, l'introduzione di strumenti utili quali la Commissione comunicazione e Editoria istituita nel corso del 2019 nonché la versatilità dei materiali prodotti (foto, video, testi, etc.). Tra le maggiori criticità gli intervistati segnalano la necessità di formazione in relazione alla continua evoluzione dei mezzi di comunicazione, la mancanza di procedura che governi il flusso di richiesta interna, la mancanza di figure professionali specifiche legate all'utilizzo dei nuovi strumenti di comunicazione, la debolezza del prodotto comunicativo che fa raramente notizia, la dispersività rispetto alla spiegazione della funzione legislativa. Anche nell'area comunicazione si segnala tra i punti di forza la capacità di fare eventi che però si accompagna alla perdita di specificità in tali iniziative del ruolo e della mission del Consiglio regionale.

Un altro aspetto esplorato dalla ricerca è il confronto con altre istituzioni simili a quella del Consiglio regionale. Va detto che questa parte è forse la meno ricca del rapporto in quanto rispetto alle previsioni iniziali di allargare le interviste alle Regioni motori di Europa, per una sostanziale indisponibilità dei referenti a rilasciare interviste, si è optato per un'analisi dei siti istituzionali che ovviamente non ha la stessa efficacia nel cogliere i punti di snodo della comunicazione istituzionale. Si rinvia all'apposita parte del rapporto per questo approfondimento. Sono peraltro emersi stimoli interessanti dalle interviste con i rappresentanti della Conferenza dei Presidenti delle assemblee legislative delle Regioni e delle Province autonome e del Parlamento europeo.

Prima di presentare le conclusioni il rapporto prende in esame alcuni approfondimenti giuridici. L'analisi delle fonti regionali sulla comunicazione istituzionale e il rapporto tra comunicazione istituzionale e privacy questione dibattuta dopo l'approvazione del GDPR.

Dall'analisi delle fonti regionali emerge un quadro molto disomogeneo che restituisce l'immagine di un organo assembleare forse non del tutto consapevole del ruolo della comunicazione istituzionale nell'esercizio del potere di rappresentanza ed in grado di convogliare nel canale comunicativo la partecipazione dei cittadini/elettori alla vita pubblica. Per quanto riguarda il rapporto con la privacy, , nonostante vi siano margini di dubbio, il trattamento di dati personali con finalità di comunicazione istituzionale non si sottrae alle regole generali. Anch'esso infatti dovrebbe essere sottoposto a preventivo consenso dell'interessato, nel rispetto delle forme e delle regole di contenuto previste dalle pertinenti disposizioni.

L'ultima parte della ricerca presenta le proposte per la comunicazione tese a rigenerare la mission comunicativa del Consiglio regionale della Lombardia che rappresentano il cuore di questo lavoro di ricerca. Le proposte possono essere lette secondo la logica del *funnel relazionale* (imbuto relazionale). Questo è organizzato in tre step - alto medio e basso- che vanno dalla notorietà e considerazione della reputazione dell'istituzione, passando per l'interazione e arrivando all'attivazione degli utenti. Quanto più è alta la notorietà e la considerazione di una istituzione, maggiore sarà il numero di persone che arrivano a percorrere tutto l'imbuto della comunicazione, che comporta indirettamente anche l'aumento di interazioni degli utenti con l'istituzione e la fruizione di servizi.

### **Rilanciare la strategia della “spiegazione istituzionale” connessa alle leggi e all'iter legislativo**

La cultura comunicativa della spiegazione è un nodo centrale del modesto successo della comunicazione istituzionale in Italia, rispetto a paesi anglosassoni (la Germania tra questi) che ne hanno fatto un pilastro di funzioni in permanente valutazione.

Spiegazione vuol dire scelta di terreni permanenti, scelta di metodo nell'approccio, scelta di linguaggi, scelta di modelli narrativi, scelta di sperimentazione, scelta di formazione interna, scelta di verifica dei risultati.

Fermo restando che ambiti di sperimentazione in questo senso sono più di uno, proprio la natura di questa istituzione – per propria funzione appartenente all'ambito delle “istituzioni poco comunicabili” – renderebbe l'impegno nel campo evidentemente esemplare. E il fatto appunto di essere “la maggiore” rafforzerebbe questa esemplarità.

Il progetto richiede una nuova concettualizzazione della materia e linee guida adeguate all'adattamento ad un soggetto di natura “parlamentare”. Ma soprattutto il valore portante che – a differenza di ambiti solcati già da altri soggetti legislativi – non va compreso tanto nel senso dei singoli prodotti o singole prestazioni possibili, ma nel processo che nel tempo risulta misurabile per la qualità introdotta nella percezione e nella conoscenza dei pubblici di riferimento.

Le tre aree di maggiore intervento dovrebbero essere:

- quella delle leggi (che restano il “prodotto” caratterizzante) ben inteso trovando equilibrio di ruolo con la Giunta regionale che di quelle leggi resta la principale proponente e la responsabile del processo di attuazione;
- quella dell'iter legislativo, che ha una notiziabilità infinitamente minore e soprattutto di limitati ambiti destinatari, ma proprio per questo laboratorio di miglioramento più facilmente gestibile, Impegnando nel valore aggiunto sociale le Commissioni;
- quella del rapporto tra storia e valori costituzionali caratterizzanti (che costituiscono anche materia della proposta successiva, riferita all'eventistica) scegliendo percorsi programmati e mescolati con il calendario di ragioni di attualità.

**Costruire un percorso di prodotti/eventi a supporto del ruolo dell'istituzione “parlamentare” regionale come istituzione primariamente significativa della “democrazia rappresentativa” – e in realtà della democrazia tout court - che si impegna a fare di questo tema un valore civile maggiormente conosciuto e apprezzato.**

Da un certo tempo il CRL ha maggiormente dischiuso le porte ai cittadini. La decisione ha prodotto una stagione in cui ha spesso contato l'incentivo ai cittadini a frequentare più che la natura specifica dei contenuti della frequentazione stessa.

Un ripensamento di format e metodo di alcune componenti del "dibattito parlamentare" (come question time e audizioni) costituiscono oggi ambiti di riprogettazione da svolgere con uno sguardo attento alle regole di procedura ma anche uno sguardo attento a nuovi ambiti di mediatizzazione.

Proprio per la forza che viene da questa esperienza di maggiore penetrazione sociale dello spazio istituzionale rappresentato dal CRL, ora questo segmento di attività richiederebbe il coraggio di una implementazione più funzionale alle ragioni etico-costituzionali di un "Parlamento".

Ciò dovrebbe significare:

- una rigenerazione programmatica più meditata attorno a questo principio (con attenzione al rapporto comunicativo sia di ambiti specifici del dibattito interno che di evento meno legati alla "procedura legislativa");
- la cura di percorsi tematici che tornano più volte sui concetti base prescelti;
- la possibilità di utilizzare forme di espressione artistica varia (il cinema, il teatro, l'arte, la musica, la grafica e la fotografia; eccetera) a seconda del rapporto tra eventi e calendario;
- la collaborazione con soggetti della cultura civile e con il sistema dell'educazione;
- la collaborazione con "organizzazioni della cittadinanza" per programmare pubblici selezionati;
- la specificità di un percorso con programmazione per bambini e per studenti;
- e naturalmente anche in questo caso una nuova concettualizzazione della materia e linee guida.

**Impegnare un programma non occasionale nel combattere l'astensione elettorale, ovvero creando condizioni di comunicazione permanente sul diritto/dovere elettorale.**

Il momento elettorale resta topico nel rapporto tra cittadini e istituzioni. E nel quadro regionale – nel carattere formale e rappresentativo del voto - tale momento non riguarda l'elezione di un "governo" (che pur ne è la conseguenza più concreta) ma l'elezione di una "assemblea".

Il Consiglio regionale dovrebbe considerare la comunicazione di sollecitazione a votare come una linea seria di comunicazione permanente che ha nell'approssimarsi del voto un evidente scatenamento.

Questo punto di iniziativa ha alcuni elementi da segnalare:

- esso comporta una attenzione di studio sulle ragioni dell'astensione al voto, sulle dinamiche comparative, sulle distinzioni territoriali del fenomeno;
- esso induce a promuovere gli obiettivi in armonia con tutti i Gruppi politici costituiti in seno all'Assemblea;
- esso si inquadra nei filoni tematici trattati in precedenza utilizzando forme e modalità articolate;
- esso ha caratteri di nuova iniziativa che sono stati generati dalle modalità delle tecnologie digitali e con i dati a disposizione dei social media.

**Qualificare il dibattito pubblico in materia di opportunità e rischi del rapporto tra istituzioni e cittadini nel quadro dei nuovi media digitali e rispetto ai dibattiti di etica pubblica che si vanno svolgendo su questa materia e in generale sui media**

Una parte del dovere comunicativo di un “parlamento” (cioè di una camera dei rappresentanti di una comunità) è anche di aiutare – senza interessi di parte – la riflessione pubblica sulla stessa “comunicazione”. Avendo tra l’altro a riporto un organismo di garanzia e controllo in materia di comunicazioni, il CRL dovrebbe scegliere alcuni temi dentro questo ambito:

- si giocano partite decisive nel rapporto tra libertà, diritti e manipolazioni;
- si possono concretamente aiutare processi di etica pubblica ovvero di prevenzione a danni individuali e collettivi;
- si possono spiegare le opportunità ma anche i rischi in ordine a eccessi di fruizione, ovvero di diventare parte di finalità diverse da quella per cui i media – vecchi e nuovi – sono divenuti luoghi centrali della modernità, cioè la finalità della conoscenza.

Il concetto di “democrazia” non è scritto in forma eterna nelle pagine del diritto pubblico.

Esso ha una forte mutazione – in ordine alle trasformazioni sociali ed economiche – così da essere in atto, in tutto il mondo che si riconosce in questo valore (attualmente attorno al 40% nel pianeta), un forte dibattito centrato sul “ripensamento”<sup>1</sup>. La trasformazione digitale così accentuata di recente allarga ovviamente il perimetro di questa riconsiderazione, portando nel dibattito nuove dinamiche partecipative. Ogni territorio ha la facoltà di scegliere l’istituzione di riferimento nella stimolazione di questo dibattito e ogni istituzione può ritagliare la sua vocazione al riguardo, in ordine alle competenze assegnate.

Le assemblee della democrazia rappresentativa hanno una ragione intrinseca per fare parte attiva dei processi di ripensamento, materia che si traduce in modo poliforme nella progettazione di attività di informazione, comunicazione e relazione.

A partire dal nucleo di competenze interne, ma allargando la collaborazione stabile con il sistema universitario e di ricerca, con gli ordini professionali di competenza e con il citato Corecom e dell’autorità nazionale sulle comunicazioni, dovrebbe essere possibile profilare un progetto di iniziative comunicative tese a stabilire un servizio pubblico che metta nell’agenda pubblica ciò che è ancora materia di iniziativa più degli stessi media in questione che delle istituzioni.

Dunque un progetto da costruire con gruppo di lavoro misto interno/esterno e con elaborazione di documento preliminare teorico-metodologico che fissi le priorità e le specificità di approccio.

### **Promuovere il progetto mirato per l’approfondimento e l’ampliamento di funzioni connesse alla nuova fase della trasformazione digitale**

Affianca il precedente segmento di iniziativa, anche il meditato approccio da parte degli organi preposti all’informazione e alla comunicazione istituzionale circa uno sviluppo razionale di utilizzo degli strumenti della trasformazione digitale, di cui si è fatto cenno anche nel capitolo di comparazione delle funzioni web in precedenza trattato.

Le misure che si segnalano qui in sede conclusiva, riguardano i seguenti punti, che potranno essere anche ampliati in sede di approfondimento specifico.

---

<sup>1</sup> In generale e nella chiave anche delle trasformazioni tecnologiche qui accennate, cfr. Luigi Ceccarini, *La cittadinanza on line*, Il Mulino 2015.



- L'elaborazione di nuove linee guida di comunicazione strategica. Attraverso un processo articolato che giunga a ridefinire la Vision (l'obiettivo principale del CRL) e la Mission (come pensa di arrivarci), proseguendo per la generazione delle alternative strategiche emerse dai punti di forza e di debolezza individuati in sede di questa analisi, la scelta della miglior alternativa strategica e la generazione di KPI (Key Performance Indicators) coerenti con gli obiettivi specifici di ogni funzione implicata nella comunicazione dell'organizzazione. Si suggerisce che i KPI vengano individuati con metodo SMART (specifici, misurabili, raggiungibili, realistici e a termine), per permettere un monitoraggio puntuale.
- La mappatura e definizione della omnichannel citizen experience. Il processo di individuazione delle modalità con cui i cittadini (sintetizzabili per cluster in personas idealtipiche) e gli stakeholder si trovano a interagire con i canali comunicativi e relazionali del CRL. Una volta tratteggiato il Citizen Journey per singola personas, si rappresenti il percorso di interazione sulla base delle possibili esigenze e infine si individui una possibile ottimizzazione del percorso (Service design): raggiungibile mirando alla semplificazione dei passaggi, a una riduzione dell'effort per l'utente, alla massimizzazione della generazione di valore per l'utente stesso e l'organizzazione.
- Solo a valle di queste due attività emergeranno le azioni da attivare, che possiamo verosimilmente anticipare in:
  - un redesign del sito, che ottimizzi la UX e la UI (User Experience e User Interface) a vantaggio dell'esperienza utente (usabilità) e della generazione di valore (messa in evidenza di aree di dialogo con il cittadino, di servizi utili e di sostegno, eventi, incontri...);
  - un piano di comunicazione integrato online e offline;
  - un piano editoriale specifico per ogni canale (individuato come rilevante per l'organizzazione), e la relativa target audience.
- Oltre a quanto sopra, possono essere formulate altre due proposte di sicuro impatto positivo nella comunicazione strategica dell'organizzazione:
  - L'attivazione su LinkedIn, sia a livello di comunicazione istituzionale con i canali ufficiali dell'ente, sia incentivando i dirigenti e i dipendenti del CRL a creare e diffondere, previa adeguata formazione, dei contenuti relativi al loro lavoro nel CRL. Parliamo di qualche centinaio di potenziali ambassadors che sono i soggetti privilegiati attraverso i quali far passare il valore che in primis loro portano all'organizzazione, e di riflesso, che l'organizzazione porta al territorio.
  - L'attivazione di un canale Podcast, un mezzo che comporterebbe diversi vantaggi competitivi per l'organizzazione, in quanto fruito da un segmento giovane e dinamico della società (18-40 anni); che consente la registrazione di puntate, scaricabili e fruibili in ogni momento, on demand; che permetterà creare un archivio indicizzato di tutte le attività rilevanti dell'organizzazione, coinvolgendo più voci, soprattutto interne, ma anche esterne, che raccontino l'attività, i servizi, i numeri, e rappresentino la rete di relazioni di valore dell'organizzazione.

**Profilare una linea di iniziative in collaborazione con i media del territorio regionale dedicate al valore di libertà e conoscenza esercitato dal sistema dell'informazione (conferenze, presentazioni, mostre).**

Una certa continuità logica e tematica con i punti precedenti è rappresentata dall'idea di creare con il sistema dei media nel territorio un progetto di cultura pubblica dell'informazione caratterizzato dalle esperienze migliori (non quindi le "maggiori") in corso e da forme di esposizione ovvero di rappresentazione che si prestino ad un raccordo tra momento educativo e momento civile.

Il Consiglio regionale potrebbe avviare una collaborazione con i media regionali articolata in vario modo:

- una convegnoistica attivamente patrocinata;
- iniziative negli ambiti dell'educazione;
- forme premianti sull'avviamento al lavoro nell'informazione per i giovani;
- condizioni di musealità per il rapporto tra informazione nel territorio e grandi battaglie per la verità e la libertà.

Anche in questo caso è ipotizzabile un tavolo di lavoro misto interno/esterno con attivazioni di soggetti dell'educazione, delle musealità, delle professioni.

**Profilare iniziative (narrative /eventi) dedicate a una componente importante del brand regionale, cioè la storia civile dei territori e in generale al fenomeno (storico e attuale) della cultura partecipativa**

Questo punto tocca – insieme alla questione del "controllo democratico" – un argomento di grande importanza dell'identità stessa di una assemblea elettiva.

Quello della rappresentanza appunto identitaria dei territori di provenienza e radicamento degli eletti. L'ambito che raccorda grande funzione e frammenti di quella grande funzione è quello della "storia civile" del territorio, una storia lontana che è evoluta fino al presente.

L'Assemblea deve trovare, su questa materia, lo spazio di iniziativa perché lo scorrimento narrativo – tra realtà e iniziativa istituzionale – non sia né casuale, né occasionale.

Ciò sollecita una componente comunicativa "positiva" (senza fomentare eccessivamente campanilismi) degli eletti e un innegabile centro di attenzione da parte dell'opinione pubblica.

Il "punto di pertinenza" dovrebbe essere quello dello spazio di narrativa istituzionale attorno all'evoluzione del brand regionale. Qui in raccordo anche con le istanze di governo, ma anche percorrendo le possibilità di dare generalizzazioni alla storia locale, ovvero alle vicende del presente che generano incidenza sulla buona reputazione della regione stessa.

Anche in questo caso lo spunto deve generare una specifica progettualità, certo in collaborazione:

- con il sistema dei Comuni e delle autonomie locali;
- con il sistema universitario e di ricerca (in materia di storia istituzionale, economica, civile e sociale del territorio);
- con l'associazionismo di impresa e sindacale.

**Immaginare il sistema degli organi di garanzia e controllo (le authorities regionali) come un'area più integrata e programmata, dal punto di vista comunicativo, per promuovere in modo più evidente eventi ed iniziative dedicate ai diritti sociali e individuali, come ambito di relazione diretta con i cittadini.**

Il Consiglio regionale dovrebbe mettere a disposizione un percorso comunicativo di sistema, con le sue articolazioni indipendenti, capace di un quadro produttivo e relazionale in cui si fissano traguardi e si compiono investimenti per raggiungere gli obiettivi.

Il progetto esecutivo comunque meriterebbe la sollecita formazione di un inter-gruppo di lavoro con le authorities regionali. E anche in questo caso fare sponda con opportune connessioni con ambiti strutturati per il presidio sociale, sia di carattere associativo che istituzionale.

**Recuperare iniziativa in materia di produzione di editoria istituzionale, promuovendo una selezione dei materiali prodotti dal lavoro istituzionale, dalla ricerca e dalla convegnistica come una collana di prodotti editoriali e multimediali da proporre in forma più comunicativa agli interessati (in ampliamento anche dell'Open Data regionale).**

Il Consiglio regionale dovrebbe prendere in esame la creazione di una collana, affidata ad editoria di mercato, per contenere con nuovi indirizzi e con supporti multimediali, il quadro di informazioni, opinioni e conoscenze che un rinnovato progetto comunicativo e relazionale.

Allo stesso tempo il Consiglio regionale dovrebbe

Ma anche di supporto ai profili di formazione permanente che riguarda tutti i soggetti che operano nella vita della Assemblea (eletti, funzionari, collaboratori) e, alla fine, la costruzione di un fondo di dati e interpretazioni teso a migliorare la narrativa corrente, la scrittura d'occasione, le fonti per gli interlocutori professionali.

La funzione va immaginata in capo all'area Comunicazione con operatore dedicato.

**Utilizzare ricerca e convegnistica per presidiare in modo più attento il tema della Valutazione delle politiche teso anche alla permanente innovazione dei "modelli organizzativi".**

Il Consiglio regionale dovrebbe presidiare con maggior continuità gli esiti e i rendimenti delle politiche regionali, l'efficacia della spesa e la correttezza dei trattamenti in relazione ai parametri invalsi nei caratteri della comunicazione istituzionale, in rapporto alla funzione di controllo sull'operato della Giunta regionale.

Il Consiglio regionale potrebbe avviare un lavoro di documentazione in ordine alle ricerche in atto sulla fiducia e sulla reputazione sociale dei soggetti istituzionali, che consenta di derubricare dati specificatamente riferibili alla realtà della Lombardia e delle iniziative in ordine ad approfondire il rendimento delle istituzioni, materia di studio e di applicazione purtroppo ancora con insufficienza in Italia.

## Abstract

La ricerca ha l'obiettivo di individuare e proporre nuove linee di sviluppo per la comunicazione istituzionale del Consiglio regionale, compresa tra lo sviluppo dei nuovi linguaggi e l'esigenza di dare spazio comunicativo a processi e prodotti che non hanno immediata notiziabilità.

Per realizzare quanto previsto, la ricerca ripercorre innanzitutto l'evoluzione della comunicazione in mezzo secolo del Consiglio regionale della Lombardia evidenziando come le politiche per la comunicazione siano state oggetto di una crescente attenzione. Il secondo capitolo evidenzia il carattere peculiare della comunicazione delle Assemblee legislative che per il loro ruolo assumono connotati particolari non sempre coincidenti con la cultura mediatica del "far notizia". Da qui la necessità di adeguare finalità, programmi, supporti a percorsi relazionali con il "grande pubblico" su temi istituzionali "comprensibili" e con interlocutori che interagiscono professionalmente su temi circoscritti e mirati. Tenendo altresì in considerazione la necessità di consolidamento reputazionale che investe in generale il sistema regionale e le proprie componenti legislative.

Muovendo da queste premesse la ricerca ha raccolto il punto di vista informato di attori interni (Ufficio di Presidenza, Segretariato generale, uffici tecnici) ed esterni al Consiglio regionale (Garanti e rappresentanze) con interviste strutturate che hanno consentito di identificare i punti di forza e di debolezza del modello attuale di comunicazione.

Oltre alle interviste, la ricerca ha indagato alcune esperienze di politiche di comunicazione adottate da altri soggetti pubblici che possono essere ricondotte al quella del Consiglio regionale della Lombardia. In particolare, è stato condotto un confronto con i siti istituzionali delle assemblee regionali delle regioni dei Quattro motori per l'Europa.

La ricerca ha inoltre approfondito il quadro giuridico sulla comunicazione istituzionale a partire dagli Statuti e dalle leggi approvate in altre regioni italiane in attuazione della legge 150/2000 sulla comunicazione istituzionale, arricchito da un contributo sempre di taglio giuridico tra comunicazione istituzionale e il Regolamento Generale sulla Protezione dei Dati (RGPD).

La parte finale della ricerca presenta "dieci linee" di miglioramenti, re-indirizzi e nuove sperimentazioni tese a dare concretezza all'obiettivo dell'innovazione della funzione di comunicazione dell'Assemblea regionale.

## **Abstract inglese**

The aim of the research is to identify and propose new lines of development for the institutional communication of the Regional Council, squeezed between the development of new languages and the need to give communicative space to legislative process.

The research first reviews the evolution of communication in half a century of the Lombardy Regional Council. In the second chapter the peculiarity of the communication of the Legislative Assemblies is described along with its plight of "making news".

In order to identify the strengths and weaknesses of the current model of communication, informed point of view of internal actors (General Secretariat, Technical Offices) and external to the Regional Council were gathered by structured interviews

In addition, a benchmarking on communication policies of other regional authorities and public institutions provides additional insights on the role of institutional communication.

The research also deepened the legal framework on institutional communication starting from the Statutes and laws adopted in other Italian regions in implementation of Law 150/2000 on institutional communication.

A chapter is devoted to frame institutional communication within privacy policy designed by General Regulation on Data Protection (GDPR).

The final part of the research presents ten ideas of improvements, re-directions and new experiments aimed at innovating the communication function of the Regional Council.

