

“

**SE IO HO UNA MELA,
E TU HAI UNA MELA,
E CE LE SCAMBIAMO,
TU ED IO ABBIAMO SEMPRE
UNA MELA PER UNO.
MA SE TU HAI UN'IDEA,
ED IO HO UN'IDEA,
E CE LA SCAMBIAMO,
ALLORA ABBIAMO
ENTRAMBI DUE IDEE.**

”

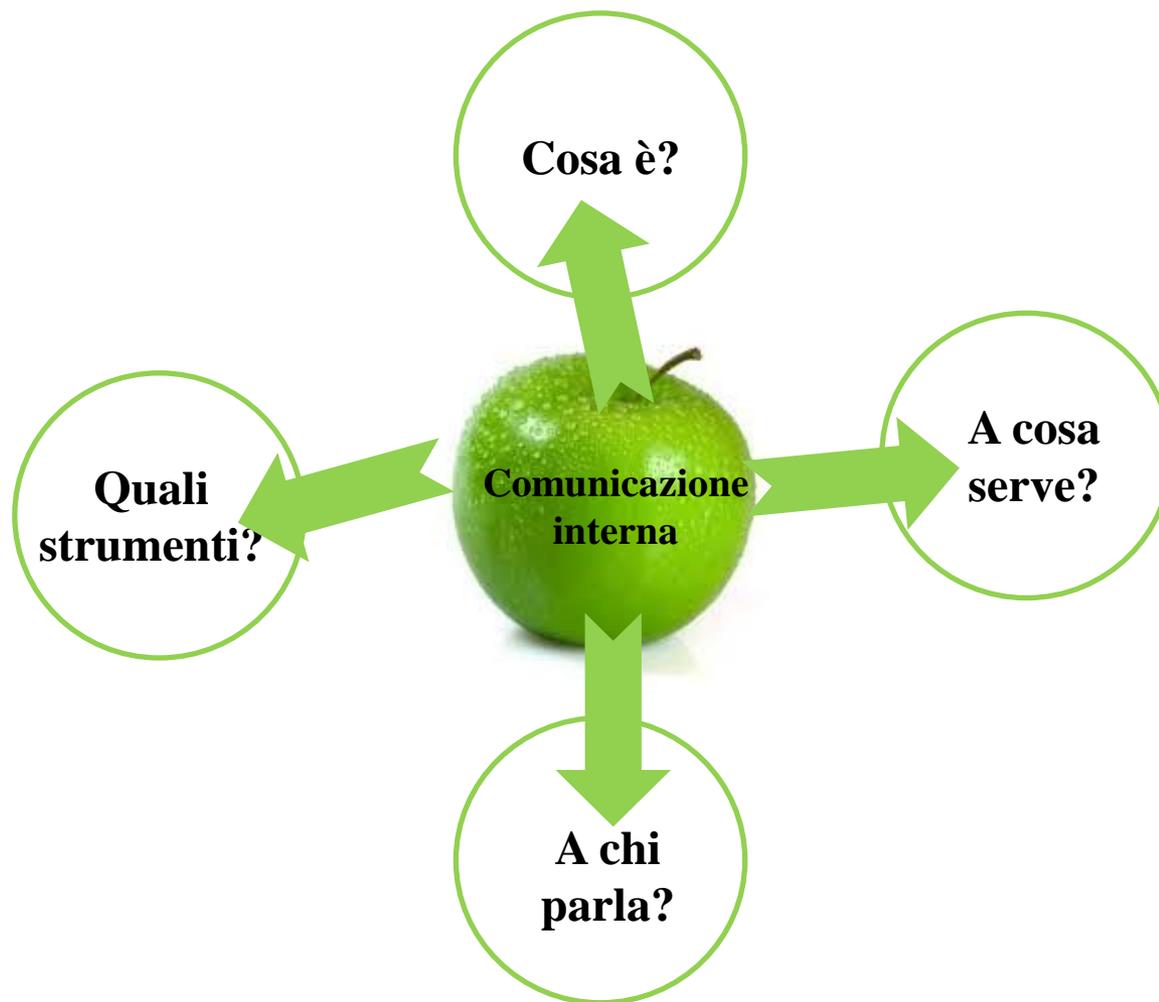
- George Bernard Shaw

Sommario

- Di cosa stiamo parlando?
- Cos'è la comunicazione interna?
- A cosa serve?
- Step e strumenti di un piano di comunicazione interna
- Cosa si può fare, come e quando?
- Note



Di cosa stiamo parlando



Di cosa stiamo parlando

- Rinnovamento e mutamento della cultura organizzativa.
- Persone che sviluppano modelli cognitivi innovativi e più performanti rispetto a quelli finora utilizzati.
- In questo passaggio la comunicazione interna è indispensabile per guidare il cambiamento.
- Sostiene le persone nel dare un senso agli obiettivi e alle aspettative organizzative.

Il cambiamento dovrebbe essere un amico. Dovrebbe accadere perché programmato, non a seguito di un incidente.

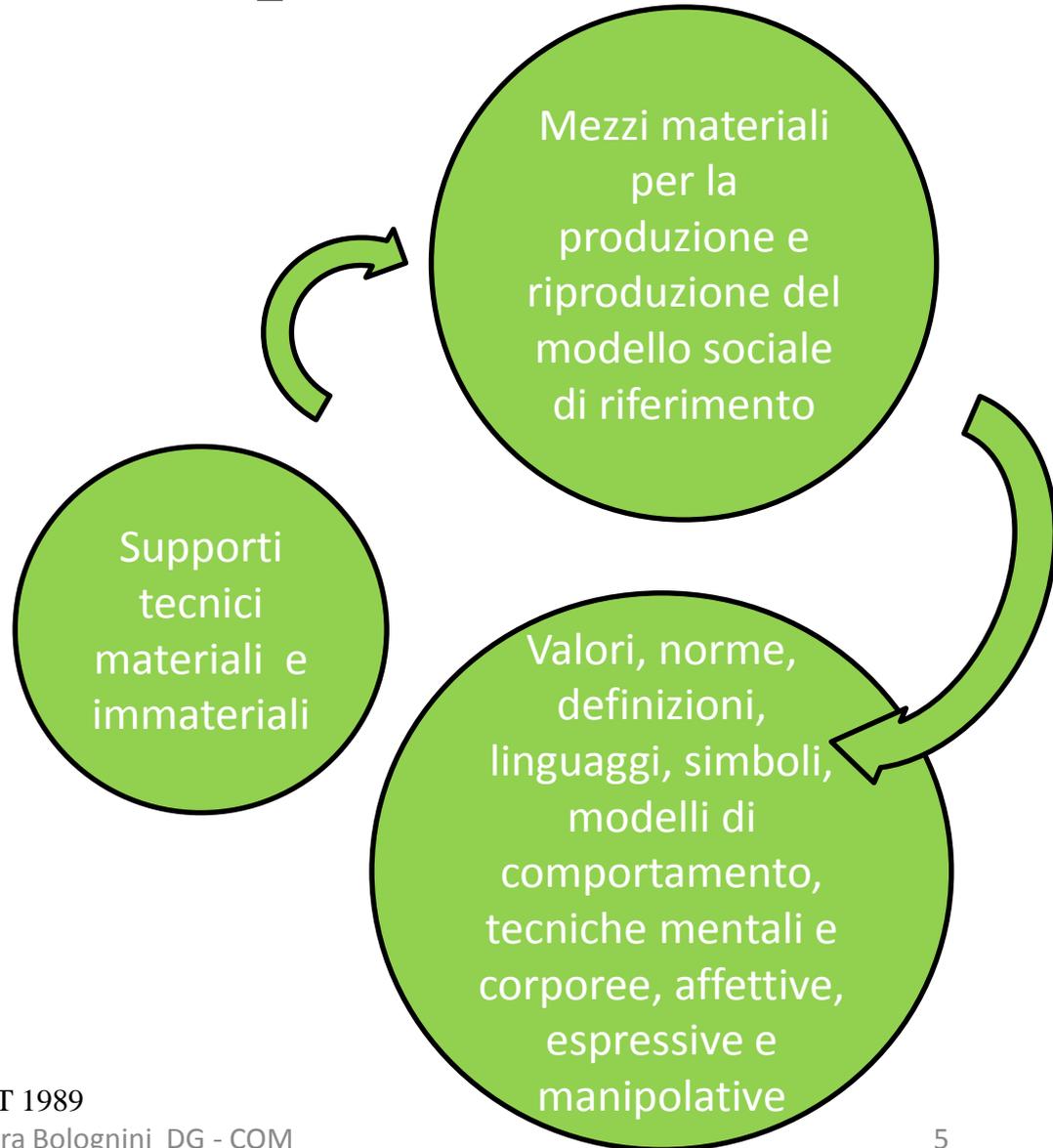
Phil Crosby



Di cosa stiamo parlando



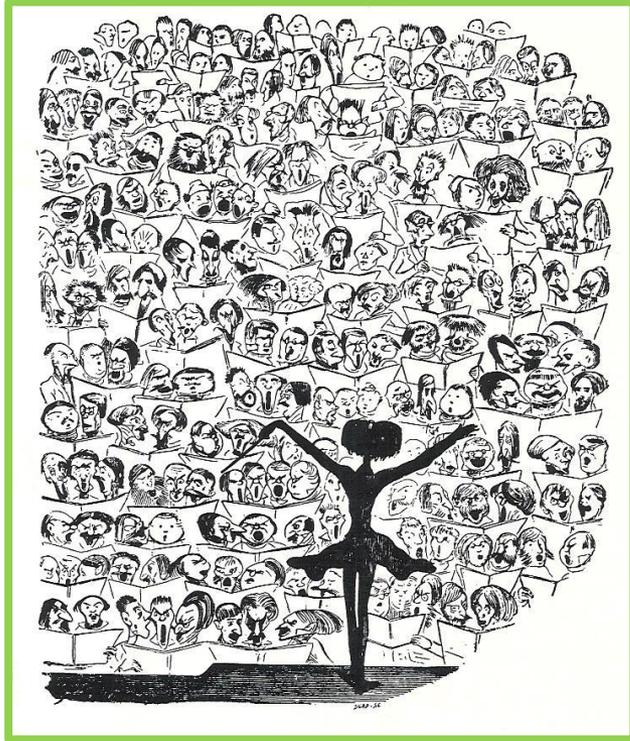
“Cultura è l’insieme del patrimonio intellettuale “condiviso” da una comunità che si riconosca come tale, che interagisce con il mondo materiale , eterogeneo e integrato, durevole nel tempo ma soggetto a trasformazioni, che permette la coesione sociale e la finalizzazione”.



Cfr. Luciano Gallino, La sociologia, UTET 1989

Chiara Bolognini DG - COM

Cos'è la comunicazione interna?

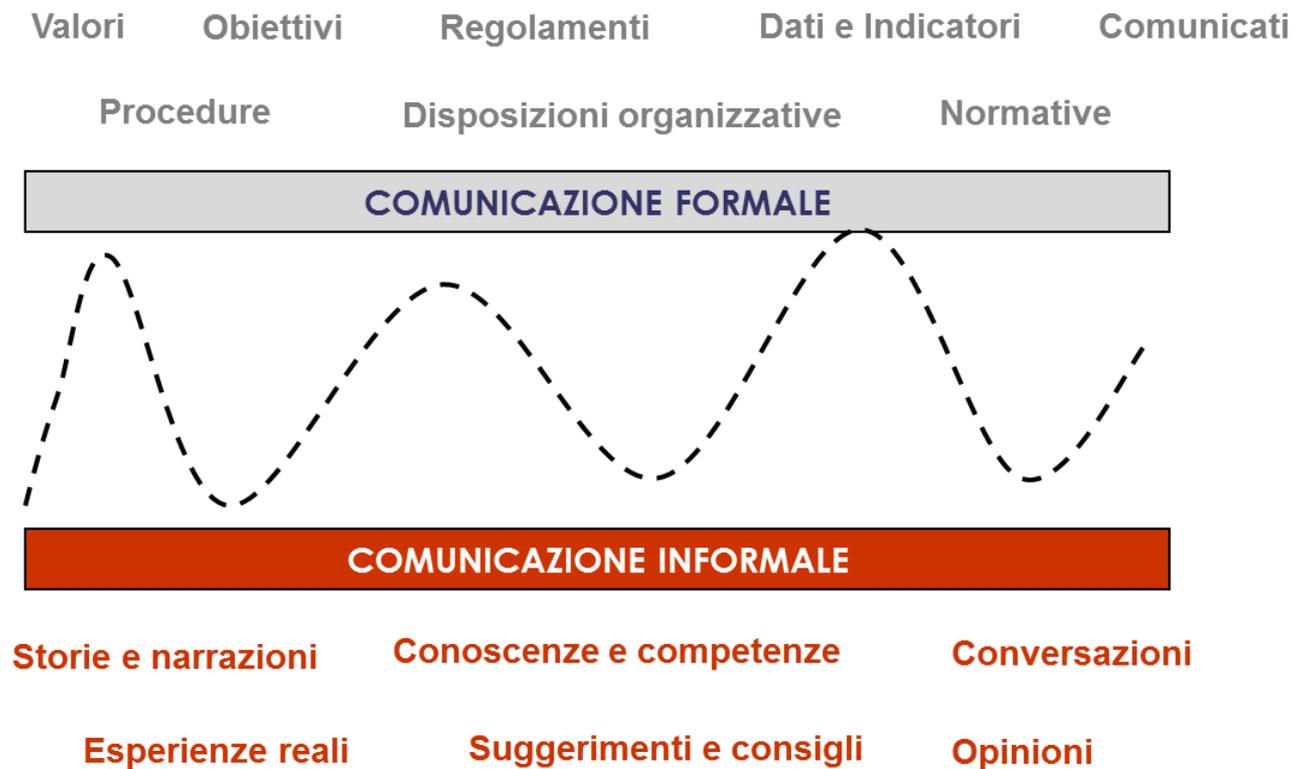


- E' la linfa vitale di una organizzazione.
- E' come un direttore di orchestra. Se "funziona":
 - le persone svolgono le loro attività conoscendo con chiarezza lo spartito;
 - condividono "note" ovvero messaggi, informazioni e valori;
 - "suonano" la propria "musica", sentendosi parte di un gruppo che ha definito identità e obiettivi per riuscire nel proprio compito.



Cos'è la comunicazione interna?

- La comunicazione interna deve svilupparsi su due livelli: formale (top down) e informale (bottom up) :



A cosa serve?



Serve a far sentire gli individui parte di un unico sistema di relazioni e di scambi, integrando gli interessi individuali con quelli collettivi.

Per questo sostiene tutti i processi manageriali del sistema socio-tecnico organizzativo.

Aiuta e sostiene il governo del cambiamento attraverso la partecipazione attiva delle persone che vengono considerate “cittadini-attivi” dell’organizzazione.



A cosa serve?

- Supporta i cambiamenti strategici: riorganizzazione, qualità totale, lavoro per obiettivi, gestione per progetti.
- Coinvolge il personale.
- Facilita e migliora le relazioni interpersonali.
- Ottimizza i flussi comunicativi legati ai processi del lavoro.
- Garantisce i flussi informativi all'interno della organizzazione.
- Crea un clima di lavoro positivo e motiva il personale.
- Consente di scambiare informazioni con l'ambiente esterno consentendo all'organizzazione di adeguarsi ai cambiamenti.
- Favorisce l'identificazione, l'integrazione e il senso di appartenenza dei dipendenti all'organizzazione.
- Promuove una buona immagine dell'organizzazione presso i propri stakeholders.



A cosa serve?

BISOGNI DELL' ORGANIZZAZIONE

- Trasmettere la vision e la mission organizzativa
- Rendere agita la propria distintività
- Motivare i collaboratori
- Integrare i gruppi professionali e funzionali
- Stile di leadership coerente con la vision e la mission
- Dare senso al lavoro
- Creare un «narrativo» condiviso e motivante

DANIELA BANDERA - NOMESIS INTELLIGENCE FOR SOLUTIONS

8/28/2016

14

BISOGNI DELLA PERSONA

- Dare senso a quello che fa e a quanto gli viene richiesto
- conoscere quanto avviene nella comunità organizzativa
- Essere ascoltato
- Sentirsi parte della comunità
- Capire ciò che fa chi gestisce la "cosa pubblica" cioè l'impresa
- Ricevere risposte rapide e chiare

NS

8/28/2016

15



Fonte: Daniela Bandera Nomesis for solutions

Chiara Bolognini DG - COM

A cosa serve?

COMUNICARE IL RISPETTO DELLA SOGGETTIVITÀ E L'APERTURA AL CAMBIAMENTO

Non perdere mai di vista la propria **identità di impresa** e non sottovalutare il suo impatto sul modo di reagire al cambiamento

Permettere alle persone di abitare uno **spazio relazionale** in modo libero, di partecipare a un **flusso continuo di scambio** veloce e immediato

Attingere alle **emozioni**, esporre **sentimenti** e piacere della relazione, **relazionarsi di persona** e in modo affettivo

DANIELA BANDERA - NOMESIS INTELLIGENCE FOR SOLUTIONS

Governare il cambiamento **attraverso il contributo diretto delle persone** a tutti i livelli e in tutte le posizioni

Dare **voce alle persone**, renderle **testimoni d'azienda**, stringere un legame fiduciario tra impresa e mercato attraverso di esse

Rendere **visibile e tangibile** la comunicazione, permetterne la **conservazione** e il ricordo. Sfruttare il potenziale fisico della comunicazione e farne un valore distintivo

Impegnarsi sempre per il **benessere dell'individuo**, a partire dal suo **ambiente di lavoro** e occuparsi delle sue **necessità primarie** legate allo spazio che occupa

Riflettere su quello che succede lavorando e imparare dal confronto delle **esperienze**

Permettere di raccontare la propria **storia** ad ogni persona dell'impresa come **patrimonio di valore**



Step e strumenti

- Analisi dello **stato dell'arte** (policy aziendale, strumenti in essere, esperienze pregresse, ecc.)
- Mappatura della popolazione aziendale
- Analisi del "sentiment" interno rispetto ai sistemi di comunicazione in essere
- Recepimento esigenze ed **obiettivi** aziendali
- Identificazione dei **target**

- Analisi e valutazione dei risultati (efficacia ed efficienza)
- Avvio **miglioramento contino** del sistema di comunicazione



- Sviluppo obiettivi ed elaborazione delle **strategie** operative di comunicazione
- Definizione del **piano di comunicazione** e relative linee di sviluppo (timing)
- Progettazione **strumenti** di comunicazione
- Impostazione del sistema di **monitoraggio dei risultati**

- Elaborazione del **piano operativo** (action plan)
- Implementazione delle attività concordate
- Messa a punto dei sistemi e strumenti individuati
- Interventi di **formazione** sulla comunicazione efficace



Step e strumenti

STRUMENTI TRADIZIONALI



Comunicazioni ufficiali



Comunicati

Strumenti top-down

Manifesti



House organ

Meeting formali



Piani di comunicazione



Convention



NUOVI STRUMENTI

Storie e narrazioni

Forum

Reti



Comunità di pratica

Barcamp



Team building



Eventi di socializzazione

Business games



Blog



Step e strumenti

STRUMENTI DELLA COMUNICAZIONE INTERNA: QUALI ATTIVARE?

Strumenti relazionali (*caldi*)
Strumenti cartacei (*freddo-tiepidi*)
Strumenti elettronici (*freddi*)
Eventi (*caldi*)



- Rapporto capo collaboratore
- Riunioni
- Team meeting
- Supporter Network

- House-organ
- Newsletter
- Cartellonistica
- bacheca
- Booklets

- Posta elettronica
- Intranet
- Telegiornale aziendale
- Video istituzionale
- Bacheche elettroniche
- Community on line
- Blog
- Chat

- Convention
- Family day
- Premiazioni e celebrazioni



Cosa si può fare, come e quando?



Serve un piano di comunicazione interna.

Il piano deve tener conto dei due approcci “top down” istituzionale/formale/organizzativo e “bottom up” partecipativo e basato su valori umani come appartenenza, cultura, motivazione.

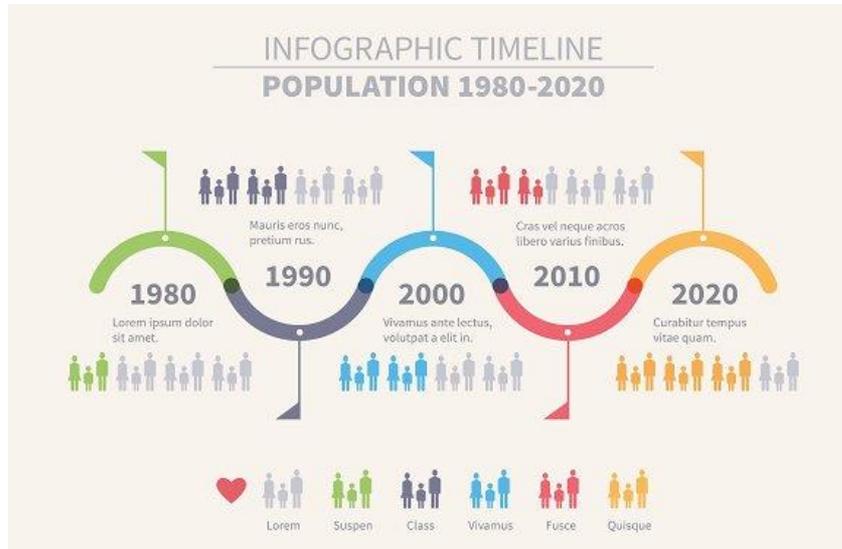
Qui si seguito si riportano gli step ritenuti necessari.

Per ogni step è indicato:

- **Che cosa**
- **Chi**
- **Come**
- **Quando**
- **Risorse.**



NOTA: Timeline indicativa



Il timing indicato per ogni step da realizzare è ovviamente indicativo.

Se saranno approvate le azioni sarà realizzata una timeline dettagliata, sulla base di una programmazione triennale, un arco di tempo minimo per una valutazione in itinere e post credibile e utile ad attuare migliorie e cambiamenti.

La timeline dipende anche dalle persone che saranno attive sul piano di comunicazione interna, in termini di numero e competenze.

E dipende anche dalla presenza o meno di un budget per eventuali prodotti, anche se la linea seguita in questo piano è utilizzo delle risorse interne a costi zero.



NOTA: il fulcro sono le persone

Non esiste alcun progetto di comunicazione che possa prescindere dalle persone.

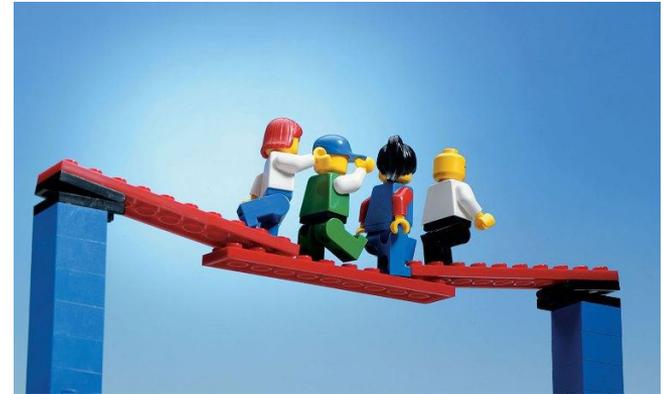
Prima di tutto è indispensabile individuare il coordinatore della comunicazione interna e affidargli un incarico che lo renda riconoscibile, legittimato e quindi efficace.

La metodologia sottesa a questo piano è il lavoro in rete e di squadra: il coordinatore di volta in volta individuerà il personale competente e disponibile, e, in un'ottica di orchestra, creerà dei gruppi di persone che lavorano con motivazione, competenza e armonia per raggiungere lo scopo.

La metodologia è quindi trasversale non più verticale. Occorrerà lavorare in rete con tutte le realtà che hanno contatto più diretto con il personale: la direzione del personale, le organizzazioni sindacali, il CRAL, il CUG.

E bisognerà essere un canale agile e fluido tra il vertice e la base.

E' un progetto ambizioso, ma indispensabile se si vuole cambiare, crescere, migliorare la qualità del lavoro e della vita qui in ISPRA e fuori.





Se vuoi costruire una nave, non devi per prima cosa affaticarti a chiamare la gente a raccogliere la legna e a preparare gli attrezzi; non distribuire i compiti, non organizzare il lavoro. Ma invece prima risveglia negli uomini la nostalgia del mare lontano e sconfinato. Appena si sarà risvegliata in loro questa sete si metteranno subito al lavoro per costruire la nave.

— *Antoine de Saint-Exupéry* —