

Il punto sulla seconda giornata

a cura di Nicoletta Levi e Stefania Stecca

Nel secondo incontro si affrontano quattro step importanti del piano di comunicazione interna:

- chi sono i destinatari delle azioni che si stanno programmando,
- quali sono i contenuti che si intende trasferire a questi interlocutori,
- con quali strumenti,
- secondo quale disegno organizzativo.

I destinatari

Per quanto riguarda i destinatari la riflessione proposta al tavolo è quella relativa al lavoro svolto per l'individuazione dei destinatari della comunicazione interna. Dire che i destinatari sono "tutti i dipendenti" dell'ente non è preciso: spesso infatti occorre tenere presenti esigenze di personale che, pur operando all'interno della struttura, non è formalmente inquadrato come dipendente che necessita di essere incluso in un circuito informativo interno per poter svolgere il proprio lavoro. In altri casi occorre fare mente locale su condizioni di lavoro che possono incidere sull'accesso ai contenuti di un piano di comunicazione interna: alcune variabili infatti possono discriminare, includendo alcune persone o categorie di persone ed escludendone altre. E' il caso dell'accesso a un personal computer oppure alla rete oppure al caso in cui questi dipendenti svolgano il loro lavoro prevalentemente al di fuori (presso altre strutture, a domicilio, all'aperto).

La riflessione circa i destinatari non riguarda solo la coerenza fra scelta degli strumenti e opportunità di accesso agli strumenti individuati. In generale infatti la segmentazione del target interno può essere proposta in riferimento agli obiettivi che il piano di comunicazione intende raggiungere: in alcuni casi, infatti, gli obiettivi possono essere più facilmente raggiunti se se includono nelle azioni di comunicazione interna anche i fornitori dell'ente (tutti o alcuni); oppure se è necessario distinguere per livelli di approfondimento con cui si propongono i

medesimi contenuti; oppure contenuti o forme diverse possono essere individuate in rapporto al livello di inquadramento del personale dell'organizzazione e/o anche allo specifico professionale dei dipendenti; oppure anche rispetto alle abitudini e agli usi con cui queste figure si rapportano dentro l'organizzazione con gli altri dipendenti e/o con gli strumenti di accesso alle informazioni.

I contenuti

Il secondo step su cui condurre la riflessione è quello relativo ai contenuti. La comunicazione interna richiede una precisa definizione di quali tipologie di contenuti si ritiene debbano essere condivisi da tutti e quali invece debbano essere patrimonio solo di alcune categorie. Un programma di comunicazione interna deve dunque affrontare la decisione di quali contenuti in rapporto a quali destinatari. La decisione riguarda inoltre altre variabili relative ai contenuti: quali contenuti generali e quali contenuti specifici, il livello di approfondimento, l'utilità, la frequenza dell'aggiornamento e la periodicità di accesso.

Gli strumenti

Il ragionamento circa gli strumenti implica il come decidiamo di far circolare i contenuti individuati ai destinatari delle azioni programmate: significa, nella sostanza, ragionare sulle modalità con cui i contenuti vengono trasferiti ai target interni, sia in riferimento a ciò che esiste già dentro l'organizzazione sia a ciò che è necessario attivare rispetto al programma messo a punto. Poiché la scelta degli strumenti dovrebbe discendere dai contenuti e dai destinatari ipotizzati, è importante individuare quali criteri hanno guidato la selezione e adozione degli strumenti che si utilizzeranno. Poiché nessuna amministrazione è priva di strumenti di comunicazione interna, in questa fase occorre passare in rassegna lo stato dell'arte per verificare ciò che esiste e ciò che non esiste, ciò che funziona e ciò che non funziona, cosa si può migliorare e cosa si deve implementare ex novo in riferimento a due grandi universi:

1. gli strumenti, ad esempio intranet, posta elettronica, bacheche ecc.
2. le modalità, ad esempio le riunioni periodiche, gli incontri informativi, la reportistica ecc.

Le competenze e il disegno organizzativo.

Lo sviluppo di un sistema di comunicazione interna implica necessariamente lo sviluppo di competenze professionali specifiche (giornalistiche, tecniche, relazionali ecc.) e competenze diffuse, ovvero quelle competenze che sono a supporto del disegno organizzativo e degli obiettivi interni, definite in base alle esigenze dell'organizzazione. La riflessione circa le competenze porta talvolta alla definizione di azioni specifiche, come nel caso delle attività formative che alcune amministrazioni intraprendono prima di adottare le azioni incluse nel piano di comunicazione o a supporto del medesimo.