



Creating Your Future

DEFINIZIONE DEL PIANO DI COMUNICAZIONE INTERNA
“Fare della Vostra Azienda il Miglior Posto in cui Lavorare”

Impostazione e Linee Guida

Obiettivi

- Questo documento illustra l'approccio e le linee guida del progetto. Per gli aspetti attuativi e di dettaglio si rimanda alla documentazione che descrive le specifiche del progetto.
- Il programma illustrato è finalizzato a:
 1. **Definire le politiche di Comunicazione Interna coerenti con gli Obiettivi Aziendali**
 2. **Individuare gli strumenti per l'attuazione delle politiche di Comunicazione Interna**
 3. **Rendere coerenti politiche e strumenti con i comportamenti agiti a tutti i livelli.**
- I punti fondamentali di questo programma sono:
 - Il rafforzamento della conoscenza e condivisione dei valori aziendali attraverso campagne di sensibilizzazione di tutto il personale
 - L'introduzione di standards e di best practices nella gestione del personale
 - L'attivazione di processi di selezione e valutazione formalizzati ed orientati a tali standards
 - La progressiva costruzione di percorsi di formazione del personale orientati a trasferire competenze di business e competenze organizzative e relazionali coerenti con gli standards

Il Modello Proposto

- Nel modello proposto il Processo di Comunicazione Interna accompagna tutte le azioni organizzative.
- In questo senso qualunque iniziativa di Formazione o processo di Analisi e Valutazione o Riunione di Lavoro deve essere vista e gestita alla luce di specifici criteri di Comunicazione.
- Pertanto è necessario definire specifici standards (grafica, contenuti, struttura, modalità di elaborazione ecc) per tutti i lay-out utilizzati nei momenti di Comunicazione in questione e questo sia per i supporti cartacei che per i supporti Multimediali.
- Nella sostanza occorrerà associare a ciascuna tipologia di comunicazione i supporti ed i media opportuni secondo gli schemi delle pagine successive forniti a titolo esemplificativo.

Tipologia delle informazioni da gestire

- Nel seguito vengono presentate le varie tipologie di informazioni da gestire nel programma di Comunicazione Interna e le modalità e i media più idonei

1) Task Informations	Comunicazione a due vie	Informazioni sulle mansioni. Obiettivi e responsabilità a breve termine ed a lungo termine
2) Environment Informations	Comunicazione ad una via	Informazioni generali. Come gli individui si inseriscono nel contesto dell'azienda
3) Resource Informations	Comunicazione multipla e complessa	Informazioni operative sulla disponibilità di risorse, strumenti e leve, organizzazione.

Informazioni e media utilizzati

Tipi di informazioni	Riunioni	Media	Altre forme (Es.)
Task Informations Permanenti	§ Sedute di formazione § Riunioni di orientamento	§ Manuali organizzativi § Procedure § Modulistica	§ Piano di incentivi § Associazioni professionali
Task Informations Variabili e di breve termine	§ Riunioni di reparto § Addestramento ad hoc § Riunioni con i capi	• Memo / corrispondenze • Fogli paga • Bollettini / circolari • Reports specifici • Fogli notizie aziendali	§ Annunci § Bacheche § Lavagne speciali § Video Display
Environment Informations	§ Orientamento "on going" (informazioni di avanzamento) § Job enrichment training § Formazione interfunzionale § Riunione di comitati	§ Giornale interno § Locandine/manifesti dell'azienda § Foglio notizie aziendali	§ Tours di ricognizione § Special events(feste, promozioni, informazioni generali)
Resource Informations	§ Riunioni operative, di reparto o interfunzionale § Task forces § Formazione § Demo	§ Giornale interno § Organigrammi, esposizioni organizzative § Manuali e procedure § Riviste professionali § Politiche	• Medaglie personali (nominative) • "Uniformi" • Segnali indicativi • Codifica "colori"

La coerenza dei comportamenti

- E' evidente come un Piano di Comunicazione Interna abbracciando tutti i fatti salienti della vita aziendale richieda una grande coerenza nei comportamenti da parte di tutti gli attori aziendali, dai Board Members a tutti i Managers, Quadri ed operativi..
- Di particolare importanza è l'atteggiamento di tutti coloro che svolgono un ruolo di coordinamento nel diffondere le nuove logiche e supportare il processo di Empowerment e Delega delle persone nelle singole funzioni e gruppi di lavoro.
- Sarà pertanto necessario provvedere ad istituire opportuni momenti di formazione alle nuove modalità di Gestione delle Risorse Umane



Strumenti di Analisi

- **ANALISI DEL PROCESSO DI COMUNICAZIONE INTERNA**

Questa indagine dovrà verificare l'efficacia nel tempo dei processi di comunicazione interna e se la comunicazione da parte dei responsabili è a sua volta efficace.

Le informazioni da rilevare sono pertanto:

- Gli argomenti effettivamente importanti per i dipendenti
- La conoscenza degli obiettivi aziendali
- Se i dipendenti si ritengono sufficientemente informati
- Le fonti di informazione preferite dai dipendenti
- Il livello di visibilità degli strumenti utilizzati
- La credibilità e l'utilità della comunicazione
- La capacità di comunicazione dei managers

- **ANALISI DEI COMPORTAMENTI MANAGERIALI NEI GRUPPI DI LAVORO**

La logica complessiva è quella di un questionario di assessment a 360° presentato in due versioni:

- La prima viene compilata dal capo di un gruppo organizzativo, a qualunque livello: in essa egli valuta il proprio agire manageriale nel quotidiano rapporto con i propri diretti collaboratori con riferimento ad un certo numero di item che definiscono il proprio profilo di ruolo.
- La seconda versione del questionario viene compilata da ciascun collaboratore con specifico riferimento al proprio capo diretto e chiede di valutarne i comportamenti esattamente sugli stessi item.
- A questo punto il capo dispone di due tracciati di profilo: quello che egli ritiene sia il proprio comportamento manageriale, e quello che i suoi collaboratori dichiarano di percepire.

The Blue Book

- Ogni dipendente, qualunque sia il suo livello, la sua funzione e la sua responsabilità, riceve dal suo capo, all'inizio dell'anno, il suo personale **Blue Book**.
- Si tratta di un libretto realizzato con grande cura e personalmente intestato al dipendente. Vi sono pagine comuni a tutti i dipendenti ed altre pagine relative al settore di appartenenza, altre ancora specifiche e diversificate per ciascun dipendente. Un indice dei contenuti tipici illustra meglio la sua funzione:
 1. I valori e la vision aziendali
 2. I punti qualificanti
 3. Obiettivi, Priorità e Directions aziendali per l'anno in corso
 4. Obiettivi e programmi del settore di appartenenza
 5. Obiettivi e programmi del dipendente
 6. La gamma ed i nuovi prodotti/servizi dell'azienda



The Blue Book

- Il punto 4 riporta gli obiettivi che per ciascuna priorità di business si prefigge il singolo settore. Ma indica anche quali sono i criteri di misura ed i target di settore. Elenca poi le diverse azioni, indicando per ciascuna chi ne è il responsabile, il risultato atteso ed il criterio di misura.
- Le pagine dedicate al punto 5 diventano a questo punto il cuore del **Blue Book**. Esse si riferiscono al singolo dipendente e vengono compilate riportando, con specifico riferimento al ruolo, al compito, al lavoro, quali sono:
 - i suoi obiettivi, articolati per aree di miglioramento atteso;
 - le azioni, i risultati attesi ed i criteri di misura che egli ha concordato con il suo capo.
- Compilare il **Blue Book** è un importante momento di verifica tra le attività previste ed i risultati attesi, coerentemente con gli obiettivi di settore ed aziendali.
- La consultazione del **Blue Book** da soli o con il capo, è un importante momento di "rinegoziazione programmata" degli obiettivi individuali.



Management Letter

- Normalmente trimestrale e prodotta internamente, è destinata a tutto il personale ed articolata in notizie e argomenti di interesse per le differenti funzioni, con evidente finalità di informazione integrativa interfunzionale sullo stato di avanzamento rispetto agli obiettivi aziendali e per comunicare velocemente su fatti significativi o importanti o urgenti.



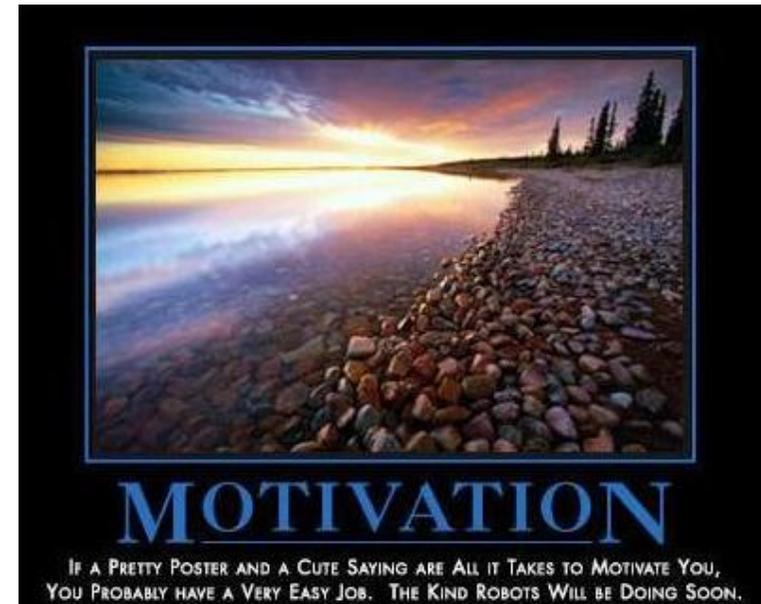
Internal Network

- E' lo spazio virtuale su Intranet/Internet a disposizione di ciascuna funzione aziendale per comunicare con i dipendenti e trasmettere:
 - Informazioni
 - Programmi
 - Iniziative
 - Idee
- Una porzione di questo spazio sarà resa disponibile per un **House Organ**.
- Utilizzando la stessa infrastruttura Intranet/Internet (eventualmente integrata da CD Rom e Videoconferenza) sarà inoltre possibile svolgere funzioni di addestramento e formazione a distanza su aree che non richiedano necessariamente la compresenza di allievi e docenti.



Building

- In questo ambito ricadono tutte le iniziative finalizzate ad un maggior livello di personalizzazione nell'arredo degli uffici e degli spazi lavorativi in funzione non tanto di esigenze di immagine esterna quanto di esigenze interne di rafforzamento dello spirito di appartenenza.
- La personalizzazione dovrebbe comprendere naturalmente:
 - un uso (discreto) del logo e dei marchi aziendali
 - un costante richiamo ai colori sociali (riconoscimento costante dell'identità)
 - televisori che trasmettano video sulle campagne attuate dall'azienda
 - Display che tengano aggiornati sull'andamento dell'azienda
 - Cartellonistica interna che eviti i soliti manifesti pseudo-celebrativi ed usi piuttosto una comunicazione che si rivolga direttamente alle persone. Testi ed immagini contengono quindi messaggi motivazionali su specifici obiettivi/campagne.



Campagne

- Con il termine campagna si vuole qui mutuare un concetto tipico del Marketing. In tal senso esso consiste nell'**eventizzare** ogni iniziativa avente come specifico target il pubblico interno all'azienda.
- In tal senso e per esempio anche uno specifico percorso formativo finalizzato ad un obiettivo di miglioramento di performance aziendale può essere considerato una Campagna.
- Ciò significa accompagnare queste attività con specifici investimenti in comunicazione (Meeting, Logo identificativo della Campagna, gadgets, grafica, supporti multimediali, magliette e distintivi dei Team ecc.).
- Queste modalità, oltre a sottolineare e valorizzare le iniziative in questione, favoriscono l'identificazione ed il riconoscimento degli obiettivi e dei partecipanti ai progetti.



Per informazioni



Creating Your Future

HumanWare s.a.s.
Via Tino Buazzelli, 51 - 00137 Roma
+39 06 823861
www.humanware.it
humanware@humanware.it