



Servizio 1 AA.GG. ed Organizzazione

COMUNICAZIONE DI SERVIZIO DEL 20.11.2017

Ai Dirigenti

Ai Responsabili di Servizio

S E D E

Protocollo stampigliato in alto con procedura informatizzata

OGGETTO: COMUNICAZIONE INTERNA - ORGANIZZAZIONE DEI FLUSSI DI COMUNICAZIONE INTERNA – OBIETTIVI

PREMESSA

Con l'espressione comunicazione organizzativa o comunicazione interna si intende "l'insieme delle attività che favoriscono e diffondono i valori dell'ente, la conoscenza delle strategie amministrative e l'organizzazione del lavoro". Anche se non è sempre facile delimitarne i confini, essa si pone come complementare e funzionale rispetto alla comunicazione esterna. Del resto, non è possibile ottenere una comunicazione esterna efficace, trasparente e completa se il livello della comunicazione interna non è altrettanto efficace, trasparente e completo.

La comunicazione interna nella pubblica amministrazione italiana sta attraversando un periodo di decisa espansione, anche sulla scia dell'esperienza e dei modelli propri del mondo dell'impresa la quale, già da anni, dedica molta attenzione al peso significativo che essa esercita nel contesto organizzativo e gestionale delle organizzazioni considerando, altresì, il periodo di profonda crisi che sta interessando la pubblica amministrazione italiana. La teoria della comunicazione organizzativa oggi parla di comunicazione interna in termini di necessaria prerogativa per una buona comunicazione esterna.

La comunicazione così definita va a coprire un ampio campo di azione, in stretta integrazione con le politiche del personale, dell'innovazione organizzativa, della comunicazione esterna, della qualità dei prodotti e dei servizi. Interrogarsi, dunque, sulla qualità della comunicazione interna significa, in qualche misura, interrogarsi anche sul potenziale qualitativo di un'organizzazione. La pubblica amministrazione, sotto questo profilo, non fa eccezione se si considera che la *mission* delle amministrazioni pubbliche è in gran parte legata alla capacità di erogare servizi ad un'utenza diversificata.

La comunicazione interna, nella prospettiva sopra delineata, deve essere, quindi, intesa come:

- messa in comune di esperienze, valori, responsabilità;
- creazione condivisa di identità;
- spinta propulsiva utile all'innalzamento del livello di motivazione e partecipazione dei dipendenti;
- condivisione dei processi organizzativi;
- indice di una buona comunicazione esterna;
- forza di un'amministrazione ben organizzata;
- spiegazione sui momenti critici.

Esistono varie tipologie di comunicazione interna e di seguito vengono citate alcune di esse:

BUROCRATICA: oscilla tra una sorta di paternalismo consociativo ed una spinta autoritaria e decisionista, largamente presente nella PA;

FORMALE: si limita a rispondere a sollecitazioni esterne come l'adozione di una nuova direttiva o la conoscenza di una disposizione amministrativa;

SOSTANZIALE: la comunicazione interna rappresenta un elemento propulsivo per favorire il cambiamento della burocrazia, la riorganizzazione del lavoro e il miglioramento delle attività di comunicazione esterna.

In un'ottica partecipativa e di miglioramento continuo, i vertici organizzativi ed il modus operandi da essi adottato nei confronti del personale devono, quindi essere sempre caratterizzati da questa terza tipologia di comunicazione.

In tal senso occorre sottolineare che i servizi pubblici di qualità non nascono e si affermano solo se si hanno buone regole, ottimi amministratori e dirigenti capaci, ma soprattutto se gli apparati sono coinvolti nella loro organizzazione e gestione. Collegli che da meri esecutori diventano soggetti attivi, garantiscono una qualità professionale decisamente più alta e divengono protagonisti indiscussi dell'inevitabile processo di cambiamento della PA che non può essere garantito solo attraverso nuove leggi e nuovi adempimenti.

L'inevitabile processo di rinnovamento della pubblica amministrazione – e delle Camere di commercio in particolare - è un cammino che richiede tempi non brevi e percorsi tutt'altro che facili e necessita di supporto continuo con attività di ascolto e di condivisione delle informazioni; ne consegue che solo una comunicazione tesa ad attivare meccanismi di responsabilizzazione e di condivisione degli obiettivi può essere la base per assicurare un reale coinvolgimento dei dipendenti, prima, e dei cittadini, poi.

STRATEGIE E OBIETTIVI DI COMUNICAZIONE

In tema di comunicazione interna, esistono due ordini principali di obiettivi:

OBIETTIVI DI TIPO STRATEGICO: si tratta di obiettivi generali o macro o di medio-lungo periodo, prendendo in prestito il termine della teoria economica. Simili obiettivi riguardano direttive generali proprie dell'ente, traguardi che l'organizzazione si pone di raggiungere entro un dato arco temporale e attraverso la scelta di determinati strumenti e mezzi,

OBIETTIVI DI TIPO OPERATIVO: si tratta di obiettivi specifici o micro o di breve periodo. Attraverso l'individuazione e il raggiungimento di simili obiettivi, l'organizzazione giunge a realizzare quelli di tipo strategico.

OBIETTIVI DI TIPO STRATEGICO

- Valorizzare le risorse umane di qualunque livello e grado;
- Aumentare il livello di motivazione e soddisfazione del personale, implementando la capacità di ascolto e di confronto aperto e costruttivo;
- Aumentare il grado di consapevolezza dei dipendenti circa il valore del ruolo ricoperto nella società e nel contesto organizzativo in cui operano;
- Condurre una decisa lotta all'inerzia organizzativa;
- Migliorare la qualità dei servizi offerti, all'interno e all'esterno;
- Coinvolgere il personale in un'ottica di cambiamento organizzativo e miglioramento continuo tramite l'implementazione del sito, della rete intranet e delle procedure;
- Realizzare un sistema di interscambio di informazioni e conoscenze, veramente partecipato dal basso;
- Fare acquisire coscienza del fatto che, attraverso gli strumenti dell'informazione e della comunicazione, ognuno, all'interno della propria struttura organizzativa, può contribuire a migliorare efficienza ed efficacia dei servizi al cittadino;
- Raccordare l'attività di comunicazione interna con quella esterna (ad esempio, il sollecito degli aggiornamenti del sito internet);
- Agevolare lo sviluppo di nuove forme di organizzazione del lavoro, anche tramite procedure informatizzate tese anche ad abbattere i costi di gestione;
- Sollecitare costantemente interventi formativi e di aggiornamento in base alle contingenze e alle richieste specifiche (esempio piano di formazione creato in base alle esigenze degli utenti interni).

OBIETTIVI DI TIPO OPERATIVO

- Aumentare il senso di appartenenza dei dipendenti;
- Diffondere la conoscenza e la condivisione dei valori, dell'organizzazione e della *mission* dell'ente;
- Semplificare e velocizzare gli iter burocratici interni;
- Rendere il lavoro più piacevole e partecipato;
- Agevolare il lavoro di gruppo;
- Migliorare i rapporti di collaborazione tra dipendenti;
- Agevolare una più capillare diffusione dei processi innovativi e delle nuove tecnologie al fine di aumentare conoscenze, efficienza e funzionalità;
- Potenziare l'utilizzo della intranet camerale, del sito web e delle e-mail al fine di promuovere una maggiore circolazione delle conoscenze esplicite (materiale formativo) e tacite (condivisione dei saperi derivanti dall'esperienza lavorativa);
- Aggiornare all'interno dei singoli servizi le pagine del sito web di propria competenza al fine di garantire maggiore efficienza nella stesura dello stesso;

- Aumentare la divulgazione di progetti tesi a coinvolgere il personale, informandolo sulle novità normative, procedurali e gestionali;
- Definire e comunicare con chiarezza le politiche di qualità e di valorizzazione delle risorse umane;
- Assicurare l'individuazione e la richiesta delle risorse necessarie per i dipendenti, in modo tale da operare in linea con i principi del benessere organizzativo, compatibilmente con le risorse finanziarie;
- Contribuire al superamento della cultura burocratica in favore di un sistema di relazioni che vede al centro la persona;
- Sviluppare i sistemi di ascolto e di prevenzione dei conflitti;
- Promuovere all'interno dell'organizzazione la cultura della relazione e del servizio alle imprese;
- Attuare momenti formativi sullo stress da lavoro correlato, utile anche a metabolizzare le ingiustizie dovute a cause economiche esterne (tagli alle risorse che si ripercuotono sulla motivazione del personale);
- Ringraziare e sorridere.

LA CAMERA DI COMMERCIO DI CASERTA – OBIETTIVI

Posta la rilevanza della comunicazione interna nei moderni contesti organizzativi, anche pubblici, e delineati, in linea generale, finalità ed obiettivi che la comunicazione interna può e deve porsi, in questa fase si è ritenuto, quale obiettivo prioritario della Camera in tema di comunicazione interna, al fine diffondere conoscenze e condividere valori, focalizzare l'attenzione sulle attività istituzionali dell'ente aventi carattere e contenuto trasversale. Anche con l'obiettivo ulteriore di semplificazione delle procedure e degli iter burocratici consolidati, rendendo, di conseguenza, il relativo processo di lavoro più agevole e partecipato.

In particolare, la Camera avvierà, a tal fine, una serie di sessioni formative-informative aventi ad oggetto le principali attività svolte ed i principali prodotti-servizi erogati. Obiettivo di tali incontri, che coinvolgeranno i Dirigenti ed i Responsabili dei Servizi, è quello di illustrare quelle attività istituzionali di carattere trasversale rispetto alle quali appare significativo e fondamentale la condivisione e la partecipazione dei contenuti e del processo da parte dell'intera struttura organizzativa.

Il primo incontro formativo/informativo coinvolgerà il Servizio 1 "AA.GG. e Organizzazione", e avrà ad oggetto:

- la rilevazione del benessere organizzativo;
- comunicazione in materia di Trasparenza ed Anticorruzione;
- nuove competenze dell'Organismo Indipendente di Valutazione;
- aggiornamento del sistema di misurazione e valutazione della performance;
- social network.

Esso si svolgerà in data 5 dicembre 2017, alle ore 12,00 presso la sala consiliare dell'ente.

Le date di svolgimento delle successive sessioni formative/informative saranno rese note con apposite comunicazioni.

Caserta, 20 novembre 2017

GR

IL SEGRETARIO GENERALE

Luca Perozzi

Documento informatico firmato digitalmente ai sensi del T.U. n. 445/2000 e del D. Lgs. n. 82/2005 e ss.mm.ii.(ed in particolare gli artt. 20, 21, 22, 23 e 24) e rispettive norme collegate, il quale sostituisce il documento cartaceo e la firma autografa; il documento informatico è memorizzato digitalmente.