

Comunicazione interna sinonimo di processo

di Erika Leonardi

Un pilastro della qualità è l'ascolto del cliente. L'ho applicato nei miei progetti. Mi sentivo chiedere aiuto sul tema della comunicazione interna. Dopo alcune domande di approfondimento, ho capito che si riferivano al passaggio di informazioni nell'operatività quotidiana. Il grande salto è stato intuire che si riferivano al processo. Per comprendere questa chiave di lettura dobbiamo cambiare la visione del processo. Diamo per consolidate le parole chiave: attività e trasformazione di input in output. Aggiungiamo però un elemento cruciale: gli artefici, anzi i protagonisti che svolgono le attività alla base della trasformazione. Mi sto riferendo all'insieme delle persone, che fondamentalmente si passano informazioni. Da qui l'associazione del concetto di processo alla comunicazione interna.

Visione del processo

Questo cambio di prospettiva valorizza il processo in chiave concettuale, manageriale e operativa. Vogliamo dare così rilievo alle relazioni fra le persone. Il gioco di squadra sta alla base del processo. Diventa quindi importante adottare strumenti che orientino le azioni di ogni persona verso un obiettivo comune e condiviso. Non è facile. Di fatto i processi chiave più determinanti per la soddisfazione del cliente sono quelli interfunzionali, per esempio quello costituito da commerciale, tecnico, produzione e amministrativo. Appare subito evidente che non si possa dare per scontato che questi soggetti riescano a "comunicare" considerando su quanti fronti aleggiano le differenze: competenze, metodi, linguaggi, obiettivi. Nasce quindi l'esigenza di trovare il modo di far convergere queste diversità verso una nuova identità condivisa. La soluzione è rappresentata da un "racconto" che metta in chiaro per ogni persona cosa debba fare e quali relazioni deve stabilire. In questi contatti avviene il passaggio di informazioni.

Descrizione del processo

Questo racconto può essere un testo. Ma con tutto l'impegno e la buona volontà, questa forma espressiva non garantisce la completezza e la chiarezza dei contatti. Ci viene in aiuto un altro strumento: il linguaggio grafico. Caratterizzato da essenzialità, ben si presta a raccontare la dinamica di un processo. In particolare sto evocando il diagramma di flusso interfunzionale. Per intenderci, quello che ricorda una piscina: ogni corsia indica le azioni di ogni persona. È facile da



leggere, a condizione che si utilizzino pochi e immediati simboli. Più impegnativa è la sua redazione. Ma questa difficoltà non ha origine dal tipo di linguaggio. È legata alla scarsa conoscenza del divenire del processo nel suo insieme.

Metodo ZoomUp

Queste considerazioni stanno alla base di un metodo che ho creato per guidare le persone a disegnare il proprio processo con in diagramma di flusso. L'ho battezzato ZoomUP. Rubando al cinema (*close up*) e alla fotografia (*zoom*), ho dato rilievo al suo elemento portante: mettere a fuoco solo quello è importante.

Ho attinto a strumenti già presenti in letteratura, semplificandoli. Le persone coinvolte nel processo sono le protagoniste del racconto. Il primo *step* è dedicato alla formazione: approfondimento del concetto di processo e familiarizzazione con il linguaggio grafico. Su questa base nasce la descrizione della ragion d'essere del processo, con la compilazione della scheda processo. Questa è originale: è centrata sul cliente del processo. Poi inizia una prima versione del racconto con la compilazione della Matrice delle Attività. È originale in parte. Ispirata alla Matrice delle Responsabilità ampiamente diffusa in letteratura, è molto semplificata. Diventa la base per disegnare il diagramma di flusso. Rispetto a quelle presenti in letteratura è molto essenziale: pochi simboli e rigore spinto nella compilazione. Quando il flusso è definitivo, si dispone di quanto necessario per scrivere la procedura, ricorrendo ai tre documenti predisposti: scheda del processo, matrice delle attività e diagramma di flusso.

Quali i vantaggi di ZoomUp? Disporre di un racconto sintetico, chiaro e completo e di facile lettura. È un approccio sperimentato da anni nei corsi che tengo in UNI su diversi aspetti (per il prossimo sulla descrizione dei processi vd. box): il processo e la procedura. La concretezza dei risultati è testimoniata dalle applicazioni del metodo che i partecipanti mi inviano dopo il corso.

CORSO UNI

8 febbraio 2021

DESCRIVERE I PROCESSI

Il diagramma di flusso per raccontare la comunicazione interna operativa.

Per informazioni: formazione@uni.com 0270024379 - 228

Erika Leonardi

Membro UNI/CT 016/GL 03 "Tecniche di supporto"
Consulente e formatore sui temi di gestione ambientale

INTERNAL COMMUNICATION AS A PROCESS

A pillar of quality is listening to the customer. To understand this interpretation we must change the vision of the process. Let's take the keywords as consolidated: activity and transformation of input into output. But let's add a crucial element: the architects, indeed the protagonists who carry out the activities underlying the transformation. I am referring to all people, who basically pass information on. Teamwork is the basis of the process. It therefore becomes important to adopt tools that guide the actions of each person towards a common and shared goal. More details in this article.