



COMUNE DI AREZZO

***Azioni di comunicazione interna
Linee di indirizzo
per la dirigenza***

fare del tuo Comune il miglior posto in cui lavorare

Premessa

La **comunicazione** rappresenta sempre più, sotto il profilo organizzativo, una leva per l'**innovazione** nelle Amministrazioni, sia per quanto riguarda la diffusione delle conoscenze, con ricadute sull'efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa, sia, in senso più generale, **per migliorare le relazioni e il dialogo dentro e fuori dall'organizzazione.**

La comunicazione interna, infatti, è importante per **coinvolgere** i dipendenti nei programmi e nelle iniziative del proprio Ente e per accrescere la **motivazione** e la **partecipazione** ai processi di cambiamento.

In tale quadro, il Comune di Arezzo , intende adottare **linee guida** che orientino i comportamenti dei dirigenti e per il tramite di questi dei titolari di posizione organizzativa in modo **da favorire una più efficace circolazione delle informazioni** nella struttura e **lo sviluppo di un clima collaborativo** tra i diversi servizi ed uffici e tra i dipendenti stessi.

Ciò al fine di **ridefinire il senso di appartenenza** dei dipendenti del Comune e dare vita ad una rete chiara e fluida di scambio di informazioni, interna alle direzioni e tra tutte le direzioni dell'amministrazione, che superi le distanze professionali e personali esistenti e porti ad una **condivisione delle relazioni programmatiche, degli obiettivi e dei risultati raggiunti.**

***Decreto del Presidente della Repubblica del 16 aprile
2013 n.62***

Art. 13: Disposizioni particolari per i dirigenti

Comma 5:

“Il dirigente cura, compatibilmente con le risorse disponibili, il benessere organizzativo della struttura a cui è preposto, favorendo l’instaurarsi di rapporti cordiali e rispettosi tra i collaboratori, assume iniziative finalizzate alla circolazione delle informazioni, alla formazione e all’aggiornamento del personale, all’inclusione e alla valorizzazione delle differenze di genere, di età e di condizione personale”.

L'obiettivo

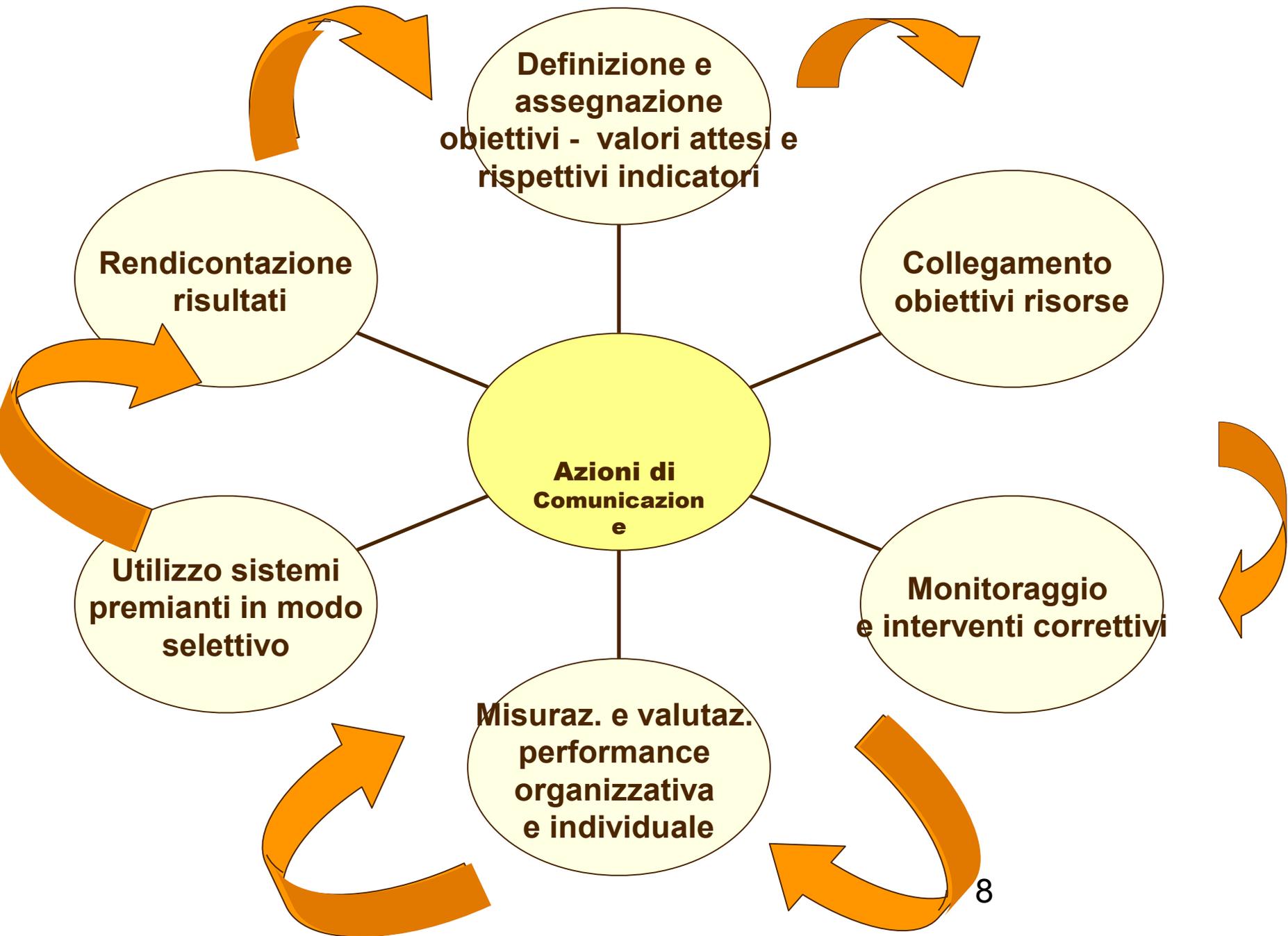
Individuare alcune azioni di comunicazioni che, all'interno del ciclo di gestione della performance, favoriscano il continuo scambio informativo tra responsabili e collaboratori con l'obiettivo di **diffondere la consapevolezza** sulla mission dell'ente e la chiarezza in merito ai ruoli e alle competenze di ciascuno all'interno della propria direzione, di favorire le relazioni fra singoli e la conoscenza delle informazioni, di predisporre canali di ascolto e di partecipazione che prevedano la condivisione di aspettative, idee e proposte dei dipendenti, di veicolare info organizzative, linee strategiche, priorità degli obiettivi e promozione dei cambiamenti culturali.

Il personale deve infatti operare in un clima che lo renda il più possibile partecipe degli obiettivi che l'Amministrazione intende raggiungere.

I Dirigenti hanno, in questo contesto, il compito di trasmettere ai propri collaboratori il messaggio che non si vuole creare un meccanismo formale di partecipazione, ma attivare un **reale coinvolgimento dei dipendenti** ed una maggiore attitudine alla collaborazione tra i diversi uffici nel raggiungimento degli obiettivi dell'Amministrazione.

Una buona comunicazione interna significa **arricchimento professionale** e maggiore socializzazione.

Il ciclo di gestione della
performance
del Comune di Arezzo
all'interno del quale vengono
individuare le azioni di
comunicazione



Le linee di indirizzo per i ruoli direttivi

spetta ai dirigenti ed ai titolari di posizione organizzativa:

- coinvolgere i dipendenti nel processo di cambiamento organizzativo e nella ridefinizione dei processi di lavoro al fine di garantirne un miglioramento continuo;
- fare acquisire coscienza che ognuno può contribuire a migliorare efficacia ed efficienza dei servizi;
- sviluppare un sistema di condivisione e interscambio di informazioni, buone pratiche e conoscenze,
- mantenere un buon clima nell'ambiente di lavoro e rafforzare il rapporto di collaborazione e coesione tra dipendenti agevolando il lavoro di gruppo e favorendo un'azione d'informazione rapida, costante e diffusa;
- definire le modalità di scambio delle informazioni e le regole a cui i vari servizi ed uffici dovranno attenersi nello scambio delle informazioni e degli atti;
- definire i migliori canali comunicativi interni ed esterni da utilizzare;

- Coinvolgere i propri collaboratori:
 - ✓ nella fase di pianificazione degli obiettivi, comunicando loro le linee strategiche e gli obiettivi politici contenuti nei documenti di programmazione dell'Ente, la mission, la vision ed i valori guida del Comune di Arezzo,
 - ✓ nella fase di descrizione degli obiettivi gestionali che dovranno essere realizzati dal servizio/ufficio nel periodo di riferimento,
 - ✓ nella fase di monitoraggio intermedio,
 - ✓ nella fase di valutazione finale dei risultati raggiunti
- Far acquisire consapevolezza del carico di lavoro assegnato con una visione del proprio specifico contributo apportato alla realizzazione degli obiettivi e dell'attività programmata;

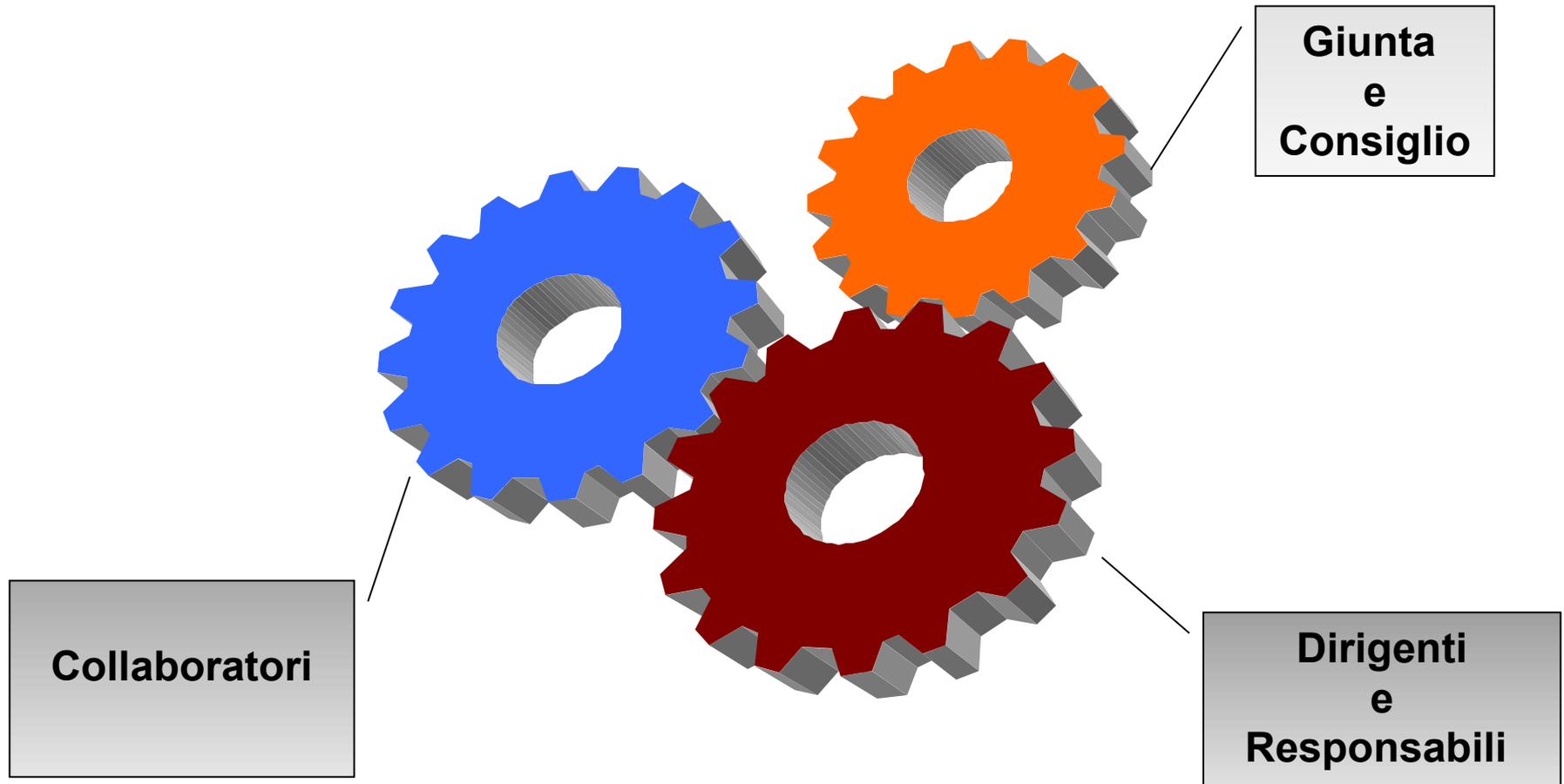
- Favorire il confronto e la condivisione di idee, proposte e aspettative;
- Coinvolgere i collaboratori in ogni successiva fase del ciclo di gestione della performance e gestire efficacemente le corrispondenti fasi del processo di valutazione delle prestazioni;
- Rafforzare lo spirito di appartenenza all'Ente volto a creare un clima di cooperazione consapevole e motivata e non una mera esecuzione di un incarico "impartito". Tutto il personale deve sentirsi parte attiva e indispensabile di un organigramma con il quale condivide uno scopo comune: offrire un servizio efficace ed efficiente verso il cittadino;

- Fare chiarezza in merito ai ruoli e alle competenze di ciascuno all'interno della propria direzione e la consapevolezza sulla propria collocazione all'interno del processo decisionale e del processo gestionale;
- Sviluppare la formazione, rilevando i bisogni formativi dei propri collaboratori, ed il sistema premiante dei dipendenti;
- Favorire la conoscenza delle informazioni che riguardano la condizione lavorativa (contratto, salario accessorio, buoni pasto, ecc.);
- Diffondere la cultura del civil servant (ascolto dei cittadini, segnalazioni, customer satisfaction, ecc.).

PROGETTAZIONE OBIETTIVI E ATTIVITA'



La **collaborazione** nasce dal movimento sincronizzato di tutti gli ingranaggi



MAPPATURA DEI PROCESSI E IMPLEMENTAZIONE DELLE AZIONI

1) Progettazione degli obiettivi e attività:
responsabili e collaboratori stabiliscono insieme il risultato, analizzano gli step intermedi propedeutici al suo raggiungimento e definiscono le aspettative e i mezzi necessari per metterlo in atto tenendo conto delle idee e dell'apporto di ogni soggetto.

.

2) assegnazione degli obiettivi individuali:

ogni direttore di servizio o ufficio assegna ad inizio anno e comunque entro il 31 gennaio ai suoi collaboratori gli incarichi individuali che concorreranno al raggiungimento degli obiettivi comuni.

3) Attuazione e verifica periodica ed intermedia del raggiungimento degli obiettivi nei tempi prefissati: ogni obiettivo si articola in una successione di fasi di attività da realizzare in un determinato periodo. Periodicamente e comunque a metà del ciclo di gestione della performance è necessario un monitoraggio, da parte di tutti i soggetti che hanno concorso alla progettazione, sullo stato di avanzamento del piano di attività e sulla individuazione di eventuali azioni correttive da apportare.

4) Valutazione finale del raggiungimento degli obiettivi:

al termine del ciclo di gestione della performance si procede a verificare la corrispondenza, nei tempi e nei modi previsti, tra il risultato prefissato e quello effettivamente raggiunto e, in caso, analizzare le cause e la misura dell'eventuale presenza di scostamenti.

L'azione fondamentale per implementare tali processi è il confronto diretto tra tutti i soggetti interessati da articolare in **riunioni e focus group** calendarizzati temporalmente in modo da aumentare la consapevolezza dell'aggregazione motivata e dell'**identità comune** che è data dal contributo e dal vissuto di tutto il personale coinvolto che non agisce semplicemente a compartimenti stagni.

Lavorare sul gruppo, stimolare le persone a collaborare e ad avere un **confronto diretto** (riunioni) non è mai una perdita di tempo, ma sempre un ottimo **investimento**. Nel team compatto e coeso il risultato finale non è più dato dalla somma del lavoro dei singoli elementi ma dal loro prodotto innescando un meccanismo “moltiplicatore di produttività” dove l’operato individuale incide in maniera rilevanti sul risultato finale.

Un efficace processo decisionale richiede una pianificazione dei momenti di incontro/confronto/scambio parallelamente alla presenza di messaggi e azioni che incentivano l'aggregazione motivazionale.

PIANIFICAZIONE DEI SEGUENTI INCONTRI MEDIANTE APPOSITE RIUNIONI CON I COLLABORATORI:

Fine periodo antecedente: verifica obiettivi e attività periodo precedente con valutazione punti di forza e di debolezza e progettazione nuovi obiettivi e attività

Inizio periodo: attuazione obiettivi e assegnazione dei compiti

Metà periodo: verifica stato di attuazione obiettivi

Fine periodo: valutazione degli esiti finali

Il rispetto delle presenti linee guida costituisce presupposto per la valutazione delle prestazioni.