

di Nicola Mercurio



La Comunicazione come strumento di condivisione efficace di un progetto ideale ad intra e ad extra

L'anno scorso al Campus di Assisi abbiamo trattato, per coloro che erano presenti, il tema **COMUNICAZIONE E MARKETING un nuovo modello di sviluppo ed innovazione tecnologica**. Lo abbiamo fatto ponendoci inizialmente due semplici domande a cui abbiamo provato a dare delle risposte adeguate:

- Cos'è la comunicazione?
- Perché si sente l'esigenza di comunicare?

Alla prima domanda abbiamo risposto che la comunicazione è un fenomeno molto complesso ed è un elemento fondamentale della società. Infatti, la cultura esiste perché gli esseri umani comunicano tra loro.

Inoltre la comunicazione è una forma di interazione sociale attraverso cui due o più soggetti dotati di intenzionalità comunicativa condividono significati, ovvero le loro rappresentazioni mentali di oggetti, situazioni o sentimenti, attraverso un canale e un codice condiviso.

Infatti i significati presenti nella mente di ciascun individuo per essere condivisi devono essere tradotti ed espressi attraverso un codice comune che può essere verbale o non verbale. Un esempio di codice non verbale è il linguaggio del corpo, che esprime la sfera emotiva ed affettiva dell'individuo.

Comunicare significa, letteralmente, “mettere in comune”; infatti la comunicazione è lo scambio di beni culturali e spirituali quali idee, opinioni, sentimenti e intenzioni.

Sulla seconda domanda, *perché si sente l'esigenza di comunicare?*, ci siamo dapprima soffermati sugli aspetti antropologici dell'evoluzione del genere umano che si è evoluto in base alla sua capacità di comunicare; per questo motivo la velocità di progressione della

nostra specie ha sempre seguito quella dei mezzi di comunicazione. L'essere umano, vivendo, non può fare a meno di comunicare.

Il nostro cervello infatti, come possiamo vedere nell'immagine, è suddiviso in due emisferi quello sinistro e quello destro.

COME FUNZIONA IL NOSTRO CERVELLO



2

Mentre il primo rappresenta la parte logica, il secondo ha la funzione di elaborare le emozioni.

Da qui successivamente abbiamo constatato che noi **non possiamo non comunicare**.

Infatti noi comunichiamo con il corpo, la postura, il nostro odore, gli indumenti che indossiamo e il loro colore. Tutto questo comunica all'esterno come ci sentiamo, le nostre impressioni e a cosa stiamo pensando. La correttezza di questi giudizi invece dipende dai valori individuali e dai pregiudizi altrui; non dipende sempre da noi.

Oggi invece la domanda che vogliamo farci è: **come la Comunicazione può essere uno strumento di condivisione efficace di un progetto ideale ad intra e ad extra?**

Innanzitutto bisogna affermare che vi è una sostanziale differenza soprattutto in termini di strategia e di soggetti coinvolti per ciò che riguarda la Comunicazione ad intra ed a extra.

In ogni caso, al fine di poter risultare efficaci per un'attività di qualsiasi tipo, si rende necessario, per entrambi i tipi di comunicazione, mettere in campo una strategia strutturata

e la consapevolezza degli obiettivi da raggiungere, attraverso strumenti e modalità dirette o indirette.

Questo lavoro ha lo scopo di informare, accrescere la visibilità e quindi la notorietà e di creare consenso con gli interlocutori di riferimento.

La comunicazione ad intra, ovvero quella che si rivolge all'interno dello stesso ente, istituto, ecc..., ha una funzione fondamentale in quanto crea le condizioni per il funzionamento e l'efficientamento di tutte le attività presenti in esso.

Come già detto in precedenza, la comunicazione ci mette in **relazione** con l'altro. Quindi creare relazioni significative è uno dei bisogni fondamentali dell'essere umano. Pertanto, quando lo scambio di informazioni diventa difficile, ne risente la relazione e, di conseguenza, il proprio benessere psicologico e quello dei propri collaboratori.

Migliorare la *situazione comunicativa all'interno di un ente, quindi*, traccia un progresso della vita lavorativa in tutti i suoi ambiti.

È attraverso la sua efficacia, infatti, che possono essere raggiunti i risultati attesi.

Basti pensare ad un leader che riesce a farsi comprendere da tutti, evitando equivoci: in questo modo non solo riduce notevolmente il margine di errore, ma riesce a sviluppare anche un sano rapporto di fiducia all'interno del suo team.

Altrimenti, cioè in mancanza di una comunicazione efficace, la capacità di condurre le persone, anche attraverso una (eventuale) riformulazione delle idee, potrebbe diventare un'attività faticosa, difficile e stressante oltre che improduttiva.

Comunicare in modo efficace significa sapersi esprimere in ogni situazione con qualunque interlocutore, sia a livello verbale che non verbale, in modo chiaro e coerente con il proprio stato d'animo. Per questo motivo è necessario tenere in alta considerazione anche il segnale di ritorno che ricevo dall'altro (*feedback*): l'ascolto delle parole e l'osservazione delle espressioni facciali, la voce, la postura, ecc., per verificare se il mio messaggio è arrivato.

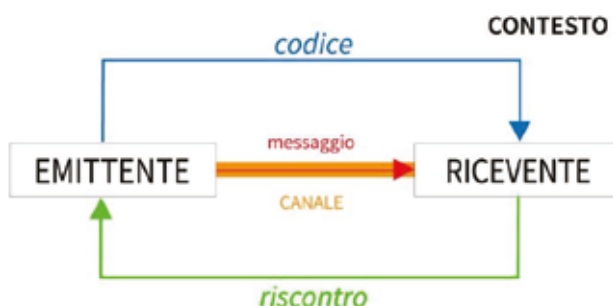
Per fare arrivare un messaggio ad un destinatario lo facciamo mediante un *atto comunicativo* che ha il compito di rendere comune l'oggetto della comunicazione tra due o più interlocutori. Esso deve essere inteso come la trasmissione di informazione attraverso messaggi, da un emittente a un destinatario.

Un "atto comunicativo" è composto da:

1. emittente: chi emette il messaggio
2. ricevente: a cui è destinato il messaggio

3. messaggio: ciò che si comunica
4. canale: il mezzo attraverso il quale si comunica
5. codice: il modo, il linguaggio col quale si comunica
6. contesto: il "luogo" nel quale si comunica

Per far sì che tale processo avvenga in modo chiaro, è necessario che ciò che forma il messaggio (i segni) sia costruito e combinato entro certi principi; tali regole formano il codice.



Al fine di sviluppare quindi una Comunicazione efficace, innanzitutto è fondamentale sforzarsi per fare in modo che il vostro interlocutore, che sia un collega, un collaboratore esterno o un vostro superiore, possa comprendere esattamente ciò che desiderate comunicare, in modo semplice e chiaro.

Pertanto è molto importante avere chiaro l'obiettivo della nostra comunicazione, chiedendosi sempre:

- Qual è il vero motivo per cui voglio comunicare ciò che ho in mente?
- Cosa voglio davvero da questa persona?
- Cosa desidero che accada dopo che ho comunicato ciò che ho in mente?

A tal proposito un elemento sicuramente indispensabile e da cui non si può prescindere per ogni ente o istituto che si rispetti è senz'altro il "*Piano di Comunicazione*", il quale ha lo scopo di definire e stabilire strategie, obiettivi e attività sia per la comunicazione ad intra che ad extra.

Il Piano di Comunicazione, infatti è lo strumento che consente di programmare, gestire e monitorare le strategie e le azioni previste, finalizzate alla comunicazione.

Infatti, l'obiettivo è avere una pianificazione ed una modalità di trasmissione del messaggio chiara e che sia in ogni suo aspetto integrata, coerente e coordinata.

La comunicazione di un ente è il fattore basilare secondo il quale le organizzazioni devono essere efficaci e coordinate, per essere produttive e redditizie.

Definire e condividere i processi di comunicazione significa:

1. Concordare quando ci si incontra e quando si deve comunicare a distanza.
2. Definire le diverse modalità di comunicazione previste nel progetto (riunioni, colloqui, ecc.).
3. Fissare gli obiettivi e modalità di svolgimento per ciascun tipo di comunicazione.
4. Definire i supporti necessari per ogni tipo di comunicazione (ad esempio, quando usare il telefono, la videoconferenza, slides e flip chart).
5. Precisare i ruoli coinvolti in ogni comunicazione.
6. Concordare chi dovrà occuparsi della documentazione.

Ad esempio, su un progetto di media durata, si può accettare un incontro mensile per discutere lo stato di avanzamento dei lavori, un incontro settimanale per analizzare i problemi emersi nell'ultima settimana, una finestra temporale giornaliera in cui ci si rende disponibile per un confronto in videoconferenza.

Questo modo di definire e condividere i processi di comunicazione affida un **ruolo residuale al telefono**. Esattamente il contrario di ciò che si è abituati a fare.

In poche parole, comunicare all'interno o ad intra di un istituto, di un ente, ecc., significa trasmettere e condividere un insieme di informazioni che avvengono sì all'interno ma che influiscono soprattutto sull'esterno.

Comunicazione esterna o ad extra

Quando parliamo di **Comunicazione esterna o ad extra** facciamo, invece, riferimento a quel complesso di attività e flussi comunicativi che dall'organizzazione vanno verso pubblici esterni, che siano utenti, clienti, fornitori, [steic older] stakeholder, opinioni pubbliche, istituzioni, ecc.

Pertanto, mentre è corretto sostenere che l'obiettivo macro della comunicazione esterna sia creare un rapporto attivo tra organizzazione e società, è sbagliato invece pensare alla comunicazione esterna aziendale come alla semplice strategia o al semplice piano di marketing, finalizzati al raggiungimento di obiettivi come l'incremento di utenti/clienti.

In un discorso generale sulla comunicazione d'impresa si sottolinea la necessità di marcare il cosiddetto "goodwill", ossia il valore intangibile dell'azienda,

intesa come un atteggiamento e un ambiente favorevoli all'attività dell'ente, andando, invece, più nello specifico ad analizzare la comunicazione ad extra acquisiscono priorità obiettivi come:

- creare o migliorare la **consistenza del brand**, ossia rendere consapevoli i pubblici esterni rispetto alla proposta di valore del brand;
- veicolare **storia, valori, mission, vision e cultura aziendali** attraverso una comunicazione che è in genere detta brand communication.

Una cultura aziendale profondamente cambiata, del resto, rende aziende e imprese, soprattutto le più grandi, più *aperte* verso il sistema in cui operano.

In questo senso, anche i **flussi** di comunicazione esterna sembrano diventati **bidirezionali**: ossia non è più solo l'Ente che si rivolge al suo pubblico di utenti finali, intermediari, finanziatori e altri stakeholder, ecc., ma è ciascuno di questi soggetti che, potenzialmente, può trasformarsi nel mittente di messaggi e comunicazioni verso l'Ente.

Per questo c'è chi teorizza che l'azienda non possa più semplicemente limitarsi a produrre semplici comunicazioni unidirezionali, ma debba impegnarsi a mantenere vive conversazioni con l'utente.

Più in generale, tra gli obiettivi della comunicazione esterna dovrebbe esserci quella di raccogliere i **feedback** sulle proprie attività e orientarle di conseguenza: ciò è reso particolarmente facile in Rete, per esempio, da pratiche come l'analisi dei dati social e da altrettanti appositi strumenti che permettono di monitorare la crescita dell'azienda.

D'altronde la comunicazione esterna può migliorare attraverso l'organizzazione di eventi, convegni, congressi, open day, incontri e tutto ciò che possa in qualche modo favorire una buona e chiara comunicazione con l'esterno.

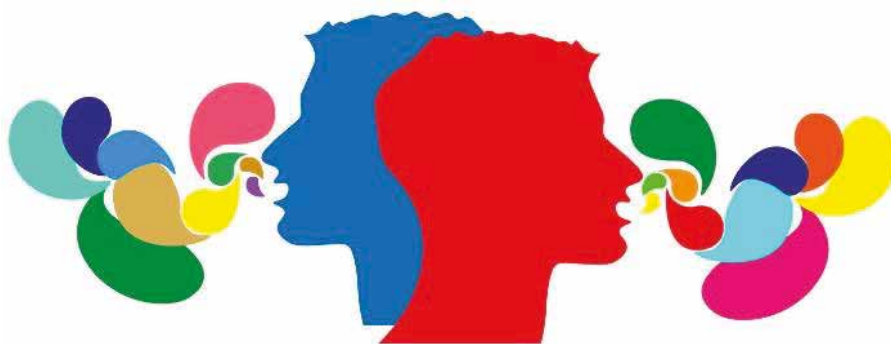
Passando ai modelli di comunicazione, sia ad intra e ad extra, li possiamo idealmente raggruppare in tre branche:

- Comunicazione informativa
- Comunicazione sul piano logico e sul piano psicologico
- Comunicazione persuasiva

Comunicazione informativa: è la comunicazione diretta, con lo scopo di informare su un evento o di rispondere ad una domanda.

Comunicazione sul piano logico e sul piano psicologico: è la comunicazione con lo scopo di fornire una spiegazione (dal punto di vista logico), ma sottintendendo ben altro (dal punto di vista psicologico):

- *Signora, l'offerta dura solo qualche giorno, poi i saldi scadranno.*



Comunicazione persuasiva: si instaura quando cerchiamo di convincere altre persone della bontà delle nostre argomentazioni. In questa categoria rientra anche la pubblicità, diretta o occulta, in cui esistono vari stratagemmi, leciti e illeciti, che vengono utilizzati per influenzare l'utente.

Le ultime due categorie (comunicazione logica/psicologica e persuasiva) si intersecano fra loro e spesso si supportano a vicenda.

Quando si fa comunicazione, soprattutto quella informativa e di promozione, un fattore fondamentale è sicuramente **l'etica della comunicazione**. Come abbiamo evidenziato **“Non si può non comunicare”**. Ogni nostra parola, gesto o anche la posizione che assumiamo dice qualcosa di noi agli altri, consapevolmente o meno. Le nuove tecnologie hanno cambiato il modo di informarci e di fare informazione: blog, siti web, social network, chat, app, giornali telematici ci rendono sempre più connessi, informati 24/7, e sempre presenti al mondo “social” e agli altri.

In Italia su circa 60 milioni di persone, più della metà sono attive sui social media alla ricerca di informazioni, intrattenimento, conversazioni.

Gli utenti internet sono circa 50 milioni, vale a dire circa 9 su 10, e 35 milioni sono gli utenti attivi sui social media con 31 milioni di persone connesse in mobilità.

Anche la fruizione del tempo speso on line è cambiata: **trascorriamo oltre 6 ore al giorno online**, quasi il doppio delle ore che passiamo davanti alla TV; di queste circa due ore le spendiamo sui social media.

Le piattaforme preferite sono: Facebook, Youtube, Instagram, Linkedin, Twitter, Tik Tok.

Purtroppo nel mondo dominato dai mezzi di comunicazione di massa si riscontra una pericolosa disattenzione per le regole, uno scarso rispetto per l'ascoltatore considerato alla stregua di un bersaglio (target), e si registra un martellamento informativo, dove le **Fake news** trovano uno spazio enorme.

In senso etico, comunicare significa creare e salvaguardare uno spazio comune e di intesa tra gli interlocutori.

Pertanto conoscere l'**Etica della Comunicazione** è importante perché fonda, in termini filosofici, ciò che è considerato buono e giusto in ambito comunicativo e indica i criteri e i principi da seguire per comunicare bene. L'azione comunicativa richiede un costante riferimento ai valori etici, la necessità di definire le proprie scelte in base ai principi morali approvati e condivisi e l'assunzione della responsabilità delle proprie azioni.

Per quanto riguarda la **comunicazione ad extra**, un particolare accenno va fatto sul tema della **Comunicazione Istituzionale**, ossia quell'attività finalizzata a promuovere l'immagine e a legittimare l'operato dell'ente o dell'azienda che lo svolge.



Tale attività permette di consolidare e valorizzare le relazioni con gli interlocutori, quali i soggetti istituzionali, politici, organi di informazione, ecc. che possono incidere sul raggiungimento delle finalità dell'ente.

Per poter essere efficaci in un'attività di comunicazione di questo tipo si rende necessaria una strategia che abbia un metodo strutturato e la consapevolezza degli obiettivi da raggiungere, attraverso strumenti e modalità dirette o indirette.

Fermo restando quanto premesso e specificato finora, è importante ricordare in ogni caso che la *Comunicazione ad intra ed a extra sono solo un mezzo* per raggiungere obiettivi prefissati, mentre il vero protagonista resta sempre e comunque l'organo decisionale dell'ente o dell'azienda.

CONCLUSIONI

Mi sembra opportuno, per concludere, proporre un esempio virtuoso di comunicazione e di relazioni che sta portando avanti l'AGIDAE.

L'AGIDAE da sempre ha sentito il bisogno di investire in comunicazione ma solo nell'ultimo periodo ha iniziato ad indirizzare questi investimenti in un binomio COMUNICAZIONI – RELAZIONI ISTITUZIONALI facendo in modo di ritagliarsi uno spazio di prim'ordine nel panorama comunicativo; basti ricordare le decine di articoli sui principali giornali italiani o le tantissime interviste radio-televisive RAI, MEDIASET, TV2000, TELEPACE, RADIO MARIA ecc.. che hanno raccontato le iniziative e le problematiche/rivendicazioni dell'Associazione, legittimandone l'operato e valorizzandone le relazioni istituzionali che sono risultate indispensabili per il raggiungimento delle finalità dell'Ente.



Tutti noi ricordiamo le battaglie in sede Parlamentare che abbiamo portato avanti con i nostri riferimenti istituzionali dopo i primi decreti del Governo per l'emergenza pandemica, e nei quali le attività degli Enti Ecclesiastici inizialmente non venivano prese in considerazione; solo dopo le numerose sollecitazioni pubbliche si è riusciti ad ottenere indennizzi per diversi milioni di euro per le rette non versate dai genitori, 90 milioni di euro per gli alunni di scuole paritarie, per i lavoratori provvedimenti e contributi FIS, Cassa integrazione e tanto altro.

Le Relazioni istituzionali si palesano durante gli eventi territoriali e nazionali, ai quali partecipano spesso anche rappresentanti delle Istituzioni come ministri, parlamentari nazionali ed europei, magistrati, giornalisti, rappresentanti delle Forze dell'Ordine e tutti quelli che si ha l'opportunità di incontrare nelle diverse circostanze.

Da ciò si può intuire che investire in comunicazione con strutture, uffici-stampa, collaboratori che si occupano di comunicazione e marketing, relazioni esterne, siti web, ecc., e lo dico in particolare a coloro che hanno responsabilità di governo degli Enti ecclesiastici e non, significa avere la consapevolezza di affrontare un proficuo investimento, piuttosto che trovarsi di fronte ad un costo, talora anche considerevole, a fronte del quale non si è certi di un ritorno efficace in vista del futuro dell'attività.

In un mondo sempre più complesso, dove l'incertezza è l'unica certezza che abbiamo e nel quale la concorrenza è spietata ed riveste un ruolo determinante, soltanto se si riesce a comunicare opportunamente e con efficacia la propria **storia**, i propri **valori**, la propria **mission**, nonché **la vision** e la **cultura aziendale**, le attività degli Enti saranno in grado di resistere alle insidie del tempo e di sviluppare con maggiore ottimismo un percorso di crescita.