



**cross  
ipe  
soft  
skills  
training**

**IL RISPETTO DELLE REGOLE E LE REGOLE DEL RISPETTO**

## **LA COMUNICAZIONE INTERNA AZIENDALE**

**Caratteristiche generali, strumenti, modalità e obiettivi  
di Acquedotto Pugliese S.p.A.**

Elaborato finale presentato da Massimo Castellana con la supervisione del  
Dott. Pietro Scrimieri e della Dott.ssa Antonella Strambelli.



*Istituto per ricerche  
ed attività educative*



**AQP**  
**WATER ACADEMY**  
CENTRO DI ECCELLENZA PER IL  
SERVIZIO IDRICO INTEGRATO

## INDICE

Presentazione di Acquedotto Pugliese S.p.A. e sue politiche aziendali.....	2
La comunicazione interna in AQP.....	3
Obiettivi.....	4
Comunicare in AQP: chi fa cosa.....	5
Conclusioni.....	6
Appendice: esperienza personale presso Aeroporti di Puglia S.p.A.....	7

## **Presentazione di Acquedotto Pugliese S.p.A. e sue politiche aziendali**

La società ha la responsabilità di gestire il più importante ed esteso acquedotto in Europa, a partire dalla captazione fino al riciclo delle acque reflue; il tutto, nel pieno rispetto dell'ambiente naturale, e con un impegno costante alla riduzione dell'impatto ambientale conseguente alle proprie attività.

La direzione AQP adotta logiche e strumenti pensati per il continuo miglioramento sia degli standard qualitativi che dei processi produttivi e organizzativi.

La rivoluzione nella gestione delle Risorse Umane ha contribuito in modo non indifferente al successo dell'azienda: all'abilità e alla competenza storiche si aggiungono nuove figure professionali, che rappresentano il nuovo assetto socio-tario. La società pubblica periodicamente il Rapporto Sociale e Ambientale, onorando il principio di trasparenza tanto caro al pubblico; questa è una prima forma di comunicazione verso l'esterno.

Ma lo strumento più importante, attraverso il quale Acquedotto Pugliese S.p.A. si rivolge direttamente al pubblico, è sicuramente la piattaforma internet ([www.aqp.it](http://www.aqp.it)): al sito citato sono collegati uno sportello online e una piattaforma di e-commerce. Altri due siti importanti sono [www.voce dellacqua.it](http://www.voce dellacqua.it) e [www.aseco.it](http://www.aseco.it), l'ultimo dei quali riguarda la società Aseco S.p.A.: essa è parte integrante della famiglia AQP, specializzata nel trattamento e recupero dei rifiuti organici. Ultima, ma non meno importante, è la presenza di AQP sulla piattaforma sociali più moderne, tra cui *Facebook*, *LinkedIn* ecc.

Premesso ciò, si procede ora con l'esposizione sull'aspetto più rilevante dell'elaborato: la comunicazione interna alla società AQP nelle sue modalità, con i suoi strumenti e i suoi obiettivi.

## La comunicazione interna in AQP

La società ha impostato come *mission* aziendale la promozione di un efficace processo di comunicazione interna, con l'obiettivo di migliorare il clima aziendale, collaborando con la Direzione Risorse Umane per la diffusione interna delle principali attività aziendali e per la comunicazione interna, con particolare attenzione agli aspetti esecutivi.

Essa, inoltre, cura con l'unità *Immagine, Stampa e Relazioni Esterne* la pubblicazione e la diffusione interna dei dati riguardanti le principali attività aziendali.

L'ultima area di intervento, invece, concerne la programmazione di attività ricreative e culturali per il personale aziendale, tra cui gite sociali, campi estivi ecc.

### *Strumenti utilizzati*

I metodi «tradizionali» prevedevano l'utilizzo di:

- Comunicati su fogli in formato A4, solitamente esposti nei punti di maggiore affluenza all'interno delle varie sedi;
- Comunicati sulla bacheca della rete Intranet;
- Posta normale o elettronica.

Oggi, invece, insieme alla tecnologia si è evoluto anche il sistema di comunicazione interno ad AQP: dei metodi appena citati è rimasta solo la  
posta elettronica.

Ad essa, in realtà, si aggiungono i comunicati sul nuovo «Portale dei servizi al personale», nato nel 2015, dove i dipendenti possono visualizzare notizie riguardanti i premi di incentivazione per i meriti scolastici, l'assegnazione del contributo spese per le vacanze all'estero, i contributi agli interessi passivi sul prestito aziendale e, infine, modulistica aziendale di vario tipo.

## Obiettivi

Gli obiettivi della Comunicazione Interna in AQP sono essenzialmente due: rendere i dipendenti partecipi del mutamento nell'assetto societario; promuovere un buon clima organizzativo.

Un nuovo Piano di Comunicazione ha bisogno di tempo per diventare concreto, perciò occorre fissare obiettivi a breve, medio e lungo termine. A tal proposito i progetti per il triennio 2016-2018, proposti dall'Area Relazioni Interne e Servizi per il Personale, hanno l'obiettivo di favorire il benessere dei dipendenti e sane relazioni interne.

Tra gli obiettivi a breve termine, pensati nell'ottica del Welfare aziendale, si possono annoverare:

- Coinvolgimento del personale AQP nel progetto «*Meeting People for Welfare Ideas*», il quale, in momenti di incontro e di socializzazione ma anche online, rende il personale partecipe alle attività aziendali ed extra aziendali;
- Evoluzione del Portale dei Servizi al Personale con una nuova sezione denominata «*AQP per noi*», dedicata a temi come la famiglia e il tempo libero, ma anche salute e benessere, e altro ancora;
- Assicurare un sistema di scambio, aggiornamento e condivisione con i referenti delle Unità Territoriali attraverso incontri periodici e utilizzo di corrispondenza interna;
- Assicurare, insieme all'Area Comunicazione Esterna l'efficacia del processo di relazioni interne con finalità motivazionali;

- Accesso alla Intranet e al Portale dei Servizi al Personale anche da casa.

### *Proposte e suggerimenti*

Negli ultimi anni ci si è resi conto della necessità di introdurre il rapporto famiglia-lavoro tra gli elementi più importanti nella cultura aziendale: tale idea può concretizzarsi attraverso nuovi strumenti di comunicazione interna, tra cui l'iniziativa «**Meeting People for Welfare Ideas**» (vedi su).

Occorre rivedere il sistema di retribuzione, calibrandolo in modo che sia sempre a vantaggio delle famiglie; per queste ultime, inoltre, si sta pensando alla fornitura di servizi di cura e «*Time Saving*», in merito al progetto «*Healthcare promotion in the workplace*».

In generale, tutte le proposte degli ultimi anni racchiudono tutti gli elementi che contribuiscono al benessere del lavoratore non solo come figura in sé, ma anche in quanto persona: oltre al soddisfacimento della necessità di comunicazione, dunque, AQP ha provveduto al benessere fisico dei suoi dipendenti (lotta al fumo, sensibilizzazione per un'alimentazione corretta, ecc.), alla conciliazione vita-lavoro e alla prevenzione delle malattie in genere.

### **Comunicare in AQP: chi fa cosa**

OBIETTIVO	AZIONE	CHI	CON CHI
Bacheche	Acquisto e individuazione dell'ubicazione	Comunicazione interna: avvio e definizione contenuti	Servizi interni: inserimento documenti in bacheca e manutenzione delle stesse
Intranet	Aggiornamento continuo dei contenuti	Comunicazione interna	Pianificazione e progettazione I.T. per la parte tecnica. Tutte le direzioni: contenuti
Rintracciabilità dipendenti durante l'orario di lavoro	Sistemi di rintracciabilità telefonici e informatici	Comunicazione interna e I.T.	Servizi interni
Publishing interno	Bollettini, newsletter, ecc.	Comunicazione interna e immagine e stampa	Tutte le direzioni: contenuti. Servizi internet e I.T.: strumenti di diffusione
Feedback comunicazione top-down	Impostazione sistemi di ascolto, coinvolgimento decisionale e lavoro per obiettivi	Comunicazione interna e formazione: coordinamento	Tutte le direzioni: contenuti.
Manuale AQP	Descrizione procedure di ciascuna direzione	Comunicazione interna: coordinamento	Tutte le direzioni: contenuti.
Nuova intranet e portale AQP	Definizione della grafica e dei contenuti	Comunicazione interna, esterna, I.T.	Tutte le direzioni: contenuti.

## Conclusioni

La comunicazione interna deve essere considerata parte integrante della strategia aziendale. Pertanto, un sistema di comunicazione deve essere pianificato e gestito come una qualsiasi altra attività dell'impresa.

Per mettere in pratica tutti gli ideali esposti in questa trattazione, occorre:

- Dare valore alla risorsa umana e renderla partecipe alla vita dell'impresa;
- Introdurre una dimensione di reciprocità e un rapporto di causa-effetto;
- Migliorare il clima aziendale e facilitare l'adattamento al nuovo assetto organizzativo.

Ogni volta che si instaura una relazione capo-collaboratore e viceversa, tra colleghi, tra aree, è lì che nasce la comunicazione, orale e scritta.

Se il livello di comunicazione nell'azienda è buono, con strumenti adeguati e in un clima favorevole, anche l'azienda ne trarrà beneficio.

### **Appendice: esperienza personale presso Aeroporti di Puglia S.p.A.**

Per terminare la trattazione, ritengo opportuno fare un accenno al sistema di comunicazione interno di un'altra società: Aeroporti di Puglia S.p.A.

Ciò è possibile poiché ho lavorato presso l'azienda tra maggio e settembre 2017, dunque ho avuto modo di toccare con mano una realtà diversa da AQP.

Nello scalo, la comunicazione interna è necessaria per due motivi: da una parte, c'è la necessità di rispondere alle esigenze aziendali in comune con AQP e altre società di rilievo; dall'altra, vi sono motivi pratici strettamente collegati con il funzionamento dell'intero apparato.

La comunicazione «pratica», attraverso telefoni e computer interni, avviene ogni giorno tra:

- Banchi check-in;
- Banco check-in e gate;
- Banco check-in e addetto alla rampa;
- Gate e addetto alla rampa;
- Supervisor e addetti.

A parte la suddetta comunicazione «pratica» e quotidiana, l'azienda ha creato una rete intranet locale già da molto tempo: con l'ausilio di questa, tutti gli operatori possono consultare la propria pagina dedicata nella rete Intranet aeroportuale, in cui si visualizza anche la posta elettronica interna.

In tali messaggi si può venire a conoscenza delle novità concernenti le compagnie aeree, così come le nuove disposizioni aziendali, ecc.: il sistema è già dunque ben collaudato, in modo che tutti gli operatori siano sempre aggiornati su quanto avviene ai «livelli alti».