



Ufficio del Direttore Regionale
Struttura operativa di coordinamento per la comunicazione interna ed esterna

**Piano della comunicazione integrata
della Direzione Regionale della Campania
per l'anno 2003**

PIANO DELLA COMUNICAZIONE INTERNA ED ESTERNA DELLA DIREZIONE REGIONALE DELLA CAMPANIA PER L' ANNO 2003

La Direzione Regionale della Campania si propone di dare grande impulso alle iniziative di comunicazione.

Sin dalla nascita dell'Agenzia delle Entrate, la comunicazione ha assunto un ruolo di risorsa strategica, rappresentando una delle principali leve del cambiamento organizzativo.

Sul versante interno, la comunicazione ha reso possibile la diffusione dei valori e dei principi ispiratori della riforma, favorendo lo sviluppo di una nuova cultura organizzativa.

Sul versante esterno, la comunicazione ha promosso la nuova immagine dell'Amministrazione, rendendo visibili e conoscibili le nuove politiche gestionali, improntate essenzialmente alla logica del servizio ed al rispetto dei diritti dei contribuenti.

Entrambe le forme di comunicazione – interna ed esterna - hanno quindi supportato il processo di cambiamento ed hanno, in coerenza tra loro, contribuito all'affermarsi del sistema "Agenzia".

A tre anni dall'avvio della Agenzia, lo scenario è mutato : i valori sono stati veicolati, i principi della efficienza, efficacia ed economicità costituiscono ormai stabile fondamento delle attività di tutte le strutture, i servizi offerti al cittadino diventano di sempre maggiore ed agevole fruibilità.

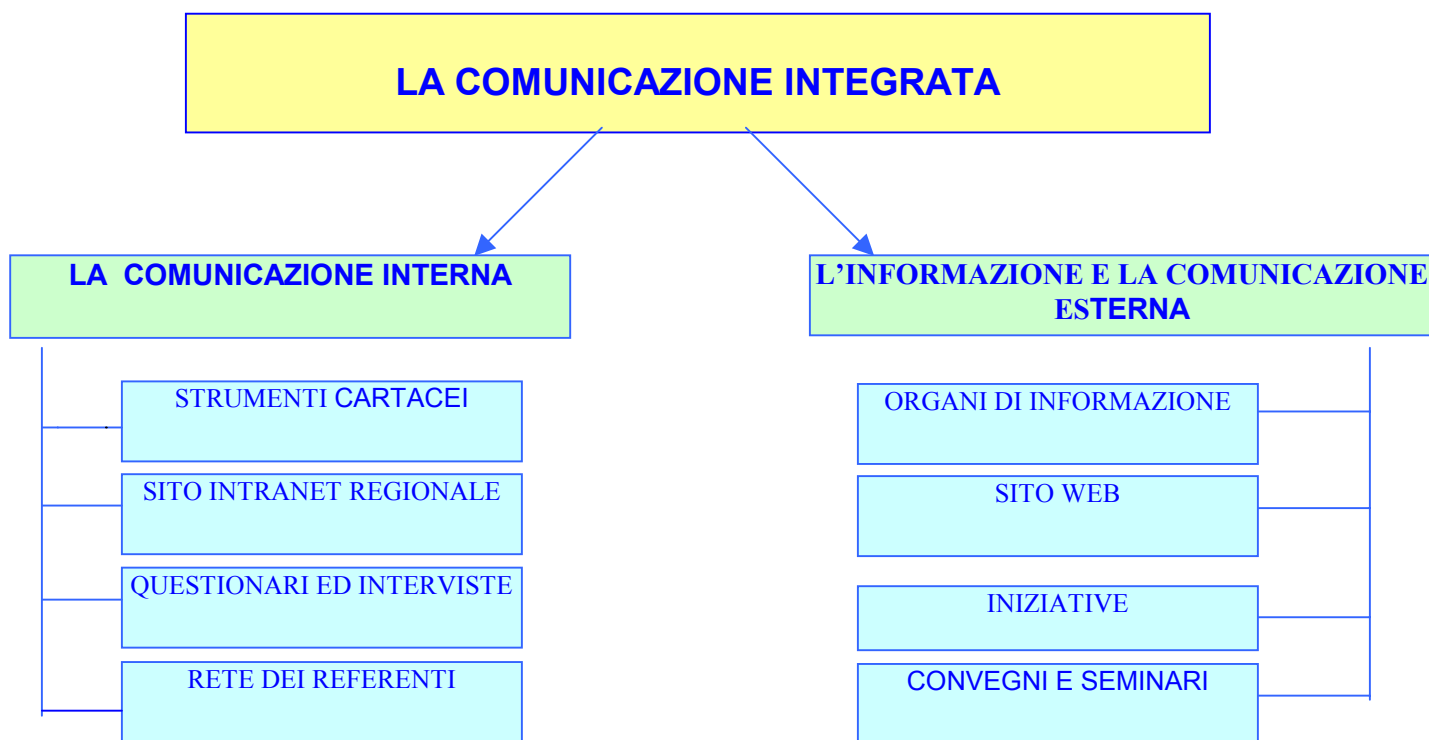
Nel nuovo contesto, la comunicazione deve quindi avere lo specifico ruolo di *consolidare le posizioni raggiunte e rafforzare i comportamenti organizzativi in linea con gli obiettivi strategici dell'Agenzia.*

La Direzione Regionale della Campania nell'anno 2003 avvierà un' attività di comunicazione, che si caratterizzerà per la coerenza delle iniziative promosse sia all'interno che all'esterno della struttura.

In questa ottica, è stata di recente istituita presso l'Ufficio del Direttore Regionale una **struttura operativa finalizzata al coordinamento delle attività di relazioni, di comunicazione e di informazione**, con il compito di sviluppare il sistema di relazioni e coordinare le attività di comunicazione ed informazione svolte dalla Direzione Regionale.

II PIANO DELLA COMUNICAZIONE della Direzione Regionale della Campania per l'anno 2003 va quindi inquadrato in un'unica cornice e solo per ragioni metodologiche viene distinto in :

- **Comunicazione interna**
- **Informazione e comunicazione esterna**



1. COMUNICAZIONE INTERNA

Le attività di comunicazione interna a livello regionale vanno inserite nel più complesso piano di comunicazione interna delineato annualmente dall'Ufficio di Comunicazione Interna della Direzione Centrale del Personale.

Se in fase iniziale, la comunicazione interna è servita a supportare il processo di cambiamento, oggi le attività devono dare concrete risposte alle esigenze del personale.

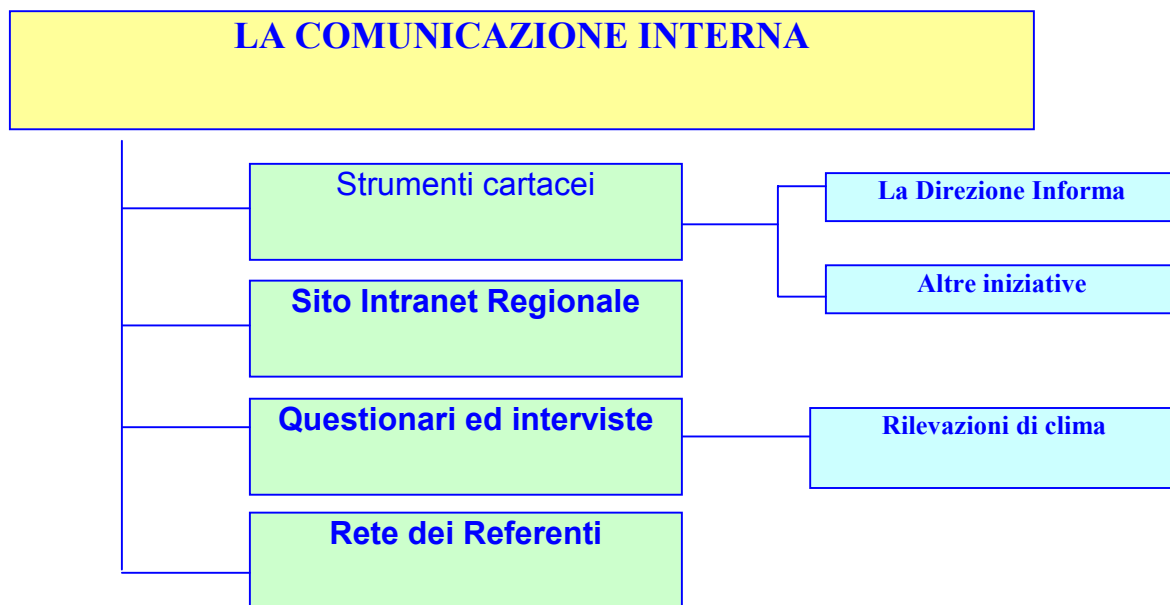
Da rilevazioni realizzate a livello nazionale, infatti, è emerso che il personale vuole essere informato in modo completo e tempestivo, non solo sotto l'aspetto tecnico-operativo, ma anche sulle novità organizzative e gestionali.

In linea con il piano nazionale, gli obiettivi che la Direzione Regionale intende perseguire per il 2003 sono :

- fornire al personale servizi di informazione sulle questioni organizzative e gestionali, sugli adempimenti amministrativi e sulle materie fiscali, in cooperazione con i competenti uffici tecnici;
- garantire il funzionamento della rete dei referenti della comunicazione interna;
- monitorare il clima interno per programmare adeguati interventi di miglioramento;
- tenere costanti contatti con la Direzione Centrale del Personale, per garantire la coerenza delle attività di livello regionale con quelle nazionali.

Per realizzare questi obiettivi, la Direzione Regionale promuoverà lo sviluppo di nuove iniziative, ovvero darà maggiore impulso alle attività di comunicazione interna già avviate.

Lo schema che segue riassume le direttrici lungo le quali si muoverà l'attività di comunicazione interna in Campania per l'anno 2003 :



1.1 Strumenti cartacei

1.1.2 La Direzione Informa

Uno degli strumenti più ampiamente utilizzati per la comunicazione all'interno della nostra organizzazione è quello cartaceo.

Non è un luogo comune, infatti, affermare che ancora oggi nelle nostre strutture non tutto il personale utilizza lo strumento informatico con dimestichezza.

Ecco perché accanto allo sviluppo della comunicazione *su rete* in Campania, in sintonia con le iniziative di livello nazionale, utilizzeremo ancora *la carta*, con la quale è possibile raggiungere la totalità dei destinatari.

La Direzione Regionale della Campania ha avviato nel 2001 la pubblicazione periodica de "La Direzione informa", una sorta di *newsletter* con la quale il vertice regionale informava il personale su fatti, avvenimenti ed iniziative.

Era, in sostanza, "la voce della Direzione", un modo per far conoscere a tutto il personale il punto di vista della dirigenza della struttura.

Per il 2003 si prevede di dare vita ad un progetto editoriale del tutto nuovo.

La nuova "Direzione Informa" avrà infatti un taglio comunicativo semplice e diretto, fuori dagli schemi tradizionali e più vicino alla comunicazione di stampo aziendale.

Si vuole in tal modo realizzare un prodotto più immediato, di concreta utilità per quanti lavorano negli uffici della Direzione Regionale della Campania.

In questa nuova versione, troveranno spazio i contributi di tutti, così da realizzare un "circuito di comunicazione efficace" dal centro alla periferia e viceversa.

La nuova linea editoriale si inquadra nel più ampio progetto di revisione del periodico nazionale "AgenziaEntrate" che da marzo 2003 esce con una nuova veste grafica e nuovi contenuti : da rivista "vetrina", a periodico "di servizio", per rispondere alle esigenze dei colleghi e supportarli nelle attività quotidiane.

1.1.2 Altri prodotti cartacei

Potranno inoltre essere realizzati altri prodotti cartacei , quali ad esempio opuscoli o piccole guide di taglio più tecnico-specialistico, con i quali fornire informazioni al personale su temi o iniziative specifiche.

1. 2 Sito Intranet Regionale

L' Intranet è uno strumento di comunicazione di grande impatto ed efficacia.

Il progressivo sviluppo in Agenzia dei siti nazionale e regionali testimonia l'importanza che questo strumento di comunicazione ha assunto nella nostra vita lavorativa; d'altro canto, il suo diffuso e sistematico utilizzo ne confermano la validità quale veicolo capillare e tempestivo delle informazioni e della conoscenza all'interno delle strutture.

Il Sito Intranet della Direzione Regionale ha di recente mutato veste grafica e funzionale.

La prima intranet campana, l'ormai consolidata esperienza nazionale ed i siti delle altre direzioni regionali, hanno fornito elementi e spunti per realizzare uno strumento di comunicazione interna *su rete* ancora più efficace.

Uno strumento concretamente di supporto all' attività lavorativa, per migliorare la qualità dei servizi e del lavoro, ma soprattutto la qualità dei rapporti e delle relazioni tra le persone.

A tal fine sarà necessario disciplinare il flusso delle informazioni, per far sì che le notizie siano sempre aggiornate e quindi di reale utilità.

Il Sito non sarà statico, ma in continua evoluzione : l'architettura, i contenuti, le pagine web che lo compongono – sulla base dei suggerimenti di tutti - saranno via via riorganizzate, riviste, modificate, per rendere lo strumento di sempre maggiore ed agevole fruibilità.

1.3 Questionari ed interviste

Tra gli strumenti maggiormente utilizzati per operare il cosiddetto “ascolto attivo” all'interno delle strutture vi sono i questionari e le interviste.

Detti strumenti hanno il merito di consentire il “monitoraggio del clima interno”, di acquisire cioè informazioni sulle percezioni che le persone hanno, ad esempio, dei cambiamenti organizzativi, o degli stili di direzione, ovvero ancora dell'impatto delle nuove procedure sugli addetti.

I monitoraggi possono altresì essere utilizzati per orientare le iniziative della Direzione : è il caso, ad esempio della rilevazione dei fabbisogni formativi, i cui esiti possono utilmente essere utilizzati per integrare il piano annuale di formazione regionale.

Per il 2003, la Direzione si propone di effettuare dei monitoraggi sui diversi aspetti dell'attività gestionale dell'Agenzia : a seconda delle esigenze, potranno essere utilizzati questionari o interviste inviati per posta, o sottoposti ai colleghi con il metodo dell'intervista telefonica o individuale o di gruppo.

1.4 Rete dei Referenti

Nell'ambito delle attività di comunicazione dell'Agenzia, un ruolo fondamentale ha assunto la rete dei referenti, che conta oggi circa 560 persone.

Il progetto – avviato nel 2001 dall'Ufficio Centrale di Comunicazione Interna – ha visto la sua realizzazione in Campania nel 2002 : nel luglio 2002 sono, infatti, state formalizzate le nomine di 29 referenti, selezionati sulla base delle disponibilità espresse a seguito di interpellato.

Nel mese di settembre, è stato tenuto uno specifico corso di formazione, della durata di tre giorni, nel quale lo staff regionale di comunicazione interna ha fornito spunti teorici e metodologici, chiarendo le caratteristiche e gli ambiti del ruolo del referente.

La squadra si è mostrata coinvolta e motivata ed è pronta a dare attuazione alle attività di comunicazione che saranno avviate dalla Direzione Regionale.

Quanto al progetto “Cantieri”, conclusosi nel gennaio 2003, in Campania esso è stato condotto dallo staff regionale, in considerazione del fatto che nella fase di avvio del progetto la rete regionale non era ancora attiva.

Nell'ambito del progetto, la nostra Direzione ha partecipato al “Cantiere Riunioni” insieme con gli Staff regionali della Comunicazione Interna delle regioni : Abruzzo, Lombardia, Toscana, Piemonte e Valle d'Aosta.

Obiettivo del cantiere era non solo la diffusione della riunione come vera e propria pratica lavorativa all'interno degli uffici dell'Agenzia, ma soprattutto la realizzazione di un **modello di riferimento di riunione efficace**, che potesse rappresentare un valido strumento di comunicazione per affrontare e risolvere problematiche operative.

Il progetto è partito dalla sperimentazione del “sistema riunioni” all’interno di trentacinque uffici pilota, di cui sei in Campania :

- **Ufficio di Salerno e Centro di Assistenza Telefonica di Salerno;**
- **Ufficio di Nola e Ufficio IVA 1 di Napoli;**
- **Ufficio di Casoria ed Ufficio di Eboli.**

Ciascuno dei tre gruppi degli uffici campani ha realizzato la sperimentazione rispettivamente su una delle seguenti tematiche, scelte dai direttori degli uffici stessi :

- interazione attività del team accertamento e del team contenzioso (Ufficio di Nola e 1° IVA Napoli);
- coordinamento tra Area servizi e Area controllo per le attività connesse all’emersione del sommerso (Ufficio di Casoria e Ufficio di Eboli);
- “riunioni motivazionali” finalizzate al coinvolgimento ed alla partecipazione di tutto il personale alle attività dell’Ufficio (Ufficio di Salerno e CAT di Salerno).

Sulla base di quanto emerso nelle esperienze di ciascuna delle cinque regioni, è stato possibile giungere alla elaborazione di un *booklet*, un *vademecum*, dove sono stati riportate in pillole le regole per realizzare una “riunione efficace”.

I lavori dei cinque cantieri sono stati presentati in un incontro tenutosi in gennaio a Roma e sono ora disponibili sulla Intranet dell’Agenzia delle Entrate.

I risultati della sperimentazione in Campania sono disponibili sul sito intranet regionale.

Per l’anno 2003, al fine di coinvolgere operativamente i referenti nelle attività, si procederà a sviluppare i seguenti punti :

- revisione e manutenzione della rete : eventuali nuovi reclutamenti e/o sostituzioni ;
- follow up di formazione, anche al fine di recuperare “motivazione al ruolo”;
- incontri presso i singoli uffici, nel corso dei quali chiarire il ruolo del referente ai responsabili ed al personale;
- definizione del circuito delle informazioni centro/periferia tramite i referenti, al fine di implementare le forme di comunicazione interna della direzione (comunicazione cartacea, intranet) con i contributi della realtà locali;

- addestramento dei referenti sugli strumenti di monitoraggio, in occasione di specifici progetti da realizzare in ambito regionale.

Naturalmente, i referenti saranno coinvolti in tutte le attività di livello nazionale che richiedano l'attivazione dell'intera "rete", a cui in genere sono connesse apposite sessioni formative.



2. INFORMAZIONE E COMUNICAZIONE ESTERNA

La Direzione Regionale della Campania profonderà particolare impegno nel promuovere attività di informazione e di comunicazione esterna.

In linea con le linee operative dell'Agenzia, che pone tra i suoi obiettivi strategici il miglioramento della qualità dei servizi di assistenza e di informazione ai cittadini, in ambito regionale saranno promosse iniziative tese ad instaurare un rinnovato rapporto di trasparenza e reciproca fiducia tra Amministrazione e Cittadino.

Saranno altresì sviluppate forme di collaborazione con le Autorità Locali, con gli Ordini e le Associazioni di categoria, per offrire alla collettività servizi sempre più mirati e qualificati.

Tanto al fine di semplificare l'assolvimento degli obblighi tributari ed innalzare il grado di adesione spontanea agli adempimenti fiscali da parte dei contribuenti.

Lo schema che segue riassume il programma di sviluppo del sistema di relazioni della Direzione Regionale per l'anno 2003 , al quale sono ovviamente connessi gli interventi di informazione e comunicazione esterna:



2.1 Rapporti con gli organi di informazione

Saranno intrattenuti rapporti con gli Organi di Informazione nel rispetto delle disposizioni impartite al riguardo dai vertici dell’Agenzia, secondo le quali spetta al Direttore Regionale, e non ai singoli uffici, la cura di detti rapporti in ambito regionale.

Al fine di far conoscere le iniziative della Direzione Regionale ed in particolare i servizi offerti all’utenza in ambito regionale, saranno presi gli opportuni contatti con gli organi di informazione, soprattutto con organi di stampa a diffusione regionale e locale, e con emittenti radiotelevisive regionali e locali.

La presenza sugli organi di informazione potrà riguardare non solo la diffusione periodica di notizie su temi fiscali di interesse generale, ma anche la pubblicizzazione delle iniziative della Direzione Regionale in occasione di eventi di particolare rilevanza per i cittadini, quali, ad esempio :

- a) il condono 2003;
- b) la presentazione della dichiarazione;
- c) la trasmissione della dichiarazione per via telematica;
- d) il servizio di prenotazione telefonica;
- e)

Il Comunicato Stampa sarà uno degli strumenti più utilizzati : consente di fornire informazioni ai cittadini in modo chiaro, conciso e quindi efficace.

Attività svolte

- comunicato stampa attivazione uffici circoscrizionali di Napoli;
- comunicato stampa condono 2003;
- servizio Telecapri andato in onda su TCN il 22 gennaio 2003 sugli uffici di Napoli;
- servizio TG3 Campania andato in onda l’11 febbraio 2003 sugli uffici di Napoli;
- articolo apparso su “Il Corriere del Mezzogiorno” – Rubrica Economia - del 3 marzo 2003 sugli uffici di Napoli; sui servizi di assistenza per il Condono 2003, sul Servizio di prenotazione telefonica.

2.2 Il Sito Web www.agenziaentrate.it/dr/campania

Il Sito Internet della Direzione Regionale avrà una nuova veste grafica e nuovi contenuti.

Il nuovo progetto editoriale mira a rispondere alle esigenze di informazione locale su rete, offrendo all'utente notizie tempestive, aggiornate, utili.

Saranno curate con particolare attenzione le pagine relative al funzionamento degli uffici della regione, ai servizi offerti all'utenza sul territorio, alle iniziative regionali e locali.

Il Sito sarà altresì caratterizzato da collegamenti ai maggiori siti di interesse locale, quale portale per l'accesso immediato alle pagine web delle istituzioni e delle strutture aventi ambito territoriale regionale.

2.3 Iniziative.

2.3.1.Campagne promozionali e divulgative

La Direzione Regionale darà attuazione a campagne promozionali e divulgative dirette ai cittadini, in occasione di eventi, scadenze e adempimenti.

Come è già accaduto per l'attivazione degli Uffici Circostrizionali di Napoli, la Direzione curerà l'elaborazione e la diffusione di stampati, volantini, manifesti per una capillare informazione ai contribuenti su eventuali innovazioni organizzative e/o su nuovi servizi messi a disposizione dall'Amministrazione.

2.3. 2 Fisco – Scuola

Saranno inoltre avviate e/o riprese forme di collaborazione con il mondo della scuola, attraverso l'attuazione di progetti che possano avvicinare le nuove generazioni alla macchina fiscale e favorire la diffusione dei valori di legalità fiscale.

2.4 I protocolli di intesa e le convenzioni

La valorizzazione dell'immagine dell' Agenzia passa anche attraverso la promozione di iniziative tese ad accrescere la percezione, da parte della collettività, del forte orientamento al servizio che caratterizza oggi l'Agenzia.

A tal fine, la Direzione Regionale intende dare impulso e concreta attuazione ai protocolli d'intesa già sottoscritti e promuovere la realizzazione di nuovi accordi con le forze presenti sul territorio.

Particolare impegno sarà inoltre profuso per la stipula di convenzioni con gli Enti Locali, gli Ordini Professionali ed i Centri di Assistenza Fiscale.

Le aree di intervento all'interno delle quali potrà svilupparsi in ambito regionale l'attività di tipo privatistico della Direzione Regionale – in linea con le indicazioni di vertice – sono principalmente due : l'attività di consulenza e l'attività di formazione.

I Comuni in particolare saranno compulsati in relazione all'offerta di attività di consulenza per la gestione dei tributi locali.

2.5 Rapporti con altri uffici e organismi

Saranno curate le relazioni con le Istituzioni ed altri Uffici, quali il Garante del Contribuente, la Guardia di Finanza, le Prefetture, le Questure, gli Enti Territoriali, gli Ordini Professionali, le Università, le altre Agenzie Fiscali.

2.6 Convegni e seminari

Al fine di dare testimonianza della presenza dell'Agenzia delle Entrate sul territorio, sarà favorita la partecipazione di nostri funzionari e dirigenti a convegni e seminari.

E' altresì auspicabile l'organizzazione di manifestazioni da parte della Direzione Regionale stessa, in occasione di eventi o su tematiche di particolare rilevanza per l'Agenzia delle Entrate.

Sarà infine favorito lo scambio di esperienze tra gli uffici della regione, e tra questi e la Direzione Regionale, perché proprio attraverso la conoscenza delle diverse iniziative realizzate sul territorio possa migliorare la qualità del lavoro della struttura nel suo complesso.



CONCLUSIONI

Alla luce di quanto rappresentato, appare evidente che la *comunicazione integrata* è uno degli strumenti attraverso i quali l'Agazia può concretamente perseguire i suoi obiettivi.

Una corretta attività di informazione e di assistenza ai cittadini, finalizzata a favorire l'assolvimento spontaneo degli obblighi tributari, deve infatti necessariamente presupporre, all'interno della struttura, una regolare circolazione e diffusione delle informazioni e delle conoscenze.

Una organizzazione moderna che eroga servizi alla collettività, da un lato deve curare la comunicazione interna per crescere ed acquisire consapevolezza delle proprie risorse e dei propri obiettivi; dall'altro deve "aprirsi all'esterno" per comprendere ed essere così in grado di rispondere in maniera sempre più mirata alle esigenze del cliente.

In conclusione, con l'attuazione del **piano della comunicazione integrata**, la Direzione Regionale della Campania si propone di mettere a disposizione delle persone che lavorano negli uffici strumenti che ne favoriscano la crescita professionale ; nel contempo, intende offrire servizi di qualità ai cittadini, per accrescere la funzione di utilità sociale dell'Agazia delle Entrate sul territorio.

