

SMART WORKING PER LA PA



veloce | leggero | agile

REPORT WORKSHOP PER IL CO-DESIGN
DEL PIANO DI COMUNICAZIONE DEL
PROGETTO VELA
[25 gennaio 2019]



UNIONE EUROPEA
Fondo Sociale Europeo
Fondo Europeo di Sviluppo Regionale



*Agenzia per la
Coesione Territoriale*



GOVERNANCE
E CAPACITÀ
ISTITUZIONALE
2014-2020

Sommario

Il workshop di codesign	2
Partecipanti	2
Metodologia	2
Risultati emersi	4
Allegati	12

Il workshop di co-design

Nell'ambito delle attività del Progetto VeLA, sono previste azioni di comunicazione finalizzate alla promozione del progetto e alla diffusione dei risultati.

La **strategia di comunicazione** è stata oggetto di un percorso di condivisione basato su una metodologia di **co-design** che ha coinvolto i soggetti partner del Progetto, al fine di individuare insieme i messaggi sui diversi target destinatari della comunicazione.

Si è tenuto pertanto in data **25.01.2019** - dalle 10.30 alle 15.30 presso la sede della Regione Emilia Romagna, a Bologna - un workshop di co-design. L'obiettivo del workshop è stato definire le caratteristiche della strategia di comunicazione e dei bisogni specifici su cui fare leva per la creazione di messaggi di comunicazione che siano espressione del cambio di paradigma indotto dallo smart working, volto a stimolare il cambiamento strutturale del funzionamento della pubblica amministrazione in una direzione di maggiore produttività del lavoro, maggiore efficacia dell'azione amministrativa, maggiore orientamento ai risultati, contenimento dei tempi e riduzione dei costi, riorientamento delle modalità di lavoro a un approccio per processi e a una misurazione della prestazione lavorativa basata sui risultati.

Il presente documento restituisce i principali risultati emersi nel corso del workshop di co-design.

Partecipanti

Il workshop è stato rivolto ai **Responsabili del Progetto e ai Referenti Comunicazione delle 9 Amministrazioni Partner**. Hanno preso parte al workshop n.18 partecipanti di cui si riporta a seguire l'elenco.

Ente	Referente Comitato Scientifico	Referente Comunicazione	PM VeLA
Emilia-Romagna	Stefania Papili	Gianni Varani	Stefania Sparaco
Veneto	Gianluigi Cogo	Manola Tego	
Comune di Bologna	Mariagrazia Bonzagni	Melania Testi	
Trento	Michela Bombardelli	Lorenzo Rotondi	
Friuli Venezia Giulia	Alessandro Mastromonaco	Giovanna Tazzari	
Lazio	Valentina Campagnola	Giuseppina Miccoli	
Piemonte	Giuseppe Montalto	Riccardo Lombardo	
UTI	Giuseppe Damiani	Lorenzo Latini	
Città Metropolitana Bologna	Marina Mariani	/	

Metodologia

Il workshop ha adottato la metodologia del **LEGO® SERIOUS PLAY® (LSP)**. Il metodo LSP prevede la gestione da parte di un **facilitatore certificato** e l'utilizzo delle costruzioni LEGO®, attraverso kit sviluppati ad hoc. Il metodo LSP si basa sulle teorie costruttiviste e valorizza la capacità creativa ed espressiva del gesto manuale, canalizzato nella manipolazione dei famosi mattoncini giocattolo. Le caratteristiche del metodo sono la valorizzazione di tutti i contributi individuali e di gruppo, attraverso una partecipazione totale, favorita anche dalla mediazione del lavoro manuale e dalla capacità espressiva e metaforica dei modelli realizzati.

Una spiegazione di dettaglio della metodologia è contenuta nel documento “*Workshop per il co-design del piano di comunicazione del progetto VeLA*”, allegato alla presente relazione.

Il workshop è stato strutturato nei seguenti momenti:

10:30 – 11:30 Skill building:

- Presentazione obiettivi e agenda della giornata, *etiquette* del workshop,
- Introduzione al metodo LSP,
- Primo challenge: “la torre” (manualità),
- Secondo challenge: “modello da istruzioni e modifica (il lavoro ideale)” (metafora),
- Terzo challenge: “il peggior vicino” (story making),

11:30 – 12:15 La comunicazione sullo SW diretta ai dipendenti pubblici:

- Primo challenge: “costruisci un modello che rappresenti il dipendente pubblico della tua PA [target] e lo smart working, la relazione tra il lavoratore e il lavoro agile”,
- Secondo challenge: “modifica il modello per aggiungere quello che dovrebbe sapere il dipendente [target] sullo SW; che cosa vorresti dire a questa/o collega?”,

12:15 – 13:00 La comunicazione sullo SW diretta ai dirigenti pubblici:

- Come sopra, cambiando il target,

13:45 – 14:30 La comunicazione sullo SW diretta all’utenza:

- Come sopra, cambiando il target,

14:30 – 15:30 Individuazione del tono di voce da utilizzare, tuning e scelta dei messaggi proposti:

- Report delle sessioni precedenti attraverso la compilazione del framework proposto; analisi dei modelli realizzati e individuazione, attraverso una discussione partecipata, di elementi a supporto della definizione del tono di voce:
 - Personalità (come metafora delle caratteristiche umane, applicate al concetto di SW),
 - Carattere (come simbolo che identifica lo SW),
 - Valori (come dimensioni valoriali associabili allo SW),
- Presentazione di materiali di comunicazione (versioni beta) da valutare e modificare sulla base di quanto raccolto e strutturato nel framework proposto,
- Definizione del framework e dei materiali condivisi e emendati [outcome].

Risultati emersi

Sulla base della discussione e del lavoro di gruppo, sono emersi i seguenti contenuti, sintetizzati nel framework proposto

Target	Obiettivi e impatto	Messaggi e contenuti da veicolare	Tono di voce da utilizzare
Dipendenti pubblici	I termini emersi fanno riferimento ai concetti di: Aspettativa (ovvero prendere in carico l'attesa verso una nuova opportunità, generalmente percepita come positiva); Cambiamento (inteso come attivazione di un atteggiamento positivo al cambiamento); Luogo di lavoro (cioè una nuova relazione e significato del luogo di lavoro, non più ancorato alla postazione come simbolo dell'immobilità e fissità del lavoro pubblico); Vantaggio (da intendersi come opportunità ma anche come risorsa, oltre che – in termini di rischio – come elemento di distinzione e invidia dagli altri colleghi) e Libertà (del dipendente pubblico in quanto essere pensante e capace di organizzarsi autonomamente)	Il messaggio dovrebbe far riferimento ad una opportunità che consente di realizzare un nuovo modo di interpretare l'impiego pubblico, non più fermo, vecchio e immutabile ma innovativo, libero e dinamico, nell'ambito di una continua identità e appartenenza con l'Amministrazione. Alcune sintesi potrebbero essere: il vantaggio di dare di più; gestire tempo e spazio; una amministrazione che lavora sempre e ovunque; cambiare passo, si può fare , la cui idea di cambiamento è legata all'approccio culturale e alla cultura organizzativa.	Personalità: <ul style="list-style-type: none"> • Equilibrato • Serio, onesto • Impegnato Carattere: <ul style="list-style-type: none"> • Vittoria Valori: <ul style="list-style-type: none"> • Responsabilità • Innovazione
Dirigenti/manager pubblici	I dirigenti sono principalmente un ostacolo perché nella maggior parte dei casi si oppongono allo SW. In analisi: il dirigente medio ostacola lo SW perché lo priva della presenza dei collaboratori per lui necessaria per far fronte alle continue emergenze. Quello che temono di più è, ad esempio, non avere in ufficio abbastanza persone o non poter gestire i loro task, specie nell'immediato. Il tema è, quindi, quello di uno stile manageriale votato alla non-gestione delle priorità e ostile alla programmazione . Ma	Il messaggio, quindi, è legato all'opportunità di pianificare e, più che altro, di promuovere la disponibilità e la collaborazione dei collaboratori. In sintesi: Con lo SW invece di perdere risorse nella loro assenza fisica, aumento le risorse attraverso una loro maggiore disponibilità e collaborazione, grazie alla promozione della pianificazione e della loro autonomia.	Personalità: <ul style="list-style-type: none"> • Ansioso • Veloce • Responsabile Carattere: <ul style="list-style-type: none"> • Fede Valori: <ul style="list-style-type: none"> • Fiducia • Risultati • Endorsement

	proprio questo è il punto su cui insistere, in particolare rispetto alla difficoltà di coinvolgere e garantire la disponibilità alla collaborazione, delle persone.		
Utenti/cittadinanza	<p>Sulla necessità di una comunicazione dedicata a questo target non c'è uniformità di visione, a testimonianza di una difficoltà a gestire e presidiare i rischi legati a stereotipi e pregiudizi dell'opinione pubblica verso i lavoratori PA. Anche in termini di focus ci sono difficoltà ad individuarli di comune accordo: anche il tema di un miglioramento ed efficientamento dell'organizzazione viene stimato come non discriminante rispetto agli interessi del pubblico.</p>	<p>In termini di messaggio si propone di puntare più sull'intera amministrazione che su una personalizzazione sul lavoratore pubblico (del tipo, ad esempio: "una amministrazione che cambia"). Sicuramente ogni possibile comunicazione su possibili vantaggi si dovrebbe basare su dati e casi concreti, che evidenzino un concreto miglioramento dei servizi per il cittadino.</p> <p>Tra le possibili soluzioni proposte:</p> <p>centralità del cittadino, (ambiente, salute, economia); costruire ponti con il territorio, con gli attori coinvolti; benessere organizzativo e PA a supporto dei cittadini: migliorando disponibilità e performance interni, l'impatto sulla relazione con i cittadini migliora.</p> <p>Solo se ci saranno dei risultati, dunque, sarà veramente comprensibile lo smart working.</p>	<p>Personalità:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Responsabile • Autorevole • Aperto <p>Carattere:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Trasparenza <p>Valori:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pragmatismo • Impegno

In fase di discussione sono emerse inoltre le seguenti considerazioni:

- L'impostazione della campagna per target, seppur condivisa sul piano logico, risulta meno efficace su quello pratico; in particolare esiste un timore diffuso che i messaggi rivolti all'interno trovino poi una loro diffusione anche all'esterno, verso la stampa locale e la cittadinanza in particolare (specie attraverso i social). In tal senso, riemergono i **timori di una strumentalizzazione a favore di stereotipi e pregiudizi**. L'obiettivo, quindi, è quello di trovare uno **slogan capace di comunicare l'impegno dell'Amministrazione verso un cambiamento** votato all'adeguamento con il contesto ("al passo con i tempi"), la

modernizzazione, la qualità e l'efficienza (anche se su quest'ultimo versante alcuni hanno dubbi su quanto questo tipo di messaggio sia in grado di ingaggiare gli utenti a favore della PA).

- Si aggiunga che anche rispetto ai dipendenti pubblici, emerge forte il tema dell'**aspettativa**, intesa come attesa di poter accedere a un'opportunità genericamente vista come positiva ma, in molti casi, non approfondita né conosciuta per la sua reale consistenza. Il messaggio in questo caso dovrebbe **informare e sensibilizzare i colleghi ad aderire ad un processo di cambiamento** e ad un nuovo modo - più adeguato e responsabile ed appagante – di interpretare il mandato di impiego pubblico. Si arriva a distinguere questo target su un continuum tra attivi vs passivi, ovvero persone sensibili e motivate al cambiamento e colleghi "attaccati alla scrivania" (metafora utilizzata nel ws). Di fatto lo sw interessa una metà di questo continuum: da attivi ad "attivabili" e questo ovviamente riorienta l'azione di comunicazione dedicata a questo target.
- Pensando anche alle declinazioni (prodotti previsti), si preferisce investire - per banner social card e vele - su slogan e immagine comune, lasciando alla brochure una presentazione del progetto (e le infografiche per la presentazione di determinate informazioni).
- Piace l'idea di "**metterci la faccia**", utilizzando foto di persone già coinvolte nelle diverse sperimentazioni o in iniziative analoghe. In particolare, al fine di rappresentare tutte le PA coinvolte, piace l'idea di un **mosaico di (nove) foto con altrettanti volti di lavoratori "smart"**.
- Fondamentalmente il gruppo è efficacemente focalizzato su un'idea matura di SW, legata al cambiamento di un modello organizzativo e ad una nuova esperienza di lavoro. Tuttavia, al tempo stesso, è succube – da un lato – della cattiva reputazione presso l'utenza, e – dall'altro - dalla difficoltà di engagement e endorsement dei dirigenti, ripiegati su un modello manageriale autoreferenziale e inefficace. Questo, **sul piano della comunicazione, spinge a voler comunicare in modo chiaro e coinvolgente il senso di un'opportunità e di un vantaggio** (quest'ultimo termine è uno di quelli maggiormente ripetuti) e, dall'altro, a autocensurare ogni comunicazione ritenuta estrema ovvero troppo visibile (paradossalmente). Il modello più interessante ed efficace rimane quello di un partecipante che ha costruito una base con un omino a testa in giù: visto dall'interno della PA quello rappresentava il cambiamento e la rivoluzione positiva di un modo di lavorare ma, visto dall'esterno, invece era la rappresentazione di un dipendente che giocava e faceva le capriole. La comunicazione, quindi, deve prendersi in carico la risoluzione e il rischio di un malinteso, basato su pregiudizi e esperienze contrapposte e diverse, che fanno sì che lo SW sia visto e interpretato in modo diverso, sulla base solo della percezione soggettiva.

Le proposte grafiche della campagna.

Nel corso del workshop sono state presentate n.3 proposte di campagna:

1. Campagna “salto”

TARGET

MANAGER DELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE



7

TARGET

DIPENDENTI DELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE



TARGET
UTENTI CITTADINI



8

2. Campagna “agile”

TARGET
MANAGER DELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE



TARGET

DIPENDENTE DELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE



SMART WORKING PER LA PA

VLA
veloce | leggero | agile

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, sed eiusmod tempor incididunt ut labore et dolore magna aliqua. Ut enim ad minim veniam, quis nostrum exercitationem ullam corporis suscipit laboriosam, nisi ut aliquid

9

TARGET

UTENTI CITTADINI



SMART WORKING PER LA PA

VLA
veloce | leggero | agile

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, sed eiusmod tempor incididunt ut labore et dolore magna aliqua. Ut enim ad minim veniam, quis nostrum exercitationem ullam corporis suscipit laboriosam, nisi ut aliquid ex ea commodi

3. Campagna “sguardo”

TARGET

MANAGER DELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE



10

TARGET

DIPENDENTE DELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE



TARGET
 UTENTI CITTADINI


11

Nel complesso si è registrato che, a fronte di una campagna multisoggetto con fotografie di stock, convince l'idea di **"metterci la faccia"**: gli stessi dirigenti partecipanti al progetto Progetto VeLA (4^ proposta di FPA e discussa al tavolo di lavoro) abbracciano l'idea di proporsi come testimonial della campagna e porsi come protagonisti del cambiamento. In particolare, al fine di rappresentare tutte le PA coinvolte, piace l'idea di un **mosaico di (nove) foto con altrettanti volti di lavoratori "smart"**.

Alcune note specifiche sulle campagne:

- La campagna *Sguardo* è quella che è piaciuta di più; la perplessità emersa è relativa alla scarsa trasmissibilità e definizione del concetto di qualità. Non ci sono, infatti, dei canoni prestabiliti per misurare le performance di un'organizzazione.
- La campagna *Agile* registra perplessità sul termine *agile*, che se pure utilizzato a rappresentare il nuovo modello di lavoro, non convince come parola-chiave su cui fare leva per la comunicazione del progetto. Inoltre, appare come rappresentazione di un polo dialettico io/tutti.
- La campagna *Salto*, viene percepita come poco verosimile, essendo strutturata su una prevalenza di elementi grafici.

Tutte queste indicazioni e osservazioni emerse saranno sistematizzate per adeguare la grafica e i contenuti della campagna che sarà contenuta nel Piano di Comunicazione finale.

La realizzazione operativa delle strategie delineate prevede la produzione e messa a disposizione di una serie di materiali come da Piano di progetto. Di seguito la destinazione proposta e definita in sede di workshop:

DELIVERABLE/ OUTPUT	MODALITÀ DI REALIZZAZIONE
5 social card	n.3 per promozione campagna di comunicazione + n.2 di promozione dei due eventi di progetto
3 infografiche	n.1 su Progetto VeLA n.1 sui risultati della sperimentazione in atto n.1 sul kit di riuso
Kit pubblicazione (mini-banner per sito + testo + social card)	Social card (3 per promozione campagna come sopra) Testo di presentazione del progetto (standard per tutte le PA) Banner - Dimensione standard
Brochure digitale	Formato A5
Roll up di progetto 80*200 (18 pezzi)	Tipologia di stampa condivisa
Totem 80*200 (18 pezzi)	Tipologia di stampa condivisa

Allegati

Si allegano al presente report:

- WS_25.01.2019_Agenda - Agenda dei lavori del workshop di co-design del piano di comunicazione 25.01.2019**
- Workshop co-design - Piano di dettaglio della metodologia del workshop**
- CAMPAGNA_proposte comunicazione VeLA_25.01.2019 - Proposte grafiche presentate in sede di workshop**