**CASE STUDY**

**la comunicazione interna di pirelli\***

Nel 2011 Pirelli ha varato un ambizioso piano di comunicazione interna, mirato a migliorare l’efficacia dei processi di comunicazione interna, attraverso lo sviluppo della intranet e l’utilizzo di strumenti multimediali.

Modalità più interattive, capaci di favorire la piena partecipazione alla vita dell’azienda anche attraverso linguaggi sempre più multimediali, hanno caratterizzato la comunicazione interna nel 2011, con l’obiettivo di avvicinare tutti i dipendenti alle scelte strategiche di Pirelli.

Internazionalizzazione, focalizzazione sul business tyre, leadership nel segmento premium, innovazione tecnologica: sono state le parole-chiave della strategia della comunicazione interna, in sintonia con gli obiettivi del Piano Industriale 2012-2014 con vision 2015.

La Intranet aziendale e le riviste aziendali sono stati i principali strumenti di comunicazione delle iniziative che, nel corso dell’anno, hanno coinvolto direttamente i dipendenti attraverso format di comunicazione sempre più tempestivi sull’evento, veloci nella fruizione, impattanti nel messaggio e con canali appositamente sviluppati per la popolazione degli stabilimenti, come le postazioni Intranet nelle fabbriche, gli schermi nelle mense e le nuove newsletter dedicate ai blue collar.

Alcuni dati statistici relativi all’andamento della Intranet dimostrano un significativo incremento dell’ingaggio dei dipendenti, a livello mondiale: in primis, il tempo medio di permanenza, che rispetto al 2010 si è addirittura quintuplicato (da 1’ a 5’), probabilmente a fronte di una più massiccia pubblicazione di notizie (circa 800) e di una produzione video sempre più ingente. Interessante anche la crescita della share ‘resto del mondo’ (che incrementa 3 punti percentuali passando dal 62% al 65%) rispetto all’Italia, che risponde al processo di internazionalizzazione voluto dall’azienda anche nella comunicazione.

Il progetto della nuova Intranet, che ha impegnato la Comunicazione Interna nel 2011 e che verrà rilasciato nel corso del 2012, segna un’evoluzione di grande portata nel processo di consapevolezza del ruolo che ciascuno dei dipendenti svolge nell’ambito del proprio gruppo professionale, del proprio business e, infine, dell’intera Azienda.

**Prossimità e partecipazione ai modelli dell’azienda**

La comunicazione interna, in collaborazione con le altre funzioni aziendali, ha messo a punto diverse iniziative per coinvolgere tutti i dipendenti in eventi aziendali strategici, tradizionalmente o per loro natura rivolti soltanto a un pubblico ristretto o addirittura esterni. Seguono alcuni esempi che hanno interessato tutti i dipendenti Pirelli, contemporaneamente, a livello mondiale, attraverso la piattaforma Intranet. Ne sono esempio il Piano Industriale e la Executives Convention, per la prima volta in diretta su :Pnet. In entrambi i casi l’iniziativa ha riscosso successo, considerato il numero di colleghi che hanno seguito l’evento in diretta e in differita.

Altri esempi significativi sono la Leadership e il Modello Organizzativo, resi accessibili a tutti su :Pnet. Nel primo caso, nove puntate andate in onda su :Pnet nel luglio 2011 raccontano per la prima volta a tutti il nuovo modello di leadership adottato da Pirelli. Da qui la scelta di un format e di un linguaggio di tipo televisivo che ha visto partecipare il direttore Risorse Umane e Organizzazione quale conduttore, affiancato da sei leader indiscussi a livello internazionale in vari settori (business innovativi, medicina, didattica accademica, sport, corpi speciali forze dell’ordine).

Analogamente, nell’ottobre 2011, il direttore Risorse Umane e Organizzazione racconta con un video, a tutti i dipendenti, la nuova struttura organizzativa di Pirelli. E’ un intervento di comunicazione divulgativa, che trasforma un argomento per ‘addetti ai lavori’ in un tema più familiare per tutti.

**“La Intranet che vorresti”: dal contributo di tutti nasce la nuova :Pnet**

Anche il progetto di elaborazione della nuova Intranet Pirelli coinvolge direttamente i dipendenti di tutti il mondo attraverso tre strumenti principali: le interviste al *top management*, i *workshop* per il *middle management*, la *survey* rivolta a tutti. Queste tre iniziative hanno messo in luce le reali esigenze dei vari gruppi di dipendenti. Fra tutte, una maggiore utilità nel lavoro quotidiano attraverso la disponibilità di strumenti di lavoro e ambienti di collaborazione. Di queste aspettative prioritarie tiene conto il progetto di rifacimento di :Pnet.

**Focus :Pbook, si parte dalla Bicocca**

A fine gennaio 2012 debutta :Pbook, il “club del libro” rivolto ai dipendenti della Bicocca, impostato come modello di community incentrato sull’interesse della lettura, esportabile nei vari paesi del mondo. La community si incontra fisicamente una volta al mese, ma l’interazione continua online. :Pbook nasce infatti come esperienza pilota di quell’area di collaborazione che il progetto della nuova Intranet dedica alle community Pirelli non professionali, con l’obiettivo di favorire la socializzazione fra i colleghi in maniera trasversale, al di là dei gruppi professionali.

**La comunicazione in fabbrica si rinnova**

La comunicazione interna ha dato ampio spazio alla produzione, ai processi e alle persone, sottolineando i traguardi raggiunti nelle fabbriche del mondo anche in termini di sostenibilità.

L’obiettivo è stato quello di avvicinare gli operai alla linea strategica aziendale, attraverso strumenti di comunicazione diretti, come, per esempio, il *Polonline*. Lanciato nel 2011, è una newsletter online che racconta i principali eventi accaduti presso il Polo Industriale di  Settimo Torinese, oltre agli eventi Pirelli in Italia e nel mondo.

In realtà, il mondo della produzione Pirelli si caratterizza per la diffusione di newsletter in ogni stabilimento del mondo, ciascuna con le proprie caratteristiche legate alla tradizione locale. Fra tutte, si segnala *Pirelli Voice*, la newsletter edita a Yanzhou, in Cina, con un target di oltre 2.000 operai, che a gennaio del 2012 è stata premiata come una delle migliori newsletter aziendali della provincia dello Shandong. Anche *Stiri*, la newsletter a esclusiva distribuzione interna di Pirelli Romania. E’ un mensile che da tre anni riscuote una bella redemption in termini di fidelizzazione e feedback.

Si è compiuto un ulteriore passo nel processo di coinvolgimento di tutti i dipendenti nella vita dell’intera azienda grazie all’introduzione di nuove postazioni Intranet nelle fabbriche.

**Domande guida per la l’analisi del case study**

Quale è l’obiettivo generale del piano di comunicazione interna di Pirelli nel 2011?

Quali sono le parole chiave della strategia di comunicazione interna?

Quali sono le principali iniziative?

E gli strumenti di comunicazione utilizzati?

A chi si rivolge il piano (principali target)?

Quali sono le azioni specifiche attuate sul target operai?

Perché, secondo te, per comunicare all’interno delle fabbriche si è puntato a strumenti di comunicazione più tradizionali (su carta)?

\*Caso tratto dal bilancio annuale di sostenibilità 2011 di Pirelli, scaricabile dal link: <http://pirelli-annual-sustainability-report-2011.message-asp.com/it/dimensione-sociale/comunita-interna/2011-comunicazione-interna>