

Il Piano di Comunicazione

di **Vito Madaio**

Perché occorre un buon Piano di Comunicazione per gestire correttamente un progetto?

Cosa deve contenere un buon Piano di Comunicazione?

Chi risponde della mancanza del Piano di Comunicazione?

Il Project Management e la Comunicazione

Uno dei principali problemi del project management è la comunicazione corretta e tempestiva. Tutti pensano di comunicare, a volte si comunica anche troppo, ma siamo proprio sicuri di dare il messaggio giusto, alla persona giusta, al momento giusto ?

Il project manager per l'80-90% del suo tempo comunica. Quest'attività riesce apparentemente bene agli "uomini di relazioni", ma appena il progetto presenta qualche difficoltà le capacità relazionali non bastano, anzi i più attenti cominciano a non fidarsi delle chiacchiere ed esigono più formalità. Pertanto, occorre curare anche la comunicazione formale fin da inizio progetto, senza che qualcuno la debba reclamare.

Bisogna anche tener conto che la comunicazione ha un costo: bisogna dedicare delle risorse a raccogliere ed elaborare i dati di ogni periodo del progetto, per mettere insieme delle notizie consistenti, in linea con lo stato del progetto.

Troppi dettagli possono essere inutili, ma poca comunicazione è un grosso rischio, perché collaboratori e stakeholder potrebbero crearsi delle false aspettative o deprimersi se lasciati nell'incertezza. La sfiducia di un team di progetto nel proprio project manager non è mai un fulmine a ciel sereno, ma è piuttosto la somma di tanti piccoli fatti negativi, o assenza di comunicazioni attese e mai fornite.

Per non incorrere in simili inconvenienti, conviene seguire l'approccio TenStep, allineato allo schema di riferimento del PMBOK Guide, impostando correttamente un **Piano di Comunicazione**, fin dall'inizio del progetto.

Il **Piano di Comunicazione** può basarsi su una template suggerita dal proprio **PMO** (*Project Management Office*) se esiste, sul piano di un progetto precedente oppure su una template della Metodologia TenStep.

Un **Piano di Comunicazione** consistente deve contenere almeno le seguenti informazioni:

1. Analisi della situazione corrente

Valutare ciò che già esiste nello specifico ambiente.

Analizzare le esigenze di comunicazione del progetto, identificando *punti di forza, debolezze, opportunità e minacce*.

Identificare le "*esperienze*" di progetti precedenti, in modo da evitare gli stessi errori.

2. Obiettivi della Comunicazione

Determinare cosa migliorare, fissando degli obiettivi di progetto sulla base dei punti di forza e di debolezze individuati al punto precedente.

Enfatizzare i **primi tre obiettivi** della comunicazione. Ad esempio: garantire come saranno informati gli stakeholder sull'avanzamento del progetto, con quale periodicità e con quali mezzi.

3. **Linee Guida per la Comunicazione**

Emanare le regole che governano la comunicazione nell'ambito del progetto. Per esempio:

- Quali canali utilizzare per la distribuzione dei messaggi
- Quale comunicazione deve essere preventivamente approvata dal management.
- Come saranno considerate le aspettative degli stakeholder.

4. **Audience target**

Stabilire con chi può comunicare il team di progetto (chi può comunicare, cosa e a chi).

Controllare formalmente la comunicazione in uscita dal team di progetto.

Fornire all'esterno un'unica visione del progetto.

5. **Esigenze degli Stakeholder**

Ogni gruppo di audience/stakeholder ha le sue specifiche esigenze.

Ogni gruppo di Stakeholder richiederà informazioni allineate al proprio ruolo nel progetto. Ad esempio, lo Sponsor vuole conoscere i rischi ed i problemi con priorità alta, mentre un revisore della qualità richiede informazioni di dettaglio sulle deliverable di progetto.

6. **Messaggi chiave**

Quali sono i messaggi chiave da inviare ad ogni stakeholder. Ad esempio, lo stato di avanzamento del progetto, i problemi aperti, le deliverable prodotte o le risorse impiegate.

7. **Canali di Comunicazione**

Con quali canali inviare questi messaggi formali ed informali (e-mail, newsletter, riunioni, conferenze, raccomandate, etc.).

Per ogni stakeholder, bisogna identificare il canale più adatto affinché riceva correttamente i messaggi del progetto valutandone opportunamente il contenuto nei tempi giusti.

8. **Schedulazione della Comunicazione**

Stabilire un calendario di eventi di comunicazione, con attività e azioni necessarie per trasmettere i messaggi giusti alle persone giuste al momento giusto del progetto.

Creare la schedulazione dettagliata degli eventi con tempistica e dipendenze da altri eventi dell'intera schedulazione del progetto.

9. **Eventi di Comunicazione**

Descrivere gli eventi della schedulazione al massimo dettaglio.

Definire lo scopo di ogni evento, come avverrà e quando accadrà.

10. **Matrice della Comunicazione**

Identificare chi gestirà ogni evento descritto e schedulato e chi valuterà la sua efficacia.

Creare una matrice della comunicazione, tipo RACI, in modo da sapere chi sarà il responsabile, chi parteciperà all'evento e chi verificherà il suo successo.

Il **Piano di Comunicazione** può essere anche più sofisticato in base alla complessità del progetto, ma per la maggior parte dei progetti sarebbe sufficiente sviscerare questi 10 elementi di base.

Il piano deve essere sottoposto all'approvazione del management e poi eseguito come le altre attività di progetto. L'approvazione del management è fondamentale perché la comunicazione ha un costo in termini di risorse umane e costituisce un impegno del team di progetto, come tutti gli altri.

Se lo sponsor o il cliente ti dicono che questo approccio è una perdita di tempo, fai molta attenzione, perché sei in presenza di soggetti che non sanno molto di project management. Quando, successivamente, sorgeranno dei conflitti con gli stakeholder, sarà troppo tardi per rimediare. Le stesse persone che ti hanno impedito di formulare un Piano di Comunicazione lo reclameranno e magari te ne faranno anche una colpa.

Il Piano di Comunicazione è una responsabilità primaria del Project Manager.

In sostanza con il Piano di Comunicazione si prendono i primi impegni con stakeholder e collaboratori, impegni che poi devono essere onorati.

E' facile chiarire cosa si comunica, a chi si comunica, come si comunica, quando si comunica, **a inizio progetto**, mentre, **rimediare successivamente**, potrebbe essere impossibile o addirittura dannoso. Il Piano di Comunicazione, se ben articolato, è valido anche se, a inizio progetto, non si ottengono tutte le risposte, l'importante è averle poste in modo chiaro e trasparente, mettendo in mora chi non ne vuol sentir parlare.

Nel corso del progetto, anche i più recalcitranti se ne faranno una ragione. In qualsiasi momento è possibile organizzare la raccolta di feedback sulla bontà della comunicazione del progetto tramite questionari e survey per migliorare la qualità della comunicazione e soddisfare le aspettative degli stakeholder.

Se non hai una template di Piano di Comunicazione a cui fare riferimento, contattaci o guarda tra le template gratuite della metodologia TenStep.

Contattaci, saremmo lieti di aiutarti a definire il tuo Piano di Comunicazione.

Vito Madaio, PMP

Info@tenstep.it

348-3974474

TenStep Italia

Formazione e Consulenza sul **Project Management**.

Nuovo Sito di Template a tua disposizione

[Consultaci per qualsiasi altra esigenza](#)