

---

## I quaderni del MdS



### **L'email per lavorare e vivere meglio in azienda**

*di Luisa Carrada e Giuseppe Militello*

*febbraio 2005*

## Indice

Ti ricordi di quando è arrivata la posta elettronica?	4
Una questione di immagine	6
I vantaggi dell'email	6
Email batte telefono	7
L'email diventa "ufficiale"	7
Gestire l'email overload	8
Tra formalità e informalità	9
Comunicazione formalizzata	9
Fine delle gerarchie?	9
Ma si può davvero scrivere all'amministratore delegato?	10
Non farsi prendere la mano	11
Scegliere uno stile di comunicazione	11
Scrivere a chi non si conosce personalmente	13
Email: un minilaboratorio di scrittura online	14
La riga-oggetto	14
La piramide rovesciata	15
La struttura del messaggio come mappa visiva	16
Elogio della brevità	17
Essere brevi non vuol dire abbreviare	18
La grammatica è ancora importante?	18
Biglietti da visita	19
La revisione dell'email	19
Tra funzionalità ed emozioni	20
Le formule di saluto	20
Emozioni in tastiera	22

lo, tu, noi	22
Un linguaggio comune	23
Nervi saldi, testa a posto	26
Nuovi utilizzi dell'email in azienda	27
Convocare riunioni	27
Sottoporre problemi, cercare soluzioni	29
Gratificare colleghi e collaboratori	30
Ottenere ok	32
Migliorare il rapporto col capo	34
Netiquette	38
Educazione è rispondere sempre	38
I "per conoscenza" all'interno di un gruppo di lavoro	38
Le email "a grappolo"	39
Inoltrare, non scaricare	39
Le liste di distribuzione	39
Gli allegati	39
Neanche in azienda è consentito lo spam	40
La posta privata non esiste	40
Il media-mix della comunicazione tra colleghi	41
Email Management	43
Conservare tutto?	43
Archiviare e organizzare	44
Post Scriptum	45

## Ti ricordi di quando è arrivata la posta elettronica?

-----  
Da: Carrada Luisa  
A: Militello Giuseppe  
Cc:  
Oggetto: ... cominciamo?

Caro Peppe,

ti ricordi di quando in azienda ci hanno messo la posta elettronica? Era il 1993, credo.  
Non ci demmo molto peso, io almeno no. Non la usavo per comunicare, ma soprattutto per spedire file. La vera svolta mi sembrò la fine della fila davanti al fax.  
Di certo non pensavo che l'email avrebbe talmente rivoluzionato il nostro modo di lavorare, di comunicare, di relazionarci.  
Nel '94 cambiasti sede, ti ricordi? Io in centro e tu in periferia. La posta elettronica la avevamo, ma non ci venne nemmeno in mente di scriverci. Per parlare ci telefonavamo, alla vecchia maniera. Eppure sarebbe stato così semplice mantenere i contatti mandandosi un saluto via email...  
Sembra un secolo: oggi viviamo di email. Ci lavoriamo, prepariamo le riunioni, ci scambiamo i link interessanti, ci segnaliamo libri, ci invitiamo a pranzo, ci diamo appuntamento davanti alla macchinetta del caffè, qualche volta via mail abbiamo pure litigato. Sempre via email ti mando gli articoli del MdS perché tu li legga e ci faccia le pulci prima che li pubblichiamo.  
Di comunicazione per email abbiamo anche tanto parlato, cercando invano sul web qualche articolo che ci aiutasse ad approfondire questo tema. Niente: tutto e solo sull'email marketing, su come si acchiappano clienti, ma niente di utile su come utilizzare al meglio l'email all'interno di un'organizzazione. Ma ne abbiamo parlato talmente tanto che alla fine qualche idea ce la siamo fatta. Non restava che scriverla, no? Naturalmente comunicando per email.  
Buon lavoro. Bye.

Luisa

-----  
Da: Militello Giuseppe  
A: Carrada Luisa  
Cc:  
Oggetto: ...cominciamo.

Cara Luisa,

ogni mattina, accendere il pc e avviare il programma di posta elettronica è la prima azione della mia giornata lavorativa.

Il programma resta attivo per il resto della giornata, scandendo con il suo sonoro "bip" i momenti in cui un nuovo messaggio entra nella mia cartella di "Posta in arrivo". E' un collegamento continuo con il resto dell'azienda, ma anche con il mondo intero, del tutto analogo al telefono o al cellulare che squillano e mi segnalano che qualcuno sta per chiedermi un'informazione o vuole fissare un appuntamento o intende coinvolgermi in una nuova attività. Capita, di tanto in tanto, di restare scollegati dal sistema di posta: "il server è giù", c'è un intervento di manutenzione da eseguire, ci sono problemi sulla rete, o, semplicemente, il mio pc si è "impallato". Quando accadono queste sospensioni si prova la sensazione di restare fuori dal flusso informativo in cui eravamo immersi fino a un momento prima. Se avvengono nel corso di un'attività intensa (penso, ad esempio, alla preparazione di un'offerta per rispondere ad un bando di gara) cresce la preoccupazione e si corre immediatamente ai rimedi. Si telefona agli interlocutori e collaboratori suggerendo di ricorrere a internet e a indirizzi di posta privati. A meno che il malfunzionamento non sia sulla rete e non occorra allora solo attendere nervosamente il ripristino del collegamento.

Insomma, oggi, nel nostro lavoro restare "senza la posta" è un problema serio.

Non era così solo dieci anni fa. Ricordo benissimo anch'io l'arrivo in azienda del primo sistema di posta, nessuno ne immaginava compiutamente tutte le potenzialità. Ero convinto allora che un'autentica rivoluzione negli uffici fosse stata prodotta dall'ingresso massiccio delle fotocopiatrici: quantità enormi di documenti di tutte le dimensioni potevano finalmente circolare ed essere messi a disposizione di tutti. Non pensavo che la posta elettronica, grazie a internet, le avrebbe, in buona parte, soppiantate. Consentendo non solo di trasmettere messaggi lunghissimi e documenti di centinaia di pagine, ma allegando oggetti informatici di qualsiasi tipo: presentazioni, fogli di calcolo, programmi eseguibili o in formato sorgente, video, immagini.

Ma tanta ricchezza tecnologica non viene sfruttata sempre nel modo migliore e la scelta dello strumento di comunicazione, tra i tanti disponibili, spesso avviene un po' casualmente.

E' sempre opportuno comunicare via email e quando, invece, la posta è preferibile rispetto a strumenti che ancora prevalgono per diffusione e utilizzo?

Ci sono, e quali sono, le regole da seguire per utilizzare nel modo migliore le potenzialità offerte dalla comunicazione via email, all'interno di un'organizzazione e tra questa e il mondo esterno?

Buon lavoro a te. Ciao.

Peppe

-----

## Una questione di immagine

L'email non è solo uno strumento. E i messaggi non sono solo informazioni e dati.

Un'email ci rappresenta, parla di noi, costruisce la nostra immagine e reputazione professionale agli occhi degli altri. Capi, colleghi, collaboratori, partner.

E' come il vestito che indossiamo quando andiamo in ufficio, il tono della nostra voce, il vigore della stretta di mano, l'apertura del sorriso.

## I vantaggi dell'email

### **E' veloce.**

Arriva in pochi secondi, consentendo un ritmo di comunicazione che può essere quasi in tempo reale, molto simile al dialogo, fatto di domande, risposte e battute che si susseguono.

### **E' economica.**

All'interno di un'organizzazione, alla singola persona non costa nulla, e forse anche per questo se ne abusa.

### **E' asincrona.**

Contrariamente al telefono, che esige la presenza contemporanea di due persone, possiamo scrivere a qualcuno quando ne abbiamo il tempo, non quando abbiamo la certezza di trovarlo. Possiamo scrivere di notte, perché il nostro interlocutore legga il messaggio la mattina, oppure scrivergli quando è in ferie e fargli trovare il messaggio al ritorno.

Il problema della disponibilità della persona non ci riguarda più, non solo ottimizziamo il nostro e l'altrui tempo, ma facciamo arrivare i nostri messaggi in maniera discreta.

### **Permette di comunicare con più persone contemporaneamente.**

Con l'email possiamo condividere messaggi e informazioni con più persone, servendo uno dei principi cardine di un'organizzazione moderna ed efficiente: la trasparenza.

E possiamo sapere immediatamente chi altro ha ricevuto, direttamente o per conoscenza, lo stesso messaggio.

## Email batte telefono

Nell'aprile 2003 la società di ricerche Metagroup ha pubblicato i risultati di un'indagine, svolta in 387 aziende di tutto il mondo, sullo strumento di comunicazione preferito dai manager.

L'80% ha indicato l'email, il restante 20% il telefono.

Quali i motivi di una preferenza così netta?

- la flessibilità di risposta per l'84%
- la comunicazione contemporanea con più interlocutori per l'83%
- la traccia scritta della comunicazione per il 78%
- la velocità per il 40%
- l'aumento di produttività per il 29%
- la facilità di comunicazione a livello mondiale per il 25%
- la comunicazione più mirata per il 22%.

## L'email diventa "ufficiale"

L'email ha conquistato anche il non facile terreno del mondo pubblico: nel 2003 nella pubblica amministrazione italiana sono state assegnate oltre 300.000 caselle di posta ai dipendenti e i messaggi scambiati sia all'interno della PA sia all'esterno sono aumentati del 50% in un solo anno. I risultati del 2004 saranno sicuramente ancora più positivi.

Non basta. La pubblica amministrazione, oltre ad affermare l'email come lo strumento principale della comunicazione al suo interno, ha varato nel 2004 la "posta elettronica certificata", che rende le comunicazioni per email "ufficiali" come quelle dell'ufficio postale, perché valide dal punto di vista legale e amministrativo e corredate dalla ricevuta di ritorno, proprio come le raccomandate.

La Posta Elettronica Certificata (PEC), come ci dice il CNIPA (il Centro Nazionale per l'Informatica nella Pubblica Amministrazione) è "un sistema di posta elettronica nel quale è fornita al mittente documentazione elettronica, con valenza legale, attestante l'invio e la consegna di documenti informatici. "Certificare" l'invio e la ricezione - i due momenti fondamentali nella trasmissione dei documenti informatici - significa fornire al mittente, dal proprio gestore di posta, una ricevuta che costituisce prova legale dell'avvenuta spedizione del messaggio e dell'eventuale allegata documentazione. Allo stesso modo, quando il messaggio perviene al destinatario, il gestore invia al mittente la ricevuta di avvenuta (o mancata) consegna con precisa indicazione temporale. Nel caso in cui il mittente

smarrisca le ricevute, la traccia informatica delle operazioni svolte viene conservata per un periodo di tempo definito a cura dei gestori, con lo stesso valore giuridico delle ricevute”.

Dopo una fase di sperimentazione, verso la fine del 2004, le Commissioni Parlamentari competenti hanno completato i loro lavori, valutando positivamente lo schema di DPR che regolerà la posta elettronica certificata.

Presto saranno quindi definiti i requisiti che devono essere rispettati dalle piattaforme utilizzate per erogare il servizio e una legge ne fisserà le regole di funzionamento.

La posta elettronica certificata diventerà così lo strumento principale di comunicazione tra Pubblica Amministrazione e cittadini? Forse ci vorrà ancora un po' di tempo, ma la strada è sicuramente questa. E l'uso dell' mail riceverà una nuova forte spinta.

Fioriranno allora manuali d'uso e messaggi preconfezionati, da completare con i propri dati, per semplificare e standardizzare il colloquio. Le considerazioni che trovate in questo Quaderno potranno quindi essere applicate e adattate allo scambio di messaggi tra cittadini e PA o all'interno della stessa PA.

## **Gestire l'email overload**

Veloce, economica, asincrona. Tutti i vantaggi dell'email ne fanno anche lo strumento di comunicazione più abusato. Fuori dalle organizzazioni, con lo spam. Dentro, con un utilizzo sicuramente eccessivo e a volte improprio.

Prima dell'email, gran parte dell'impegno dell'invio della posta ricadeva sul mittente: scrivere, imbustare, stampare, mettere il francobollo, spedire. In più costava, per cui prima di scrivere a tutti ci si pensava due volte.

Ora, nel dubbio, si preferisce comunque mandare, per cui gran parte dell'impegno ricade invece sul destinatario.

Smaltire la posta - in media molte decine di email al giorno - diventa un lavoro in più. Spesso abbiamo la sensazione che il tempo risparmiato con la comunicazione elettronica venga di nuovo risucchiato dalla sua gestione.

E se nella nostra casella di posta personale possiamo cestinare a cuor leggero, non altrettanto possiamo fare quando lavoriamo.

Dobbiamo leggere tutto con attenzione, per non perdere messaggi importanti, scadenze, compiti da svolgere, informazioni indispensabili.

Per non sentirci oppressi dalle email arriviamo ad aprire la casella di posta aziendale persino in vacanza e comunque



temiamo il ritorno dalle ferie, perché sappiamo che il primo giorno di attività dovremo dedicarlo alla sola posta.

Dell'email non possiamo più fare a meno. Ma in questo mondo comunicativo un po' inquinato, spesso un intervento ecologico si impone. Attraverso policy aziendali, formazione, netiquette, ma ben più spesso attraverso il buon senso e il rispetto degli altri. Che l'email favorisca o meno la produttività, che faciliti o meno i rapporti tra colleghi, dipende unicamente dal modo il cui la usiamo.

## **Tra formalità e informalità**

### **Comunicazione formalizzata**

Prima dell'email, nelle aziende i rapporti tra colleghi, tra capo e collaboratori, si basavano sul "vai e parla", oggi sul "leggi e scrivi". Non che non ci si veda, tutt'altro, ma l'email ha sicuramente rafforzato il ruolo della parola scritta.

Ci incontriamo in corridoio, accenniamo a un progetto, a una proposta e uno di noi invariabilmente conclude con un "Va bene, ne parliamo, ma perché intanto non mi mandi un'email?".

E così dopo una telefonata: parliamo di mille cose, ma poi mettiamo ordine e sintetizziamo tutto in un'email, che magari mandiamo per conoscenza anche al nostro capo: "Come ci siamo detti oggi al telefono... come da accordi telefonici intercorsi..." e l'email diventa il verbale della telefonata, il promemoria per i futuri impegni.

Tutto prende forma nella scrittura, di tutto resta traccia.

Non possiamo più dire "Non ho capito", "Non c'ero", "Sei proprio sicuro di avermelo detto?".

Sembra un paradosso: nelle email, soprattutto quelle interne, adottiamo uno stile che assomiglia sempre più al parlato, fatto di abbreviazioni, minuscole, battute, segni grafici, ma di questa trascrizione del parlato resta sempre traccia, nel nostro pc o in quello di qualcun altro, pronta a saltare fuori in qualsiasi momento. Quindi: attenzione a ciò che scriviamo e a come lo scriviamo.

### **Fine delle gerarchie?**

Le organizzazioni - aziende o pubbliche amministrazioni - non sono comunità democratiche. L'amministratore delegato lo nominano gli azionisti attraverso il consiglio di amministrazione e

i dipendenti non possono esprimere il loro gradimento o sfiduciarlo.

La gerarchia esiste e pesa, sempre, anche nelle organizzazioni più aperte e illuminate.

Però, oggi con l'amministratore delegato possiamo comunicare. E lui può comunicare con tutti noi, saltando la famosa "catena gerarchica", in cui si giocavano stupidi e piccoli giochi di potere e in cui si perdevano o si distorcevano informazioni preziose.

Chi fa più un salto sulla sedia vedendo tra i mittenti l'amministratore delegato? E' normale che scriva direttamente a tutti in occasione del lancio di un nuovo progetto, dell'acquisizione di un nuovo contratto, o per invitarci a rispondere a un questionario sul clima organizzativo o ad aderire a un'iniziativa sulle pari opportunità.

Certo, nessuno si aspetta che il messaggio ci arrivi personalizzato - il "caro collega" basta - , ma comunque sappiamo che tutti, dal fattorino al direttore generale abbiamo ricevuto lo stesso messaggio, con le stesse informazioni, lo stesso tono, lo stesso linguaggio.

### **Ma si può scrivere davvero all'amministratore delegato?**

Certo che sì, ci mancherebbe altro. Ma con qualche attenzione. Bill Gates si vanta di leggere personalmente ogni messaggio che gli arriva dai dipendenti della Microsoft, e probabilmente è vero. Nelle aziende nostrane, invece, non sempre è così.

Ricordatevelo.

Soprattutto nelle aziende grandi, c'è ancora il filtro della segretaria: è lei che per prima legge i messaggi. Qualcuna addirittura li stampa e li mette solennemente nel libro firma. L'email è un buon canale di comunicazione con il vertice aziendale, ma da centellinare e da usare quando avete davvero qualcosa di importante da dire: una proposta di miglioramento organizzativo, una nuova idea, un feedback a una videoconferenza o a un discorso.

Siate seri, brevi, concreti e cominciate semplicemente con un: Gentile ing. Pinco Pallino.

Fate naturalmente attenzione a non saltare in maniera maldestra il vostro capo diretto. Parlatene anche a lui, mettetelo per conoscenza, se siete in buoni rapporti. Se non lo siete, scrivete comunque e prendete i vostri rischi.

## **Non farsi prendere la mano**

C'è sempre il rischio di esagerare nell'invio di email, con conseguenze negative sull'attenzione di chi le riceve. Non solo, ma privilegiare troppo la comunicazione indiretta può peggiorare la relazione tra il capo e i suoi collaboratori. Tutte le informazioni che è opportuno non scrivere o che comunque non si scrivono e, magari, non si verbalizzano, restano non dette e quindi perse.

Certi messaggi importanti vanno trasmessi guardandosi negli occhi, per verificare la comprensione, ma anche per rafforzare il rapporto di fiducia, la relazione con una persona, cliente o collaboratore che sia. Se la distanza fisica impedisce l'incontro, è preferibile la videoconferenza o almeno il telefono, strumento che consente comunque più confidenza.

La posta può semplificare la comunicazione quando già esiste un rapporto solido tra mittente e destinatario, ma non può in nessun modo surrogare i gradi di conoscenza raggiungibili solo attraverso il vissuto di un'esperienza comune, gomito a gomito, lavorando per conseguire lo stesso obiettivo.

## **Scegliere uno stile di comunicazione**

Nella scelta dello stile di comunicazione il messaggio email deve seguire le regole definite anche per altri tipi di messaggio: maggiore formalità con destinatari sconosciuti o verso i quali è opportuno un maggior riguardo, comunicazione "alla pari" all'interno della propria azienda, assoluta informalità con i collaboratori più stretti.

Per capire meglio come risolvere il dilemma "essere o non essere formali" conviene partire dalle caratteristiche strutturali del messaggio di posta elettronica. Proviamo ad analizzarle:

- A differenza del colloquio interpersonale o telefonico, non prevede interazioni: chi scrive può esprimere senza interruzioni tutto quello che intende dire, ma non può correggere tono e contenuto sulla base delle reazioni dell'interlocutore.
- Utilizza una sola forma di comunicazione, quella scritta, mentre il colloquio diretto e quello telefonico consentono di attivare diversi canali oltre quello strettamente verbale (non verbali: attraverso le espressioni del volto, gli sguardi, la gestualità, la postura; basati sul tono della voce, sull'umore

che traspare dal tono, sulle pause tra una frase e l'altra, sulle interruzioni dell'interlocutore, sulle modalità di interazione).

- Può essere strutturato liberamente mettendo in risalto in vari modi (uso del grassetto, del corsivo, degli spazi, delle sottolineature) quello che ci interessa evidenziare.
- Può essere rivisto e modificato fino all'ultimo momento prima dell'invio.
- Una volta inviato non è modificabile, lascia una traccia indelebile e soprattutto non controllabile.
- Arriva subito: se il destinatario è in rete ne può prendere visione immediatamente e, magari, rispondere subito.
- Può essere riletto molte volte dal destinatario.
- E' un documento. Anche a distanza di tempo testimonia un nostro comportamento, un'opinione, una scelta. Può perfino essere usato contro di noi.

Quindi:

1. Con il **vertice aziendale**, amministratore delegato, direttore generale, direttori centrali: se, come molto probabile diamo loro del lei, possiamo iniziare con un "Gentile Ingegnere", "Gentile dott. Rossi", ma risparmiamoci il Suo e il Le con le maiuscole. Scriviamo in maniera formale e rispettosa, ma non burocratica e tantomeno troppo ossequiosa. Esponiamo sinteticamente e con chiarezza il nostro pensiero o diamo l'informazione richiesta, per concludere con un semplice "La saluto cordialmente".
2. Con i **nostri colleghi**: se si tratta di persone con cui siamo in confidenza e non mettiamo troppe persone per conoscenza, informalità assoluta, altrimenti - soprattutto se stiamo chiedendo una cortesia o attenzione - informalità molto cortese.
3. Con il **capo**: va bene tutto, dipende dal tipo di rapporto. Il linguaggio e i toni giusti li si trovano nel tempo, comunicando e lavorando insieme. L'importante è capirsi e rispettarsi. Se il vostro capo scrive come parla e voi siete invece un tipo formale, non offendetevi se vi sembra brusco, sciatto, se non usa le maiuscole e non vi chiede le cose per favore.  
Un esempio:

-----  
Da: Alberto Verdi  
A: Luisa Carrada  
Cc:  
Oggetto: statistiche vs sito internet

vai vai....

ok per l'intro ma va rimpolpata poi.

mi fai un check e se del caso aggiungi un po' di informazioni sul MIT in premessa nella nota in allegato ?

Thanks

A.

-----

### **Scrivere a chi non si conosce personalmente**

In generale, scrivere a persone che non conosciamo richiede maggiore formalità e attenzione nella scelta delle espressioni, del tono e del lessico, evitando un'eccessiva confidenza. Le circostanze in cui avviene la stesura di un'email sono anche stavolta decisive. Lavorare per un obiettivo condiviso o rivolgersi a un cliente sono due situazioni molto diverse che richiedono comportamenti e toni diversi.

Nel primo caso ci si rivolge a un collega, non importa se della stessa azienda o di una società occasionalmente partner. Passare al tu è quasi d'obbligo.

Con un cliente o un partner che non si conosce personalmente è d'obbligo invece il rispetto di alcune regole, la discrezione, il tono formale (ma senza essere troppo inamidati), evitando per quanto possibile di richiedere risposte entro un dato termine. L'email in questo caso non è molto diversa da una lettera su carta e, quando supera una certa lunghezza (più di 20 righe) conviene trasformarla in un documento allegato.

Quest'ultima operazione può risultare opportuna anche in altre circostanze, ad esempio quando si vuole evitare che il messaggio venga facilmente letto da altri (la segretaria del destinatario), ovvero per favorire l'archiviazione del suo contenuto da parte di chi lo riceve.

L'attenzione in certi casi non è mai troppa - bisogna ricordare sempre che non conosciamo il nostro interlocutore - e va estesa alla scelta delle persone cui inviare, per conoscenza, il

messaggio. Coinvolgere troppi destinatari o scegliere quelli sbagliati può compromettere l'esito delle nostre azioni. Molto meglio preannunciare una telefonata per chiarire i dettagli non esprimibili per iscritto, ovvero proporre con discrezione un incontro.

## **Email: un minilaboratorio di scrittura online**

All'email si applicano tutte le regole della scrittura per il web. Anzi, in uno spazio così piccolo e in una comunicazione che può essere più mirata e strategica di quella di un sito web, le regole sono ancora più rigorose. L'email può quindi essere considerata un piccolo e concentrato laboratorio di scrittura online.

### **La riga-oggetto**

Il paratesto (ciò che sta attorno al testo principale), essenziale nella scrittura per il web, è importantissimo anche nella scrittura di un'email. E la riga-oggetto è il re del paratesto nell'email, come il titolo per un sito o una pagina web. Forse di più, perché deve quasi sempre vivere da solo, annunciare l'urgenza e l'interesse di un'intera email, convincere ad aprirla. Insomma, deve essere un piccolo capolavoro di scrittura persuasiva. In genere, una buona riga-oggetto riassume, attrae l'attenzione, ma non necessariamente descrive.

Un buon principio da seguire è quello di evidenziare bene nella riga-oggetto il messaggio/obiettivo dell'email. Come caso limite, la mail può ridursi alla sola riga-oggetto.

L'oggetto, infatti, può essere letto subito, prima ancora di aprire il messaggio. L'utilizzo di uno standard per la scrittura dell'oggetto facilita successivamente le operazioni di ricerca. Qualcuno usa la riga-oggetto direttamente per iniziare il proprio messaggio (stimolando più facilmente l'interesse del destinatario a leggerlo subito per intero): "Solo tu puoi sciogliere il mio dubbio..."

Alla riga-oggetto bisogna quindi dedicare la massima attenzione. Non saltatela mai, condensate in quei pochi caratteri il contenuto del messaggio. L'oggetto deve essere breve, esplicito e il più possibile preciso. Non "novità", ma quale novità. Non "sito Internet", ma "aggiornamenti sito Pinco Pallino". Non "nuova offerta clienti", ma "brochure Internet Banking".

Per esempio:

no	si
Progetto internet	Prog. internet: prox riunione 10 aprile
Ancora su bilancio	Urgente x bilancio di gruppo
Knowledge management	KM: prossima riunione spostata
E-business	A margine su convegno E-business
Brochure istituzionale	Brochure: bozza x tuo ok
Griglia	Mi serve la griglia dei siti di gruppo
Sull'ultima riunione	Ultima riunione: chiariamoci
E-learning	Corso inglese online non funziona
Bilancio 2004	Bilancio: bozza definitiva
Scelta gadget	Gadget: non sono d'accordo, parliamone ancora
Problemi	Gara MIT: il file non si apre
Visita ministro	Ministro: domanda breve, ma urgente

Siamo talmente terrorizzati dallo spam, che anche nelle comunicazioni di lavoro conviene evitare tutto ciò che lontanamente lo ricorda, anche solo da un punto di vista visivo. Quindi, nella riga-oggetto, niente parole scritte tutte in maiuscolo, niente "URGENTE", "IMPORTANTE" e "COMUNICAZIONE IMPORTANTE" lasciati a campeggiare tutti da soli.

### La piramide rovesciata

L'email si legge di corsa, e quasi sempre mentre si stanno facendo altre cose, soprattutto telefonare. Inoltre, sempre di più si leggono e si leggeranno le email attraverso telefonini e palmari, nel traffico, in treno o in mezzo alla folla.

L'attenzione del destinatario è quindi bassa e va fortemente richiamata.

Ciò che di più importante avete da dire, deve stare tassativamente nella riga-oggetto e nel primo paragrafo del testo. Le premesse sono bandite.

Applicate con il massimo rigore il modello della "piramide rovesciata": si parte dalla punta (l'informazione principale) e si procede verso la base (i dettagli, gli allegati).

Questo vale anche nel caso di cattive notizie: un taglio dei fondi, un progetto non approvato, una gara persa, il trasferimento in un'altra struttura.

Meglio saperlo subito. Perché se la cattiva notizia è in fondo, si rischia che non arrivi affatto.

### **La struttura del messaggio come mappa visiva**

Più l'email è densa di informazioni e contenuti, meglio deve essere strutturata, anche da un punto di vista visivo.

Una schermata piena di parole tutte uguali, senza stacchi, è destinata a scoraggiare chiunque. L'occhio ama la discontinuità e ha bisogno di "ganci". Quindi è bene ricorrere a:

1. un indice iniziale, se il documento è lungo
2. paragrafi molto brevi, introdotti da titoletti maiuscoli (evitate corsivo e neretto, non tutti li leggono)
3. spazio bianco tra un paragrafo e l'altro
4. liste, puntate o numerate, per condensare e rendere meglio visibili le informazioni.

All'interno di una stessa organizzazione e con un sistema di posta elettronica condiviso, potete anche formattare con neretti e colori (pochi).

Da evitare invece tassativamente i fondi colorati o con disegni. Non dimenticheremo mai le convocazioni a una serie di riunioni molto importanti presso l'ultimo piano della sede di una delle più grandi aziende italiane. La segretaria le inviava sempre con un fondo azzurro pieno di bolle di sapone. Il testo era serissimo e formale. L'effetto esilarante.



## Un esempio di email "strutturata":

-----  
Da: Baldi Daniela  
Inviato: mar 10/06/2003 17.57  
A: Galdi Antonella; Carrada Luisa  
Cc:  
Oggetto: Statistiche sito internet

Vi allego il file delle statistiche aggiornato al mese di maggio.

In breve:

- le visite e i visitatori unici sono in costante aumento (circa il 10% in più)
- i download sono aumentati, rispetto al mese di aprile, del 60% e i più gettonati in italiano sono: il bilancio 2002, le brochure sanità, gestione della conoscenza, sistema informativo della montagna, portali turismo

Successo anche per i case study messi online a fine aprile:  
sistema documentale 540  
sistemi sap 461  
sistema integrato umbria 88  
sistema informativo del lavoro 73.

Le pagine più visitate sono costanti: job, profilo, download, offerta.

Nota a margine:

- I download della intranet:
- relazione sulla gestione 2002: 3.575 (su un organico di gruppo di oltre 4.000 persone)
  - brochure sanità: 187
  - bilancio completo 2002: 169
  - brochure sanità e-government: 156

Saluti a tutti.

Daniela

-----

## Elogio della brevità

Per gli stessi motivi per cui è opportuno usare il modello della piramide rovesciata, nelle email la brevità è necessaria. Per gli allegati si possono naturalmente seguire regole diverse, considerarli veri e propri documenti da leggere dopo averli stampati.

Se però i contenuti più importanti sono nell'allegato, conviene evidenziarlo bene nel messaggio di accompagnamento.

Per esempio:

-----  
Da: Carrada Luisa  
Inviato: gio 03/06/2004 11.22  
A: Militello Giuseppe  
Cc:  
Oggetto: Testi Gara Regione Marche

Peppe,

ti allego i testi della Gara per la Regione Marche da me redatti, con tutte le integrazioni e le modifiche da te suggerite (evidenziate in giallo).

1. Presentazione della società
2. Presentazione del Raggruppamento Temporaneo di Imprese
3. Progetto della intranet, compresa l'architettura delle informazioni e il graphic design.

Aspetto il tuo ok per inoltrare il tutto.

Ciao.

Luisa

-----

### **Essere brevi non vuol dire abbreviare**

ASAP, IMHO, BTW... sembra di fare prima, ma non illudetevi. La maggioranza degli italiani non sa cosa vogliono dire. Evitate, a meno che non sappiate che il vostro interlocutore è un fanatico di sigle. Limitatevi, nelle email informali, a prox, ecc., mktg, ok.

### **La grammatica è ancora importante?**

Sì, e anche la punteggiatura. Un'email corretta e ben strutturata, con i tempi verbali giusti, fa risparmiare tempo a chi legge e depone a favore della serietà, ma anche della chiarezza di pensiero di chi scrive. E' inoltre un segno di rispetto e di attenzione per l'interlocutore, cose che vengono sempre apprezzate.

Una cosa sono l'asciuttezza dello stile e la brevità del testo,

un'altra la sciatteria e l'incompletezza. Che non aiutano mai una comunicazione efficace.

### **Biglietti da visita**

La firma, soprattutto in grandi aziende e amministrazioni, va usata al meglio, perché se comunichiamo con colleghi che non conosciamo bene sarà soprattutto lei a presentarci.

La firma quindi non include solo nome e cognome (rigorosamente senza dott. o ing.!), ma anche l'azienda, la struttura di appartenenza, l'email, il telefono, il fax, il cellulare aziendale. Per l'esterno, anche l'indirizzo cliccabile del sito internet dell'azienda.

Confezionate diverse firme da inserire automaticamente: informale, formale, interno, esterno, in italiano, in inglese.

Tanti blocchetti, proprio come tanti biglietti da visita.

Quando un collega vorrà contattarvi, è più probabile che apra un vostro messaggio di posta piuttosto che la directory sull'intranet aziendale.

Le firme dei messaggi di posta sono forse la fonte principale da cui si alimentano le agende elettroniche personali.

### **La revisione dell'email**

Una volta finito di scrivere il testo, non cliccate automaticamente sul pulsante Invio. Anche l'email ha bisogno di editing e di revisione. Un messaggio con refusi ed errori parla di trascuratezza e poca serietà.

Rileggete tutto con attenzione, controllate l'impaginazione, aprite gli allegati per controllare che siano quelli giusti, verificate l'indirizzo e i destinatari se sono più d'uno. E solo allora inserite il destinatario e inviate il messaggio.

A volte, quando la mail da inviare è piuttosto impegnativa e può avere impatti su una trattativa, un progetto importante, un contratto, è opportuno fare una vera e propria bozza, da rileggere più volte secondo tutti i criteri di una buona revisione. Ci vuole tempo, ma è giusto così: ricordiamoci sempre che questi messaggi restano, che possono essere inoltrati ad altri, che in qualche caso ci presentano a chi non ci conosce.

## Tra funzionalità ed emozioni

Tutti amiamo l'email per la sua facilità e la sua leggerezza: le parole corrono veloci dalla testa alle dita, allo schermo... un click e partono verso il destinatario. Ci sembra di riuscire così a essere terribilmente efficienti e produttivi, a rispondere a tutti in pochissimo tempo, a dispensare consigli, informazioni, dare ordini, prenderne.

Ma le parole non portano con sé solo informazioni e dati. Portano le nostre emozioni, tradiscono le nostre opinioni, i nostri pregiudizi, la nostra mancanza di attenzione verso l'altro e i suoi problemi. O, al contrario, la nostra vicinanza, il nostro interesse. Anche nell'ambiente di lavoro, che è prima di tutto una comunità di persone che vivono e lavorano insieme per gran parte della giornata.

L'email non trasmette sguardi, gesti, tono di voce, sorrisi, battiti di ciglia, pacche sulle spalle, respiri sereni o affannati.

Per questo dobbiamo imparare a curare il "tono" delle nostre email quanto la correttezza dei contenuti.

Le email si scrivono, ma si leggono anche, di corsa. L'equivoco, l'offesa involontaria, sono sempre in agguato. E possono danneggiare il rapporto tra colleghi, minare la fiducia tra capo e collaboratore, compromettere un progetto importante.

### VERBALE E NON VERBALE

Diamo sempre molta importanza ai contenuti e alle informazioni, ma quello che conta è soprattutto il "come" diciamo o scriviamo le cose.

In una conversazione, per esempio, il 90% dell'impatto comunicativo è non-verbale, così suddiviso: 60% linguaggio del corpo, 30% tono di voce. Ai contenuti resta un povero 10%.

### Le formule di saluto

L'avvio di una relazione, il tono della comunicazione, la buona predisposizione da parte del destinatario: a determinarli è spesso l'incipit di un'email. D'altra parte quello della formula di apertura è uno tra i problemi più sentiti, un imbarazzo spesso tradito da formule un po' ibride e anche buffe quali "Salve!", "Buongiorno"...

Non esistono, naturalmente, formule buone per ogni occasione,

ma una regola di buon senso vuole l'email rispettosa e attenta quanto una lettera di carta, salvo una "temperatura emotiva" più calda di almeno un paio di gradi.

Quindi:

- al collega che si conosce bene o al capo col quale si ha un rapporto di discreta dimestichezza: Caro Marco, Cara Barbara, oppure soltanto il nome di battesimo seguito dalla virgola, o ancora "Ciao Ettore, ..."
- al collega visto un paio di volte, ma sentito per telefono: Francesco, ... Caro Rossi, ....
- al professore universitario che si invita a un convegno: Gentile Professor Bianchi, la prima volta; ma dopo una telefonata o un primo scambio di email si può passare al "Caro professore"
- all'amministratore delegato o al presidente: Gentile Ingegnere Francisci, ...
- al fornitore: Caro Rossi, Gentile signora Mirella, ...
- a un gruppo di colleghi: Cari colleghi, Ciao a tutti.

Ognuno risponde positivamente quando è chiamato col nome di battesimo, quindi pensiamo sempre all'opportunità di usarlo:

Marzia, oppure Cara Marzia,

Se ci rivolgiamo a colleghi che conosciamo poco o che probabilmente non si ricordano di noi, usiamo sempre il nome di battesimo, diamo del tu, ma presentiamoci e usiamo un tono cordiale, ma più formale, nonché una formattazione curata.

Per esempio:

-----  
Da: Luisa Carrada  
A: Mario Rossi  
Cc:  
Oggetto: statistiche vs sito internet

Mario,

sono una collega della Direzione Comunicazione di Roma. Federica Bianchi mi ha detto di rivolgermi a te per avere il dato preciso sulle page views mensili del vostro sito. E' un'informazione che mi serve con una certa urgenza perché ce la chiede la capogruppo ai fini della sperimentazione di un nuovo motore di ricerca a livello di tutti i siti del Gruppo. Ti ringrazio molto per la collaborazione. Un saluto.

Luisa Carrada  
-----

Il criterio "termico" vale per le chiusure, meno formali e più amichevoli di quelle classiche di una lettera su carta.

"Grazie davvero: la tua collaborazione è stata preziosa.

Un caro saluto e a presto".

"Grazie, come sempre, per la sua precisione e sollecitudine. La saluto cordialmente".

"Spero proprio di incontrarla presto personalmente. Intanto la ringrazio e le invio i miei auguri per un anno di serenità e soddisfazioni".

"E' stato un piacere conoscerti e collaborare con te. Grazie di cuore".

In questo spirito, vanno abolite le maiuscole di Lei, Le, Voi, Vi, Vostro, Suo... a meno che non stiate scrivendo a un ministro, un ambasciatore, un vescovo o a chiunque esiga un forte rispetto dell'etichetta e della formalità.

La posta elettronica invita alla confidenza e all'informalità, a volte troppe. Così nelle formule di saluto è invalso l'uso di inviarsi abbracci e baci. Cosa abbastanza naturale con colleghi con cui c'è molta confidenza e magari anche un rapporto amicale, ma un po' ridicola con persone che magari abbiamo visto una sola volta.

Da evitare assolutamente se mettiamo altre persone per conoscenza. Meglio un semplice "Ciao, a presto".

### **Emozioni in tastiera**

Gli emoticon non sono sfizi da fanatici, ma aiuti utilissimi per far capire al destinatario del messaggio il nostro stato d'animo.

Basta non esagerare con quelli strani e incomprensibili, ma un sorriso :-), un dispiacere :-(, un occhiolino ;- ) possono rivelarsi indispensabili per mitigare un giudizio un po' duro su un lavoro, una battuta sarcastica, un messaggio sbrigativo.

### **Io, tu, noi**

Il "calore" di un'email lo fa anche l'uso dei pronomi personali, invece di espressioni passive, impersonali, asettiche. Questo vale nei rapporti tra colleghi, ma anche nella comunicazione interna, quando è l'azienda che comunica ufficialmente con i dipendenti. E' meglio scrivere: "Da oggi c'è un nuovo servizio per te: il cedolino dello stipendio online sull'intranet aziendale." invece di "A far data da oggi, tutti i dipendenti potranno scaricare il

cedolino dello stipendio dalla sezione Risorse Umane dell'intranet aziendale.”

E ancora, meglio:

“Cari colleghi, siete tutti invitati a un incontro per fare il punto sulle nostre attività. Vi aspetto martedì prossimo, 10 aprile, alle 9.30 in Auditorium. Vi allego l'agenda, in modo che possiate già farvi un'idea dei temi che tratteremo. Se ne avete di nuovi, segnalatemi pure. A presto, grazie a tutti per la collaborazione.”

invece di:

“Si comunica che tutti i dipendenti facenti capo alla struttura Marketing & Communications sono convocati per una riunione martedì prossimo, 10 aprile, alle ore 9.30 presso l'Auditorium. Pregasi confermare partecipazione, grazie.”

## Un linguaggio comune

Se usiamo lo stesso linguaggio, ci predisponiamo a capirci e a entrare in relazione. Gli studiosi di Programmazione Neurolinguistica ce lo insegnano: respira come il tuo interlocutore, muoviti come lui, usa lo stesso tono di voce, lo stesso lessico. Ti metterai naturalmente sulla sua lunghezza d'onda, che è poi la premessa per capirsi.

Nell'email ci sono solo le parole, per cui è su di esse che dobbiamo trovare un terreno comune. Questo non vuol dire appiattirsi sullo stile e sul tono dell'altro, ma leggere oltre i dati e le informazioni. Il vostro interlocutore è sbrigativo? Gira intorno ai problemi? Ha scritto la sua mail con attenzione o l'ha buttata giù di corsa? Chiede anche il vostro parere o afferma perentoriamente il suo? E come vi saluta?

Sono tutti indizi che vi svelano con chi avete a che fare. Indizi utili soprattutto nei casi di comunicazione difficile. Abituiamoci a decodificarli.

Per esempio:

---

Da: Francesca Rossi  
Inviato: mar 13/12/2004 17.57  
A: Carrada Luisa  
Cc:  
Oggetto: Doverosa precisazione

Luisa,

ti pregherei, per le prossime volte, di segnalarmi con maggiore sollecitudine i cambiamenti che fai nei testi della relazione di bilancio. Altrimenti non ci facciamo e rischiamo di lavorare tutti inutilmente.

Grazie, saluti.

Francesca

-----  
Da: Carrada Luisa  
Inviato: mer 13/12/2004 9.48  
A: Rossi Francesca  
Cc:  
Oggetto: Maggiore collaborazione: una proposta

Cara Francesca,

capisco i tuoi problemi e condivido pienamente il tuo invito a lavorare in maniera più coordinata. Solo che con un lavoro come la relazione di bilancio non sempre è possibile. Integrazioni e correzioni arrivano in continuazione, e a volte smentiscono le precedenti. Sai meglio di me come vanno queste cose.

Ti propongo quindi di fermarci e di procedere con le nuove stesure solo quando siamo certe di aver avuto tutti i contributi. Naturalmente sarà mia cura avvertirti. Che ne dici? Fammi sapere cosa ne pensi.  
Ciao, a presto.

Luisa

-----  
Da: Rossi Francesca  
Inviato: mer 13/12/2004 11.22  
A:  
Cc:  
Oggetto: D'accordo

Cara Luisa,

la tua proposta mi sembra sensata e praticabile. Grazie.

Allora, mi fermo e aspetto l'ok definitivo ai testi da parte tua. Ricorda però la scadenza: il 20 dicembre. Dobbiamo organizzarci in modo da avere tutto il tempo per le correzioni dell'ultimo minuto.



Ciao.

Francesca

PS A volte sono un po' spiccia... ma sai come lavoro sotto pressione ;-)

-----

Insomma, "ricalcare" e "guidare" il nostro interlocutore significa non contrapporsi in maniera diretta alle sue ragioni, ma riconoscerle in ciò che hanno di vero e condivisibile, per creare il terreno di intesa e portarlo verso le vostre, di ragioni. Facendo proprio anche il suo linguaggio, usando il "noi", facendo ricorso a congiuntivi e condizionali piuttosto che ai più assertivi ma definitivi indicativi, scaldando il testo con "caro", "grazie", "ciao".

Quello che segue è un esempio di "ricalco e guida" per chiudere positivamente uno scambio di mail partito piuttosto male.

-----

Da: Mario Rossi  
Inviato: mercoledì 10 settembre 2003 13.35  
A: Militello Giuseppe  
Oggetto: Trattativa in corso

Il resoconto della riunione di ieri riporta informazioni sbagliate. Vi prego di smentire certe affermazioni o sarò costretto a intervenire. Fate presto.

Mario Rossi

-----

Da: Militello Giuseppe  
Inviato: mercoledì 10 settembre 2003 18.59  
A: Mario Rossi  
Cc: Maria Bianchi  
Oggetto: R: Trattativa in corso

Caro Mario,

non capisco tanta animosità. Non so cosa intendi con l'espressione "sarò costretto a intervenire". C'è stato sicuramente un fraintendimento. Porremo rimedio, ma il tono della tua mail mi sembra assolutamente fuori luogo.  
Cordialmente

Giuseppe Militello

-----

-----  
Da: Mario Rossi  
Inviato: venerdì 12 settembre 2003 10.39  
A: Militello Giuseppe  
Oggetto: R: Trattativa in corso

Caro Peppe,  
scusa per l'animosità ma deriva dal desiderio di non rovinare un lungo lavoro. Spero che tu capisca.  
A presto

Mario Rossi

-----

Da: Giuseppe Militello  
Inviato: venerdì 12 settembre 2003 11.55  
A: 'Mario Rossi'  
Oggetto: R: Trattativa in corso  
Priorità: Alta

Capisco perfettamente e mi dispiace davvero per l'errore introdotto nel resoconto. Ci conosciamo da molto tempo e non ci sono problemi tra noi. Comunque abbiamo recuperato velocemente inviando un resoconto aggiornato.

Ciao

Peppe

-----

Da: Mario Rossi [mailto:m.rossi@azienda.it]  
Inviato: venerdì 12 settembre 2003 12.39  
A: Militello Giuseppe  
Oggetto: R: Trattativa in corso

Condivido. Penso che tu abbia ragione e sono d'accordo nell'evitare di "farci prendere la mano" nei momenti di stress. Ho saputo che Giovanni Verdi collaborerà. Mi sembra un aiuto prezioso. A presto

Mario

-----

### **Nervi saldi, testa a posto**

Se leggendo un messaggio vi va il sangue alla testa, vi irritate, vi imbestialite, non sfogatevi sulla tastiera rispondendo all'istante. Fermatevi, oppure - se vi aiuta - scrivete pure, ma poi mettete il messaggio nella cartella "Bozze". Dormiteci su.

Avrete pure ragione da vendere, ma rispondere a caldo è sempre sconsigliabile. Ricordate che:

- i messaggi email, una volta inviati, non si controllano e non si cancellano
- possono essere girati ad altri, anche a vostra insaputa.

La rabbia genera rabbia, soprattutto via email; per chiarire, meglio una litigata "in presenza". E se non vale la pena chiarire, anche il silenzio può essere un'ottima risposta. Di certo è la migliore se sfortunatamente "inciampiamo" in qualche persona sgradevole o maleducata.

## Nuovi utilizzi dell'email in azienda

### Convocare riunioni

L'utilizzo della posta elettronica per convocare una riunione, ma anche per concordarla, è tra i più consigliabili.

I programmi di gestione della posta offrono specifiche funzioni per la convocazione di riunioni o per fissare un appuntamento, abbastanza semplici da usare e con la possibilità di gestire le disponibilità dei partecipanti. Ma è ancora raro incontrare qualcuno che faccia ricorso a queste funzioni.

Si preferisce in genere inviare un normale messaggio. E così, se voglio richiedere la partecipazione dei miei collaboratori a un incontro, con una sola email inviata alla lista di tutti gli interessati ho ottenuto il mio scopo. Per dare enfasi all'incontro, ovvero se è importante sapere chi parteciperà realmente, posso chiedere un'email di conferma da parte di ciascuno dei destinatari.

L'invio dell'email è anche un modo per non creare equivoci sull'effettiva convocazione dell'incontro: nessuno potrà dire di non essere stato avvisato, ammetterebbe implicitamente di non leggere la posta e rivelerebbe trascuratezza.

In questo caso l'uso del telefono può rafforzare lo scopo, ma non è sostitutivo. Telefonare (o far telefonare), dopo l'invio dell'email, per avere conferma sulla partecipazione, costituisce un segnale di forte attenzione e implica che solo serie motivazioni possono giustificare l'assenza.

Quanto al testo del messaggio di convocazione, le regole sono quelle consuete, ma vanno seguite rigorosamente:

- precisa indicazione della data, dell'ora e del luogo
- chiarezza sull'oggetto e sugli obiettivi della riunione

- informazioni su chi vi prenderà parte
- eventuale richiesta di preparazione o di documentazione per alcuni partecipanti (o per tutti)
- brevità complessiva.

Sempre per email si possono inviare i materiali che servono a preparare la riunione. Mentre, dopo la riunione, l'email si rivela ancora utilissima per i feedback:

- l'invio del resoconto riunione con le azioni decise, i tempi di esecuzione e le responsabilità assegnate
- l'invio di eventuali contributi sui temi trattati
- la raccolta di quesiti, osservazioni o di quanto non emerso durante l'incontro
- l'informazione nei confronti di chi non ha potuto parteciparvi.

Le riunioni sono in genere piuttosto costose e andrebbero quanto meno disciplinate (durata, partecipanti, modalità di svolgimento) per aumentarne l'efficienza.

La posta elettronica (accanto alla video o alla teleconferenza) può venirci in aiuto, attraverso riunioni virtuali, fatte di interventi brevi, di messaggi email ben strutturati.

Principali vantaggi sono la forte riduzione dei costi e la documentazione automatica dell'incontro. Gli svantaggi: la scarsa interazione, i tempi più lunghi, la necessità di fissare a priori e dover rispettare regole di svolgimento note a tutti. Può risultare utile, soprattutto, in sostituzione di riunioni di routine, brevi, tra soggetti noti.

L'email anziché il telefono risolve bene anche il problema di concordare lo svolgimento di una riunione tra molti partecipanti. In questo caso chi propone l'incontro non ha il potere di convocare e decidere per tutti. Allora lo strumento migliore è un'email che propone più alternative (due o tre) e richiede la disponibilità dei partecipanti. Con pochissimi cicli (invio-risposta) si converge verso la soluzione ottimale. Le azioni successive non differiscono dal caso della convocazione unilaterale.

Nel caso si intenda fissare un appuntamento a due è molto meglio ricorrere al telefono, ovviamente tenendo sotto gli occhi l'agenda degli impegni e delle disponibilità. L'uso dell'email o di una funzione automatica in questo caso risulta piuttosto freddo, e non predispone bene all'incontro.

## Sottoporre problemi, cercare soluzioni

C'è un modo di usare la posta elettronica ancora poco diffuso, ma di grandi potenzialità: per sottoporre problemi ai propri collaboratori (o ai capi, anche se a questi è preferibile portare le soluzioni, ché di problemi ne hanno almeno quanto noi). Anche questa opportunità è ancora poco sfruttata. C'è qualche variante, come il sondaggio per misurare il clima aziendale, consigliabile, in generale, per avere feedback sui più svariati temi di interesse.

Richiedere un suggerimento su un problema la cui soluzione ci sta molto a cuore, risveglia le menti anchilosate, stimola la competizione e aguzza gli ingegni più creativi. Anche le soluzioni scartate nel concorso di idee possono rivelarsi utili in situazioni diverse.

Inoltre, sono favoriti gli atteggiamenti proattivi: la volta successiva qualcuno che ha capito prima degli altri lo spirito del gioco, anticiperà la soluzione quando il problema non è stato ancora posto o, addirittura, non si è ancora ben configurato.

Per essere davvero efficace questa operazione va governata (è vero quasi sempre). Non conviene essere generici quando si descrive il problema, servono a poco le raccolte di idee e di progetti se gli obiettivi non sono chiari e circoscritti. Ad esempio, richiedere contributi per migliorare la produttività aziendale è un problema troppo vasto, che genera risposte generiche ed eterogenee. Raccogliere suggerimenti su come risparmiare tempo nelle riunioni di controllo del budget, invece, delimita nettamente l'oggetto e l'obiettivo.

“Governare” significa anche dare sempre un feedback a chi ha preso sul serio l'iniziativa, apprezzando anche qualche soluzione non prescelta e informando, comunque, sull'esito della raccolta. Interazioni, ricicli per chiarimenti e altre occasioni di ulteriori email sono il naturale corredo del flusso informativo principale. L'arte della moderazione suggerisce di non esagerare con le iniziative di questo tipo, per non rischiare che l'assuefazione faccia degradare la qualità dei contributi.

E' buona norma, inoltre, far emergere questi messaggi di posta nella selva delle email quotidiane:

- l'oggetto deve essere sempre referenziato con la stessa terminologia
- il mittente principale non deve variare, anzi è bene che a porre i problemi sia sempre un mittente “istituzionale” cui è stato assegnato questo ruolo: le sue email si devono distinguere subito

- le procedure di risposta devono essere semplici e note a tutti.

L'archiviazione delle soluzioni genera, quasi automaticamente, un manuale di risposte ai problemi aziendali, con tutti i vantaggi di diffusione, riuso, pubblicazione di FAQ sull'intranet aziendale.

### Gratificare colleghi e collaboratori

Non perdere mai l'occasione per complimentarsi per un lavoro, un impegno straordinario, un'idea innovativa. Con un messaggio breve, ma diretto e sentito.

Un messaggio scritto ci aiuta spesso a compiere azioni e a esprimere concetti che non saremmo mai capaci di manifestare verbalmente, di presenza o all'altro capo di un filo telefonico. Un'email di ringraziamento, inviata al termine di un lavoro comune e coinvolgente (la preparazione di un progetto, la stesura di un'offerta) può essere invece di grande efficacia e avere un effetto migliore del colloquio personale. Ancora meglio, una seconda mail aggiuntiva, destinata solo ai responsabili diretti di queste persone, per ringraziare e sottolineare l'impegno e le capacità dimostrate.

La posta, in questo caso, si offre come uno strumento discreto e sostitutivo a quanti hanno un carattere poco espansivo e sono quindi meno disposti ai riconoscimenti espliciti e diretti, consentendo anche a loro di esprimere attenzione e gratitudine. L'apprezzamento scritto è una cosa che resta e che può essere prodotta di fronte a un'opportunità di crescita o a una promozione.

### Due esempi:

-----  
Da: Militello Giuseppe  
Inviato: lunedì 10 gennaio 2005 10.34  
A: Fossati Sabina; Turati Giuseppe; Chiari  
Elisabetta; Fedeli Arturo; Santi Paolo  
Cc: Francischi Luigi; Torre Giovanni  
Oggetto: grazie, davvero

Cari colleghi,

finora avevo conosciuto il vostro gruppo di lavoro soprattutto attraverso Luigi e Giovanni. Poi, nei giorni di completamento dell'offerta, ho avuto l'occasione per venire a contatto con una squadra fatta da persone di cui ho apprezzato molto la disponibilità e la competenza. Che poi sono gli ingredienti essenziali della professionalità.

Non so quale sarà l'esito della gara, i fattori che lo influenzano sono moltissimi e non sempre dipendono dalla qualità del nostro lavoro. Non so neppure quando avrò una nuova occasione di lavorare con voi.

Voglio però ringraziarvi uno per uno per l'impegno che avete dimostrato. E augurarvi, comunque vadano le cose, un anno ricco di soddisfazioni, nel lavoro e nella vita.

Un saluto molto cordiale

Giuseppe Militello

-----  
Da: Carrada Luisa  
Inviato: martedì 14 maggio 2004 15.44  
A: Borsa Caterina  
Cc:  
Oggetto: un riconoscimento dovuto

Caterina,

la settimana scorsa abbiamo messo online, nei tempi previsti (apertura di Forum PA) il nuovo sito internet aziendale.

Sito realizzato da TechTech, ma di cui abbiamo curato tutto il progetto, il copywriting, l'editing e la scelta iconografica.

Pur essendoci fermate a un nucleo predeterminato di contenuti - ora da implementare -, il sito si presenta molto ricco da un punto di vista informativo: siamo già a circa 400 pagine html e a decine di documenti pdf scaricabili.

Seguirà immediatamente la versione inglese (tutti i testi istituzionali e dell'offerta sono già alla traduzione).

Il lavoro è stato impegnativo da molti punti di vista e non sarebbe stato completato nei tempi previsti senza l'impegno e la dedizione che vi hanno profuso Violetta Nesti e Alba Bettini.

La prima con una ricerca e una scelta iconografica raffinata e attenta, essenziale non solo per creare la particolare atmosfera italiana e people-based del sito, ma anche per veicolare da sola contenuti e informazioni. Cosa che ha consentito brevità e concentrazione dei testi, nonché estrema chiarezza nell'organizzazione anche visiva del sito.

Il lavoro di Violetta ora procede con l'editing e l'ampliamento del sito.

Alba ha garantito l'allineamento continuo con TechTech e con i nostri sistemi informativi, risolvendo con prontezza e diplomazia i mille problemi che sono sorti in corso d'opera. E' stata lei inoltre a curare l'intera alimentazione dei contenuti e sarà lei a occuparsi della

versione inglese (con tutto il lavoro di editing che ne consegue).

Svolge e svolgerà tutte le attività di webmaster, compresa l'analisi delle statistiche.

Ti prego di tenere in particolare considerazione questo impegno, che è stato estremamente competente e responsabile da parte di entrambe. Perché se è vero che il ritorno delle nostre attività è più difficilmente misurabile di quello dei nostri colleghi tecnici, è altrettanto vero che nella comunicazione la creatività, le idee e i colpi d'ala rispetto allo standard dipendono strettamente dalla motivazione, dalla proattività e dalle competenze personali.

Tutte cose che ci sono state e che hanno portato a mio parere a un risultato eccellente su quello che è ormai il principale strumento di comunicazione esterna, indispensabile per un'azienda del nostro calibro e del nostro settore.

Sono certa della tua attenzione, ciao.

Luisa Carrada

---

## Ottenere ok

Uno dei maggiori incubi di chi scrive o semplicemente lavora in azienda si chiama "approvazioni" o più semplicemente "ok". Quando abbiamo scritto e ricorretto il nostro testo, steso il nostro progetto, non è affatto finita: per poter pubblicare ci serve il "visto si stampi". Così per procedere verso uno step successivo di un qualsiasi progetto.

In alcuni casi basta un'occhiata e un'email del capo, in altri siamo autosufficienti e ci prendiamo i nostri rischi, ma ben più spesso testi e progetti devono essere approvati da persone che non hanno mai tempo, amministratore delegato in testa.

Per esempio, per quanto riguarda gli editor e i comunicatori aziendali, una piccola inchiesta della società di servizi e consulenza di comunicazione Ragan, effettuata nel 2004, ha rivelato che negli USA:

- 1) un editor su quattro deve farsi dare almeno 6 approvazioni prima di poter pubblicare un testo
- 2) per il 28% di loro il maggiore ostacolo a una rapida approvazione sono l'amministratore delegato e i top manager
- 3) per il 26%, l'approvazione è una specie di incubo
- 4) a causa delle mancate approvazioni, il 17% non ha potuto rispettare i tempi di pubblicazione.



La rivista suggerisce anche qualche trucco per accelerare i tempi:

- documentare ogni passaggio, inviando sempre tutto via mail
- impaginare tutto e mandare per l'ultima approvazione in formato pdf, in modo da dare l'idea di un prodotto finito e scoraggiare i ripensamenti dell'ultimo minuto
- mandare il pezzo in approvazione spiegando sempre il perché di certe scelte e indicando il termine ultimo (addirittura nella riga "oggetto" dell'email)
- dare una falsa scadenza, ovviamente anticipata, in modo da riservarsi sempre un margine di tempo
- esplicitare e imporre, fin dalla prima email, la regola del silenzio/assenso.

Un esempio:

-----  
Da: Carrada Luisa  
Inviato: lunedì 3 giugno 2004 20.15  
A: Borsa Caterina; Botti Marco  
Cc:  
Oggetto: editoria marcom: per vostro ok

Claudia e Marco,

avrei pianificato con il marketing del settore sanità la produzione di una serie di prodotti editoriali. Prima di coinvolgere i colleghi per interviste e fornitura di contenuti, vorrei però il vostro parere/ok a procedere.

Ecco l'elenco dei prodotti:

- case study sul Centro Unificato di Prenotazione di Trento
- case study sull'applicazione del sistema per i Centri Trasfusionali (primo prodotto italiano per la realizzazione del Piano Regionale Sangue) nella Regione Lazio (l'account mi assicura che dati e soddisfazione del cliente sono ottimi)
- case study sul Registro Tumori (siamo secondi solo alla Svezia)
- case study su Sistema Informativo Sanitario del FVG.

Aspetto il vostro parere. Ciao a entrambi.

Luisa

-----

## Migliorare i rapporti col capo

Il proprio capo è una delle persone con cui si corrisponde più spesso. L'email può aiutare moltissimo il rapporto con lei/lui, purché non diventi l'unico, formale e sbrigativo, canale di comunicazione.

L'email è invece utilissima per:

- chiedere conferme  
una volta decisi insieme e *de visu* il quadro di un progetto o di un'iniziativa, tutti i particolari si possono definire per email  
un esempio:

-----  
Da: Baldi Daniela  
Inviato: mer 17/06/2004 13.15  
A: Galdi Antonella  
Cc:  
Oggetto: prox appuntamento con TechTech

Antonella,

TechTech verrebbe il 25 o il 26 (tarda mattinata) qui a Roma per:

- farsi approvare l'albero di navigazione definitivo
- mostrare l'information design a un livello approfondito
- mostrare le proposte grafiche
- discutere dell'integrazione contrattuale (ti ricordi?)  
per inserire registrazione per download e database sottostante.

Se vuoi esserci, quale giorno è meglio per te?

Fammi sapere.  
Ciao.

Daniela

- 
- sciogliere dubbi  
un'email breve, a risposta "chiusa" (sì o no), può essere il modo migliore per capire come comportarvi in una situazione difficile  
un esempio:

-----  
Da: Baldi Daniela  
Inviato: venerdì 19/03/2004 16.22  
A: Galdi Antonella  
Cc:  
Oggetto: problema contratto per sito

Antonella,

abbiamo fatto oggi la riunione preliminare con TechTech. Il contratto che ci hanno presentato non prevede i sette giorni di affiancamento, come aveva assicurato a te il loro AD. Dimmi se devo insistere o se ci sono motivi di altro ordine di cui non sono a conoscenza.  
Grazie.  
Ciao.

Daniela

-----

- **informarlo di cosa si sta facendo**  
il vostro capo si fida ciecamente, non vi sta addosso, ma siete voi che volete informarlo periodicamente di come stanno andando le attività: una mail settimanale, quasi a scadenza fissa (per esempio il venerdì pomeriggio), fa stare tranquilli voi e lui  
un esempio:
- 

Da: Baldi Daniela  
Inviato: venerdì 2/08/2004 17.30  
A: Galdi Antonella  
Cc:  
Oggetto: attività settimana

Antonella,

ti riassumo brevemente le nostre attività di questi giorni:

- i lavori per il sito procedono bene: abbiamo lavorato molto con TechTech alla definizione nel dettaglio di tutti i template, il sistema di content già ci permette di inserire news e comunicati stampa
- la ricerca iconografica, la scelta e la composizione delle immagini ha migliorato in maniera notevolissima l'impatto visivo del sito, dandogli una connotazione meno cartolinesca e molto più fresca e originale... che ne pensi?

- la navigazione ci sembra molto coerente e chiara; io però ho delle difficoltà e dei dubbi nel labelling e nella suddivisione dei contenuti della parte Offerta, per cui avrei bisogno di vederti
- mercoledì le persone di TechTech saranno qui per preparare con noi la prima giornata di eLabs e la presentazione del sito a tutti i colleghi della comunicazione del gruppo: sarebbe un buon momento per presentarti il lavoro svolto fin qui
- siamo molto impegnate nella preparazione del primo laboratorio, quello di giovedì 1 aprile, sia dal punto di vista dei contenuti sia dal punto di vista organizzativo; in particolare abbiamo progettato un logo ad hoc e Simona ha lavorato all'immagine coordinata del progetto che comprende carta intestata, layout presentazione, cartellina, cd con materiale didattico (a scopo esemplificativo ti alleghiamo il programma)
- la risposta è stata massiccia: verranno praticamente tutte le società, alcune hanno chiesto di portare colleghi, una richiesta di partecipazione è arrivata anche dal consigliere informatico del ministro
- tu vuoi partecipare, introdurre, intervenire..... salutare in apertura?

Mi sembra tutto.

Ciao, buon fine settimana.

Daniela

- 
- metterlo per conoscenza quando si comunica con altri  
c'è chi mette sempre il capo per conoscenza, ma è meglio scegliere di volta in volta; non inondatelo di posta, ma fategli sapere solo le cose importanti oppure "usatelo" per farvi prendere sul serio e farvi rispondere da chi altrimenti non lo farebbe
  - dire cose difficili  
a volte capita di dover o voler dire al proprio capo delle cose scomode, difficili, che però vanno dette perché altrimenti vi rimarrebbero sullo stomaco e inquinerebbero il vostro rapporto con lui; vorreste inoltre avere davvero la sua attenzione e il suo tempo, senza essere interrotti, ma vorreste anche che lui riflettesse seriamente alle vostre parole. Allora un'email può essere il mezzo migliore: per voi, perché vi permette di scegliere con cura lessico e tono, per

lui, perché avrà modo di leggervi con calma. Nonché di apprezzare la vostra serietà e trasparenza.

Un esempio:

-----  
Da: Baldi Daniela  
Inviato: martedì 16/07/2004 14.42  
A: Galdi Antonella  
Cc:  
Oggetto: amarezza  
Cara Antonella,

ci siamo viste poco fa, eppure sento il bisogno di parlarti, anzi di scriverti.

Lavoriamo insieme da poco, non ci conosciamo probabilmente abbastanza, ma preferisco essere sincera subito piuttosto che covare amarezza e delusione.

Sono rimasta molto male per non essere stata coinvolta nella riunione di avvio sul progetto di Knowledge Management. E' vero che era una riunione ristretta e di alto livello, ma come pensi possa seriamente occuparmi della comunicazione e della divulgazione del progetto, senza ascoltare io stessa dalle fonti primarie quanto viene progettato e dibattuto? Il tuo brief e le tue indicazioni erano esaustivi, ma non è la stessa cosa. Non per un compito delicato quale la comunicazione.

Se c'erano dei motivi per cui non partecipassi, potevi avvertirmi. Avrei naturalmente capito. Invece ho saputo della riunione da alcuni colleghi alla macchinetta del caffè.

Sono sinceramente dispiaciuta e confido che tu capisca che non è per un fatto di status o di mera visibilità che ritengo essenziale partecipare a queste riunioni, ma perché sono convinta sia importante per poter lavorare meglio e contribuire così alla riuscita del progetto.

Sono certa della tua attenzione. Mi piacerebbe approfondire a voce, quando potrai.

Ciao, a presto.

Luisa

-----

#### **L'EMAIL E LA CONCENTRAZIONE**

L'email è comoda anche perché vediamo i messaggi arrivare: abbiamo la sensazione di vivere in un flusso informativo costante, possiamo aprire, smaltire e rispondere subito ai messaggi.

Questa comodità diventa un tormento quando siamo alle prese con attività che esigono molta concentrazione e richiedono tutta la nostra attenzione.

Allora, bisognerebbe avere il coraggio di chiudere l'applicazione, escludere la funzione di alert, disattivare tutti i segnali vocali.

## **Netiquette**

### **Educazione è rispondere sempre**

Si deve sempre rispondere a un messaggio di posta?

Valgono gli stessi principi della corrispondenza ordinaria, e quindi, in generale, sì: rispondere (o far rispondere) a un messaggio è d'obbligo, anche da parte dell'amministratore delegato che ha tantissime cose da fare (ma si può far aiutare). Escludendo, ma è ovvio, i messaggi che non meritano risposte, perché offensivi o provocatori. Oppure quelli che specificano "per vostra conoscenza". E in genere anche quelli che implicano "solo" un ok o un grazie, soprattutto tra persone che si conoscono bene. Con gli altri, invece, un "grazie" in più può essere opportuno.

### **I "per conoscenza" all'interno di un gruppo di lavoro**

In generale conviene seguire il principio di diffondere quanto più possibile le conoscenze all'interno di un gruppo di lavoro.

Fatte salve le buone norme di riservatezza è quindi opportuno creare una lista con i nominativi di tutti i componenti e inviare a questa lista i messaggi di comune interesse. Questa prassi è particolarmente utile nel vivo di un lavoro comune, durante il quale la risposta alla richiesta di un singolo componente può essere di interesse per tutti.

E' bene inoltre inviare, per conoscenza, al proprio diretto responsabile i messaggi di qualche rilievo indirizzati all'esterno del gruppo di lavoro. Non lo è invece includere il responsabile

del nostro interlocutore: dovrà essere lui a farlo, se lo ritiene opportuno.

### **Le email « a grappolo »**

L'email è talmente veloce, che a volte, di risposta in risposta, di battuta in battuta, arriviamo a mail lunghissime, che raccontano intere vicende. La funzione "rispondi/replay" è comodissima, perché permette di tenere traccia di opinioni e scambi su uno stesso tema. Quando la cosa rimane tra due persone, va benissimo. Nel momento in cui inviamo a un terzo, non obblighiamolo però a ripercorrere la storia a ritroso e riassumiamo il contesto all'inizio.

### **Inoltrare, non scaricare**

La comodissima funzione "inoltra" non serve a scaricare un problema e per di più a certificare l'avvenuto bidone.

"Scusa, te ne occupi tu, vero"? o peggio nessun commento o, addirittura, un semplice "tieni".

Quando si inoltra un messaggio, è buona regola spiegare perché e, se si sta passando un lavoro, farlo con garbo. A meno che non si voglia semplicemente informare un terzo interlocutore (spesso il proprio capo) di qualche fatto accaduto. In tal caso basta scrivere in testa al messaggio "per conoscenza".

### **Le liste di distribuzione**

Le liste di distribuzione sono comodissime, ma è bene siano mirate al progetto o al gruppo di lavoro ed elaborate con cura. A nessuno piace stare in un grande calderone, né ricevere messaggi che interessano solo marginalmente.

La stessa attenzione vale nelle risposte: valutare se è opportuno rispondere a tutti i destinatari oppure, come spesso è il caso, solo al mittente.

### **Gli allegati**

Gli allegati sono una componente fondamentale delle email.

Anzi, molto spesso un'email viene inviata solo per trasmettere i suoi allegati.

Bisogna effettuare dei controlli prima di allegare un documento

o una presentazione? Be', sì. Anzitutto la dimensione, il sistema di ricezione del nostro destinatario potrebbe respingere il messaggio se occupa troppi megabytes. Allora meglio zippare tutto prima dell'invio, specialmente se gli allegati sono parecchi. Se si ha un po' di tempo, è bene anche assegnare nomi chiari ed espliciti agli allegati, che invitino alla lettura.

Circa il formato, per i documenti "finiti" è sempre meglio un pdf: non è alterabile e non si copia facilmente, se è nostro desiderio evitare un immediato riuso. Se possibile vanno evitati anche allegati in formati poco diffusi. Se non siamo certi della disponibilità del prodotto per la lettura da parte di chi riceve, è meglio, di nuovo, trasformare tutto in pdf.

Quando il messaggio diventa troppo lungo (più di venti righe) o se vogliamo mantenere una maggior riservatezza, allora l'intero messaggio può diventare un allegato, accompagnato da poche righe di introduzione e di saluti.

A parte queste poche norme si può allegare di tutto. Magari cercando sempre di guidare il destinatario nella lettura, se gli allegati sono più d'uno.

### **Neanche in azienda è consentito lo spam**

Ci sono aziende che hanno delle rigorose policy in fatto di email. Anche senza, però, è bene ricordare che si tratta di uno strumento aziendale per il quale valgono le stesse regole di educazione e buon senso che si usano per il telefono, le fotocopie, le stampanti.

Così, se ricevete la solita catena di S. Antonio in versione elettronica che vi invita a inoltrare ad altre venti persone, fermatela. Nulla vi succederà. Ciò vale anche per appelli non verificabili e richieste improbabili di aiuto: è noto che sono quasi tutte bufale. Le richieste vere e serie viaggiano in altro modo.

### **La posta privata non esiste**

E' vero che tutti mandiamo anche messaggi personali dall'email dell'ufficio. Sia messaggi ad amici "fuori", sia messaggi amicali a colleghi "dentro". E ci mancherebbe: ci stiamo più di otto ore e il bisogno di comunicare non riguarda solo fredde informazioni di lavoro.

Ricordiamo però che la privacy assoluta non c'è: ci sarà sempre una collega che avrà bisogno di consultare il nostro pc quando non ci siamo, che possiamo inavvertitamente mettere in



condivisione le nostre cartelle, che i nostri messaggi sono archiviati in un server aziendale.

## **Il media mix della comunicazione tra colleghi**

Quando mandare un'email, quando telefonare, quando vedersi? Gli strumenti di comunicazione si sono moltiplicati. Per molti anni il telefono ha rappresentato la sola reale evoluzione del rapporto epistolare, a sua volta, per secoli, unica vera forma di colloquio personale, intimo, ma non diretto.

Oggi la lettera manoscritta sembra essere al tramonto, come i telegrammi, ristretti sempre più ai grandi eventi della vita: nascite, morti, matrimoni. E pure il telefono fisso, almeno in Italia, è stato superato dai cellulari.

A questo improvviso e rapidissimo mutamento dello scenario degli strumenti non corrisponde ancora un vero e proprio galateo. Non solo su come usarli (per i cellulari: parlare a bassa voce, tenerli in modalità silenziosa o spenti in certe situazioni, saper scegliere tra un sms e una chiamata), ma anche quando usare l'uno piuttosto che l'altro.

E' necessaria un'email quando si vuole che resti traccia della comunicazione (una risposta verso un cliente, l'offerta di un fornitore, una richiesta verso un'altra struttura aziendale) ed è preferibile come "memo" per un impegno (una riunione posticipata, un pranzo di lavoro, un documento da inviare). Ma se si vuole sottolineare l'attenzione dedicata al destinatario del messaggio una telefonata aiuta, prima o subito dopo aver inviato l'email.

La scelta del canale di risposta è infatti già un messaggio: di attenzione, se scegliamo il colloquio diretto e "caldo" di una telefonata, magari per fissare un incontro. Di scarso interesse se rispondiamo con una mail breve e un po' burocratica. Ma è bene rispondere sempre. E direttamente se il messaggio era diretto a noi.

Scegliere di rispondere a un'email con una telefonata è, come già detto, un forte segno di attenzione: la voce è più calda della parola scritta. Ma telefonando non sappiamo mai se l'interlocutore è davvero disponibile per noi, se ci può dedicare l'attenzione di cui abbiamo bisogno. Magari sarà lui stesso a chiederci di inviargli una mail, anche per promemoria.

Una mail dopo una telefonata può invece servire per ritornare sulle cose non dette e, paradossalmente, può contribuire a creare un'intimità che al telefono poteva non essere opportuna o che comunque non si è espressa.

Il clima è fondamentale perché un lavoro riesca bene e il mix di canali che scegliamo volta per volta rappresenta un formidabile strumento per creare e mantenere l'atmosfera che desideriamo. Alternando email e telefono, email collettive e messaggi individuali, dosando con sapienza i "per conoscenza", informando e motivando a far circolare le informazioni.

Ci sono però argomenti per i quali non solo un galateo non scritto, ma anche la normale prudenza, sconsigliano di usare il telefono o, peggio ancora, la posta elettronica:

- quando si parla di cifre in una trattativa commerciale
- quando si richiede un parere su una questione delicata al proprio consulente legale
- quando si esprime una valutazione su qualche collaboratore, specialmente se non definitiva
- in tutti i casi in cui non si desidera restare "inchiodati" alle proprie parole.

Insomma, l'email è utilissima, ma guai a farne lo strumento privilegiato per qualsiasi forma di comunicazione.

Il telefono è ancora lo strumento migliore quando non ci si può vedere, per motivi di distanza o semplicemente di opportunità, ma nello stesso tempo si ricerca un contatto diretto, "fisico", anche se limitato al senso dell'udito.

Così come per scegliere un fornitore è preferibile incontrarsi almeno la prima volta, per mantenere certi rapporti è utile parlarsi.

Riassumendo:

<b>è bene usare l'email per</b>	<b>è meglio non usare l'email per</b>
mandare un messaggio semplice e veloce, la cui risposta può aspettare un tempo ragionevole	chiedere risposte immediate
comunicare direttamente con chi prende le decisioni, saltando livelli intermedi	criticare lavori e collaboratori
comunicare con colleghi che lavorano in altro fuso orario	criticare qualcuno o il suo lavoro: il medium amplifica l'effetto negativo portare avanti lunghi dibattiti su temi tecnici e complessi: si perde molto tempo a scrivere e raramente si arriva a un accordo: l'email polarizza le posizioni, l'incontro e il confronto diretto le smussano; da evitare soprattutto se ci sono molte persone in copia

comunicare più interlocutori	trasmettere contenuti realmente riservati
tenere traccia scritta delle comunicazioni	condurre trattative
lavorare con scadenze, ottimizzare i tempi	condurre lunghe interviste, con risposte dettagliate
comunicare con un nutrito gruppo di lavoro	trasmettere cattive notizie, che possono avere un forte impatto emotivo
	mandare messaggi ambigui, che possono avere più interpretazioni

## Email Management

### Conservare tutto?

#### ***Peppe: sì***

Da cinque anni conservo tutta la mia posta. Dapprima utilizzando le funzioni di archiviazione di Exchange, poi quelle di Outlook. Tra i due sistemi c'è piena compatibilità e la posta salvata con il primo può essere riversata nel secondo. Dopo avere archiviato questi file con suffisso .pst li masterizzo su un cd, distinguendo tra posta inviata e posta arrivata in un dato arco di tempo. Conservare tutto, secondo me, è più pratico che selezionare i messaggi da salvare. Se proprio si vuole risparmiare un po' di spazio si può scorrere velocemente la posta ed eliminare i messaggi inutili con gli allegati più pesanti. Per fare questo conviene aver prima ordinato i messaggi per dimensione. I messaggi privi di allegati sono talmente "leggeri" che non conviene essere selettivi.

Capita davvero di dover consultare la posta di tanto tempo prima?

Come al solito dipende... Nella posta si possono trovare offerte di subfornitori, inviate in occasione della partecipazione a qualche gara - non è necessario formalizzare questi documenti più di tanto - oppure, e questo accade più spesso, mi capita di cercare un documento risalendo a chi me l'ha inviato, allegato a un suo messaggio, magari aiutandomi con la data.

La corrispondenza archiviata può essere facilmente ripristinata e consultata in una nuova cartella (di Outlook), per il tempo che serve, poi può essere eliminata. Basta la copia su cd.

Dopo un anno o più effettivamente le consultazioni sono più rare, ma non si può mai dire. I vecchi messaggi contengono

spesso gli estremi del mittente (numeri di telefono, indirizzo) e certi allegati si rivelano utili anche dopo tanto tempo.

### **Luisa: no**

La posta è troppa. Il 50% di ciò che arriva lo cestino entro la giornata, gli allegati importanti e che voglio conservare li archivio subito in cartelle nel mio hard disk. Conservo solo i messaggi "vincolanti": lettere formali, ok, decisioni, basi e andamento di un progetto. E li archivio in cartelle diverse. Del resto, sono quella che il venerdì pomeriggio sgombra tutta la scrivania e la prepara per il lunedì successivo, che non può iniziare un nuovo lavoro di scrittura senza un tavolo libero. Questione di carattere.

### **Archiviare e organizzare**

Non esistono criteri buoni per tutti, fatti salvi i principi e le buone norme di archiviazione. Anche qui carattere e abitudini contano.

Le normali funzioni di gestione dei messaggi offerte dai principali programmi di gestione a livello client consentono già diversi possibili ordinamenti: alfabetico per mittente, per data, per oggetto (utile se esiste ed è seguito uno standard aziendale), per dimensione (per eliminare i messaggi "inutili" e ingombranti). Allo stesso tempo consentono di suddividere i messaggi in diverse cartelle (anche con regole automatiche) e persino di colorarli in base al mittente (solo i messaggi del capo diretto in rosso, quelli dell'AD in blu, i problemi sottoposti in verde, ecc.) o quando si è l'unico destinatario.

Una buona norma da seguire è l'archiviazione immediata nelle nostre cartelle degli allegati interessanti per il riuso: rinviare qui significa non farlo più. Se si hanno incertezze sulla classificazione, conviene portarli comunque sul desktop ed operare successivamente, dopo aver individuato la tematica più pertinente.

Conviene comunque rinominare questi oggetti in base alle regole di nomenclatura che ci siamo dati e distinguerli secondo criteri tematici. Ha meno senso ricreare una classificazione per mittente o destinatario, perché come abbiamo visto la offrono già tutti i programmi di gestione della posta.

Ma accade che, spesso, ci si ricordi di un file ricevuto in base al mittente o alla data (meglio ancora, in base ad entrambi).

Conviene allora archiviare tutti i messaggi di posta secondo una

periodicità fissa prestabilita - funzione della quantità e della dimensione dei messaggi inviati e ricevuti: trimestrale, semestrale, annuale, in modo che ciascun salvataggio sia contenuto in un cd -, e tenere comunque in linea i messaggi più recenti (ultimo semestre o anche ultimo anno).

La configurazione dei principali programmi di gestione consente di disporre poi, oltre che delle fondamentali cartelle di posta arrivata, inviata, in uscita ed eliminata, anche di cartelle personali dove archiviare messaggi di particolare importanza e, magari, inviare automaticamente in tali cartelle, i messaggi di mittenti selezionati.

Man mano che si procede con l'archiviazione, si potrà poi dividere per trimestri (o semestri) i messaggi inviati o in arrivo dell'ultimo anno.

Insomma, più che organizzare bene la posta, il problema reale sembra quello di conoscere bene i programmi di gestione e, soprattutto, configurarli in modo coerente con le proprie esigenze operative e secondo i criteri di memorizzazione che ci sembrano più efficaci.

## **Post Scriptum**

Questo Quaderno era in lavorazione da tanto tempo. E' difficile mettere il punto su un tema che ci riguarda tutti nella nostra quotidianità di lavoro. Tanti gli spunti nuovi, ad ogni rilettura, sia nostra sia da parte di altri colleghi.

Ci sarebbero ancora approfondimenti da fare, esempi utili da inserire.

Lo faremo dopo la lettura allargata ai lettori del MdS, in base alle vostre esperienze, ai vostri suggerimenti.



**Giuseppe Militello**, siciliano di origine, è nato e vive a Roma. Dopo una laurea in matematica e qualche anno come borsista del CNR, ha iniziato a lavorare nel Gruppo Finsiel. Dapprima nei grandi progetti di informatizzazione della Pubblica Amministrazione centrale, successivamente nella Direzione Tecnica e da ultimo per la PA locale. Si è

occupato a lungo di metodologie di produzione e di sviluppo del mercato, e ha condotto alcuni progetti di innovazione dei servizi per i Comuni. Oggi è responsabile del Coordinamento dell'Offerta per la PA locale e per la sanità regionale.

**Luisa Carrada** è laureata in lettere moderne, con specializzazione in storia dell'arte. Lavora in Finsiel come editor e business writer. E' autrice del Mestiere di Scrivere, primo sito italiano sulla scrittura professionale.

Ha scritto un libro di storia dell'arte con un'altra autrice, il primo manuale italiano di web writing (Scrivere per Internet, Lupetti 2000) e ha collaborato a numerose pubblicazioni sulla scrittura e la comunicazione di impresa.

Su questi temi svolge attività di docenza presso università, imprese e pubbliche amministrazioni.

---

I quaderni del MdS

[www.mestierediscrivere.com](http://www.mestierediscrivere.com)

---