

New normal is here!

La gestione organizzativa dei nuovi modelli operativi —



Focus: La comunicazione interna ai tempi del Covid⁷

Nell'alveo delle diverse azioni di Change Management attivabili per supportare i cambiamenti operativi derivanti dall'introduzione di nuove modalità di lavoro (comprese quelle a distanza) gioca un ruolo importante la Comunicazione Interna come è emerso anche dalla figura 3.3 all'interno del paragrafo 3.1.

In questo focus si riportano alcune delle evidenze emerse dall'indagine realizzata dall'ABI "La comunicazione interna ai tempi del Covid". La rilevazione mette a fuoco le principali linee di interesse che determinano l'attività di comunicazione interna e la sua evoluzione, in una prospettiva di passato, presente e futuro con una valutazione fisiologica sugli impatti della crisi sanitaria da Covid19.

L'indagine è stata realizzata sulla base delle risposte fornite da 10 banche e 1 azienda partecipanti al gruppo di lavoro ABI sulla Comunicazione interna e contribuisce a tracciare un punto sullo stato dell'attività di Comunicazione interna svolta dal settore bancario e sulle tendenze in atto. La rilevazione si sviluppa a partire dalle esperienze sperimentate in periodo di pandemia dal settore, in particolare riguardo agli strumenti e ai contenuti delle attività, con l'obiettivo di costituire un bagaglio pratico di conoscenza sulle prospettive della comunicazione interna.

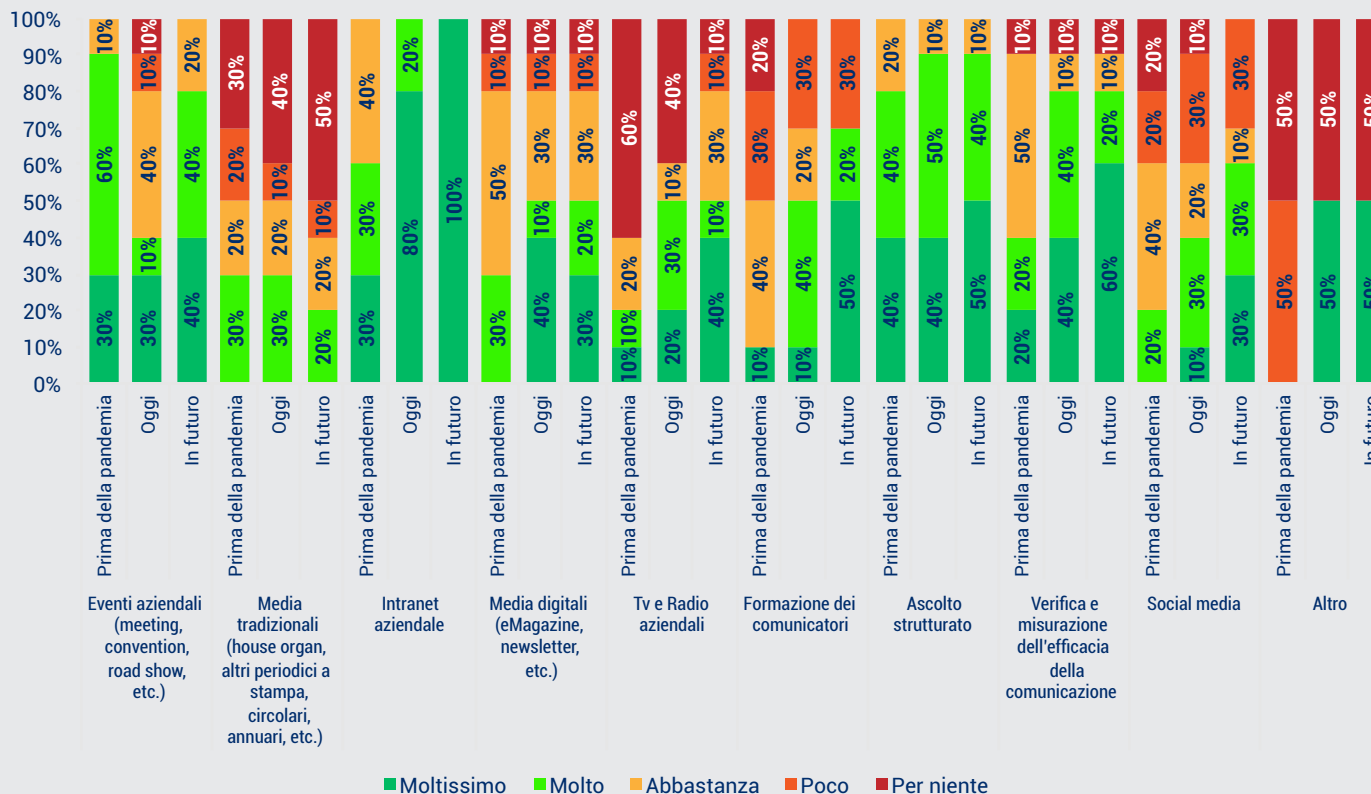
La figura 3.18 riporta un quadro complessivo del livello di strategicità dei diversi strumenti/ attività di Comunicazione Interna, facendo una comparazione tra periodo pre pandemia, oggi e futuro.

⁷ Il focus rappresenta un abstract di un'indagine prodotta nell'ambito del gruppo di lavoro ABI sulla Comunicazione Interna. I lavori sono stati coordinati dall'Ufficio Stampa e Comunicazione ABI, il report integrale è disponibile a questo link: https://www.abi.it/DOC_Societa/Cultura/La%20comunicazione%20interna%20ai%20tempi%20del%20Covid/LA%20COMUNICAZIONE%20INTERNA%20A%20TEMPI%20DEL%20COVID_report%20di%20sintesi_aprile2021%20-%20DEF_CE.pdf

Figura 3.18

Strumenti e attività di comunicazione interna - Grado di utilizzo riscontrato prima della pandemia, oggi e previsione futura

Scala di valori: (1 = per niente; 2 = poco; 3 = abbastanza; 4 = molto; 5 = moltissimo) - 10 Rispondenti



— Focus: La comunicazione interna ai tempi del Covid

Il grafico offre tantissimi spunti di lettura. A livello generale, si può evidenziare che, alla luce della pandemia, il riposizionamento delle attività di comunicazione avviene in particolare sulla base di queste direttrici:

- rilancio dell'identità aziendale
- relazione rafforzata con le comunità di interesse
- formazione dei comunicatori
- misurazione dell'efficacia dell'attività

Più nel dettaglio si possono ricavare diversi elementi di interesse per specifici ambiti di azione.

Nel processo di ridefinizione e nuova valorizzazione dell'identità aziendale e del senso di comunità e partecipazione, da una fase pre a una post Covid, l'**Intranet aziendale** sta trovando una linfa tutta nuova e si afferma quale strumento imprescindibile a supporto della comunicazione interna. Se prima poteva avere un ruolo anche "accessorio" nell'ambito delle strategie aziendali, la fase di pandemia ne ha rafforzato il ruolo di fulcro attraverso cui sempre più si costruiranno e moduleranno le relazioni e attraverso cui passeranno i flussi informativi. Nella prospettiva futura la totalità delle risposte si attesta su "moltissimo" mentre era pari a 30% "prima della pandemia".

Cresce la rilevanza dei **media digitali** (eMagazine, newsletter, etc.) a scapito dei **media tradizionali** (house organ, altri periodici a stampa, circolari, annuari, etc.).

Verrà rafforzato il ruolo di **TV e radio aziendali** anche in relazione alla possibilità di avvalersi di podcast e nuovi canali di trasmissione delle informazioni, e in ottica di integrazione sulla Intranet. Se si considerano le voci "abbastanza", "molto" e "moltissimo" insieme ricoprono una percentuale pari all'80%, si può addirittura parlare di riscoperta ("prima della pandemia" era pari al 40%).

Nella prospettiva futura, emerge con rilevanza la necessità di **puntare sui comunicatori**. Sulla base delle risposte, l'andamento delinea la consapevolezza che un domani il comunicatore dovrà essere pronto a far fronte alle nuove sfide, nella prospettiva che possa assumere un ruolo sempre più di primo piano nell'ambito delle strategie aziendali.

La capacità dell'azienda di **misurare l'efficacia dell'attività di comunicazione** interna cresce come rilevanza: il 20% delle risposte riferito a "moltissimo" nel periodo "prima della pandemia", diventa 40% "oggi" e 60% "in futuro".

Anche i **social media** vedono una rilevanza maggiore rispetto al passato e in aumento per il futuro.

Allargando lo spettro sulla complessiva funzione e attività della comunicazione interna, il 70% dei rispondenti ritiene che la pandemia possa avere un impatto molto significativo in ottica di evoluzione futura (fig. 3.19).

In alcuni casi il contesto particolare dell'ultimo anno e mezzo ha obbligato **a sperimentare o usare di più nuovi canali di comunicazione** (piattaforme streaming, di web collaboration, etc.) che **non verranno abbandonati in futuro perché ormai integrati e consolidati**. In qualche caso la possibilità per il **Top Management di interagire con la popolazione** (o target), parlare in diretta e ricevere feedback sta accorciando quelle distanze tra centro e periferia da sempre punto di attenzione delle organizzazioni aziendali.

Secondo altre indicazioni raccolte, la pandemia ha abituato le persone ad avere a disposizione **informazioni di qualità, utili e chiare** facendo pulizia del "rumore di fondo". Ha ridotto le differenze di conoscenza digitale, ha dato **spinta a eventi live e con nuovi format**, ha limitato le richieste di comunicazione "autocelebrative" per diventare **più inclusiva**.

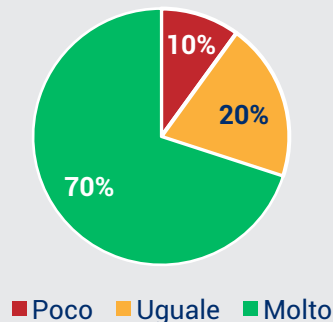
In sintesi ha portato una forzata immersione in un modo "diverso" di fare comunicazione e di recepire messaggi, aprendo diverse possibilità, connesse anche alla diversa erogazione della prestazione lavorativa.

Occorrerà creare canali, iniziative e attività mirate in questo senso. Iniziative e canali dovranno rispecchiare/ prendere spunto anche dai mezzi di comunicazione che tutti noi siamo abituati a usare nel nostro privato, sfruttando le potenzialità e gli insight dei social applicati alle realtà interne.

Figura 3.19

Grado di impatto della crisi sulla comunicazione interna del futuro

10 rispondenti



Considerazioni finali

Nuovi ambienti digitali, collaborativi e inclusivi, centralità dell'intranet e suo sviluppo in ottica di mobilità e integrazione tra i nuovi strumenti e canali di comunicazione, ricerca della prossimità tramite contenuti d'impatto e relazione volta alla risoluzione dei problemi, rinnovata attenzione al benessere del personale in azienda, formazione del comunicatore e misurazione efficace dei risultati. Sono questi i principali elementi chiave che caratterizzano la comunicazione interna oggi e sulla base dei quali si strutturerà quella che verrà.

Il futuro appare una dimensione molto "presente" nelle prospettive e nelle strategie di comunicazione interna delle banche. Individuare linee di sviluppo e comprenderne i tratti distintivi, può essere da supporto in questa delicata fase di passaggio verso una nuova prospettiva che ancora non si conosce, ma che richiede di essere immaginata, progettata e "messa in pratica".

