


 openknowledge

 bip. Group

Le community aziendali

Uno stato dell'arte

In un contesto in cui dimensione fisica e digitale sono sempre più interconnesse, stiamo ormai vivendo un **nuovo paradigma di lavoro ibrido e flessibile** dove il ripensamento di logiche e modelli organizzativi coinvolge, oltre che **nuove tecnologie**, anche **fattori esperienziali, ambientali e umani** (quello che noi chiamiamo ormai da anni “*New Ways of Working*”). Uno scenario fluido in cui diventa cruciale per le organizzazioni **ripensare le modalità con cui le persone operano e co-operano al loro interno**. E per fare questo, non si può che partire dalle **esigenze** delle persone che prendono parte alla vita dell'organizzazione.

*All'interno dell'articolo del Febbraio 2022 “[Fare rete e scambiare conoscenze nei nuovi contesti d'impresa: il valore delle Business Community](#)” facevamo riferimento a tre tipologie di esigenze degli employee (*essere informati, sentirsi parte di un network interno, avere a disposizione tutti gli elementi per poter crescere e lavorare al meglio*) e a uno strumento che molte organizzazioni mettono in campo per rispondere a questi bisogni: le **Community**.*

Di ingaggio o di pratica, interamente digitali o ibride, supportate da piattaforme come M365 (Teams, Viva Engage) o da CMS custom, **le Community rappresentano un importante mezzo di collaborazione e ingaggio**. Nel contesto Business, in particolare, consentono alle organizzazioni di progettare e accompagnare delle vere e proprie **evoluzioni culturali**, abilitando logiche partecipative di **inclusione, innovazione e scambio** mutate dai social.

Le Community in azienda permettono di costruire e rafforzare **relazioni di valore a vari livelli** dando forma a **network collaborativi** in cui i team sono efficacemente interconnessi. Attraverso le Community è possibile superare confini di ruolo o di Funzione grazie alla attivazione di **logiche collaborative peer-to-peer**, consentendo alle persone di diffondere **idee, esperienze e best practice** che altrimenti sarebbero rimaste probabilmente inascoltate.

Le Community: una riflessione aperta

Per restituire una fotografia quanto più possibile attinente all'oggi, superando il rischio di affidarsi a viste parziali e benchmark poco coerenti ed efficaci, sentivamo il bisogno di intercettare l'esperienza di chi le Community le gestisce ogni giorno e all'interno delle aziende ne conosce le potenzialità e i vantaggi. La riflessione di OpenKnowledge, con la partecipazione di alcune importanti realtà aziendali e con la partnership accademica di Alessandra Mazzei, Direttrice del CERC (Centre for Employee Relations and Communication) dell'Università IULM di Milano, ha prodotto una fotografia dello **stato dell'arte e una prospettiva evolutiva delle Community Interne**.

Qui di seguito i Responsabili che hanno preso parte alla riflessione congiunta, con cui abbiamo avuto il piacere di attivare una conversazione aperta su questi temi:

- **Alessandra Cappello**, Responsabile Internal Communication and Digital Workplace e **Vittorio Verdone**, Direttore Communication and Media Relations di Gruppo di **Unipol**
- **Giovanna Di Bacco**, Responsabile Corporate Communication, Media Relations, Internal Communication, Employee Engagement di **E.ON**
- **Valentina Uboldi**, Head of Global Internal Communications di **Eni**
- **Isabella Pacifico**, Head of Internal Communications di **Carrefour**
- **Marialaura Agosta**, HR & Internal Communication Manager Diversity, Equity, Inclusion Champion di **Danone Italia**
- **Davide Ciullo**, Senior Manager Internal Communication & People Engagement e **Ornella Castellano**, Diversity, Equity & Inclusion Expert di **Snam**

Abbiamo ascoltato idee, contenuti e best practice dalla viva voce di ciascuno di loro, raccogliendo esperienze virtuose e spunti che hanno arricchito la nostra prospettiva e che ci portano a sintetizzare alcune “foundation” da cui partire per una riflessione attuale sulle Community aziendali.

1. Avere chiaro il punto di partenza e gli obiettivi da raggiungere

Oltre a favorire l’engagement e il senso di appartenenza degli employee, una Community interna può promuovere la condivisione di conoscenze, la collaborazione e l’innovazione, elementi abilitatori per il raggiungimento dei risultati di business. E tanto altro ancora. Dalla diffusione di informazioni aziendali allo sviluppo di una cultura basata su valori come la cura e il miglioramento delle performance, è essenziale **definire in prima battuta la «reason why» che consente ad una Community aziendale di esistere e di prosperare.**

Delineare fin dall’inizio **l’obiettivo che ci si pone e il valore aggiunto da portare alle persone** consente di gestire al meglio la successiva fase di accompagnamento che è vitale per la crescita della Community. Sempre per citare Alessandra Mazzei, è importante ricordare che *“le comunità di ingaggio sono molto complesse, possiamo associarle a degli organismi in continuo adattamento ed evoluzione che vanno alimentati (...) Emerge quindi la rilevanza di un approccio strategico alla loro creazione e gestione: definire una architettura, progettare azioni a supporto, animare, monitorare e misurare”.*

«Il principale obiettivo per noi è sicuramente quello di rinforzo dell'ingaggio: costruire una base solida di ambassador che possano non solo divulgare determinati temi in azienda, ma anche "testare" alcuni progetti o idee prima che vengano diffusi all'intera popolazione aziendale.»

Giovanna Di Bacco, E.ON

«Le finalità della nostra community interna sono molteplici e vanno nella direzione di aumentare l'engagement e il senso di appartenenza all'azienda. Innanzitutto, puntiamo alla condivisione delle principali notizie aziendali per garantire l'allineamento su strategia, valori, cultura, obiettivi e progetti/attività. Inoltre, vogliamo creare comunità di pratica attraverso gruppi specifici per Direzione, per Team e per Mestiere, popolati automaticamente in base al ruolo. Questi gruppi sono ideati per favorire lo scambio di informazioni utili per il lavoro di ciascuno. Offriamo anche la possibilità di partecipare a comunità di ingaggio su temi rilevanti come la Digital Transformation, la Sostenibilità, la Formazione e Sviluppo, e l'E-commerce. Questo consente di conoscere le principali iniziative portate avanti dall'azienda anche al di fuori del proprio diretto ambito di competenza.»

Isabella Pacifico, Carrefour

«Pensiamo che attraverso le Community interne si possa davvero aiutare i colleghi nella quotidianità lavorativa, permettendo di conoscere e gestire i flussi di lavoro in maniera collaborativa, promuovendo cicli di conversazione costanti e uno scambio di conoscenze e buone pratiche apprese "sul campo". Il tutto finalizzato a una crescita organica nella produttività di tutti i team coinvolti: quando progettiamo una Community, dobbiamo sempre avere bene in mente gli obiettivi di business e i relativi KPI che ne misurano il successo.»

Alessandra Cappello, Unipol

2. Costruire il purpose: motivazioni psicologiche, contesto aziendale e cultura organizzativa

All'interno di contesti organizzativi sempre più sfidanti e polverizzati, riconoscere **l'importanza strategica di una cultura condivisa e coltivare il coinvolgimento dei dipendenti** è fondamentale. Attraverso logiche tipiche dei social, le comunità aziendali sono **lo specchio della cultura organizzativa** e rappresentano un affidabile termometro dell'azienda e una cartina tornasole affidabile di quanto il purpose aziendale stia realmente permeando l'organizzazione e i suoi comportamenti.

Le Community abilitano allo sviluppo di network interni e aiutano le aziende a costruire un «potere di convocazione» che consente alla leadership di essere davvero promotrice della cultura aziendale. Dice sempre Alessandra Mazzei: *“laddove un'azienda ha un buon livello di benessere organizzativo, l'opportunità delle comunità potrebbe essere un elemento di rafforzamento.”*

«La cultura di un'azienda influenza sempre le dinamiche interne. La Internal Comms Global Community di Eni è nata proprio per consolidare la cultura dell'inclusione, del dialogo, dello scambio e partiamo già da solide basi. I leader devono essere sempre più consapevoli della rilevanza del loro ruolo come leader, comunicatori, agenti della cultura e anche su questo stiamo lavorando a piccoli passi.»

Valentina Uboldi, Eni

«Le Community interne riflettono la vita e il purpose aziendale: se il valore dell'ingaggio e dell'ascolto non è insito nella cultura e nel way of working è molto complicato replicare questa dinamica all'interno della community.»

Giovanna Di Bacco, E.ON

«Le dinamiche di lavoro nella Grande Distribuzione – soprattutto nei punti vendita – possono essere molto sfidanti in termini di orari e disponibilità, compromettendo a volte gli sforzi che l'azienda fa per garantire il benessere e il work life balance delle persone (...). Ciò che possiamo fare è usare tutti i canali a disposizione (in primis le Community) per mantenere saldo il filo diretto tra organizzazione/top management e collaboratori/collaboratrici condividendo l'andamento dell'azienda e motivando le scelte strategiche, anche quelle impopolari.»

Isabella Pacifico, Carrefour

«Con riferimento agli ERG, le motivazioni personali sono la prima leva che porta le persone ad avvicinarsi e a sentirsi rappresentate. Di grande importanza è poi la cultura organizzativa: quanto più le proposte riescono a trovare un supporto e uno spazio reale di implementazione, tanto più le persone si sentono ingaggiate nel partecipare.»

Ornella Castellano, Snam

3. Promuovere il people care: prendersi cura degli employee come elemento differenziale

Il People Care all'interno delle aziende è un tema cruciale per favorire una cultura organizzativa inclusiva e sostenibile. Investire nelle esigenze e nel benessere dei dipendenti promuove la fiducia, la motivazione e migliora la produttività, creando un senso di appartenenza e di connessione con l'azienda.

Questa attenzione al capitale umano, che si concretizza nello **sviluppo di Community interne a supporto degli employee anche in ambiti diversi da quelli del business di riferimento**, non solo migliora il clima lavorativo, ma favorisce la retention e stimola l'innovazione attraverso lo scambio di prospettive diverse.

I casi concreti sono molteplici: dalle comunità interne che affrontano i temi della Diversity & Inclusion, fino alle community di colleghi che si aggregano intorno a questioni come genitorialità, *healthcare*, responsabilità sociale, in cui vengono proposti direttamente dai

partecipanti progetti interni ed iniziative che vanno in questa direzione.

«Dopo il lockdown avevamo esigenza di riattivare l'ingaggio e la partecipazione delle persone alla vita aziendale, per cui abbiamo attivato una community di People Ambassadors che potessero calamitare e favorire scambi e interazioni tra le persone, anche in contesti ludici e di entertainment. Più recentemente, invece, abbiamo attivato una community di practice, nominando alcuni "D&I Ambassadors". Si tratta di colleghi che, con una candidatura spontanea, si fanno portavoce e mettono in pratica (e in discussione) i temi legati alla diversity & inclusion. La community D&I è per noi molto rilevante, perché grazie al lavoro dei community member si decide quali progetti o iniziative realizzare in azienda, scegliendo fra le diverse istanze emergenti.»

Giovanna Di Bacco, E.ON

«Abbiamo creato community di genitori e caregiver che forniscono un supporto reciproco e condividono esperienze riguardanti la cura e l'assistenza ai propri cari. Inoltre, abbiamo anche istituito una community dedicata alle persone affette da patologia oncologica, le quali possono condividere informazioni e supporto reciproco. L'obiettivo principale di queste community è creare un ambiente di sostegno, comprensione e condivisione.»

Marialaura Agosta, Danone

«Gli ERG (Employee Resource Groups, ndr) sono community di colleghi che si sono aggregate intorno a temi specifici che esulano dal business in senso stretto – le questioni di genere, la genitorialità, le materie STEM, il confronto generazionale e così via – e che oggi coinvolgono ben 450 persone, numero significativo in rapporto a una popolazione aziendale complessiva di circa 3.700. Le finalità sono molteplici: ascoltare e intercettare i bisogni delle persone, promuovere una cultura interna di "alleanza" e partecipazione, rafforzare relazioni e legami anche a fronte della distanza fisica.»

Davide Ciullo, Snam

4. Riflettere sull'adozione tecnologica e sulle "Virtual Community"

Offrendo un'interfaccia familiare e intuitiva, le piattaforme digitali aziendali possono facilitare l'integrazione e l'engagement dei dipendenti, promuovendo una comunicazione efficace, la condivisione delle conoscenze e la collaborazione attraverso formati e dinamiche già consolidate nella sfera sociale online. Per questo motivo, molte aziende si sono dotate di piattaforme come Workplace from Meta (Eni, Carrefour) e Viva Engage (Unipol) per costruire ambienti di lavoro sempre più aperti al dialogo (libero) e al confronto.

In questo senso, le Community devono davvero **trovare lo spazio ideale per crescere e innestarsi all'interno dei punti di contatto già esistenti**, ritagliandosi di diritto un posto nella journey quotidiana dell'employee. Con un punto di attenzione: la tecnologia si deve mettere a disposizione del contesto organizzativo e dei modelli di lavoro e non viceversa.

Secondo Alessandra Mazzei, infatti, *“l’ideale sarebbe partire da una chiara strategia e con il supporto della tecnologia dare alle comunità la configurazione più adatta al contesto specifico”*.

«Poter usare feature specifiche che mutuano le caratteristiche dal mondo dei social network (prima) e dei social media (ora) significa usare strumenti che hanno superato la prova del tempo, dell’adoption e dell’ingaggio di miliardi di persone nell’arco degli ultimi vent’anni. È un tema di ergonomia cognitiva, e quindi di strumenti disegnati e selezionati per essere intuitivamente adattati al nostro modo di agire nel quotidiano. Parliamo di hashtag per indicare gli argomenti, o di menzioni (@) per richiamare l’attenzione di un/a collega, parliamo di CTA per ingaggiare e di reaction per comprendere se un tema ha attratto o meno l’attenzione dei nostri lettori (like, commenti, condivisioni).»

Alessandra Cappello, Unipol

«Come Comunicazione Interna, abbiamo studiato l’architettura della piattaforma per adattarla ad un uso che valorizzasse al massimo la nostra voglia e necessità di dialogo e di vicinanza, in un mondo così vasto e eterogeneo (dal punto di vista professionale, geografico, culturale, linguistico) com’è Eni.»

Valentina Uboldi, Eni

5. Trovare il giusto equilibrio per promuovere e mantenere vive le Community

Nel corso degli anni, nelle numerose esperienze di Community che abbiamo progettato con i nostri clienti, abbiamo osservato come tutte le Community di maggior successo vedessero la presenza di alcuni elementi critici di successo: dalla chiarezza e solidità della value proposition percepita dai partecipanti alla sponsorship del top management, fino alla necessità di definire una governance chiara e garantire l’usabilità della soluzione tecnologica.

Essere in grado di presidiare tutti i fattori critici di successo, **valorizzando l’iniziativa all’interno dell’organizzazione e superando pregiudizi e barriere all’accesso**, consente alle comunità interne di crescere in maniera organica e generare valore. Per usare le parole di Alessandra Mazzei: *“le comunità per essere tali hanno bisogno di spontaneità, autenticità, caratteristiche che emergono da specifiche azioni. Vanno seminate e coltivate”*.

«L’ostacolo principale non è tanto quello di creare la community interna (spinti dall’entusiasmo i colleghi partecipano in una prima fase molto volentieri), quanto più quella di tenerla viva facendo in modo che i membri siano costantemente partecipativi e attivi. Questo vuol dire tenere attive le comunicazioni e favorire le occasioni di scambio e incontro, sia online che fisico.»

Giovanna Di Bacco, E.ON

«Le principali sfide che incontriamo quando progettiamo, promuoviamo e “facciamo vivere” le Community interne sono principalmente legate alla loro gestione nel day by day e alla percezione del loro valore aggiunto all'interno del contesto aziendale (...). Sappiamo bene che le Community non si autosostentano ma, per crescere, hanno bisogno di essere continuamente nutrite: in questo senso, il Community Management è una attività che, se ben presidiata, risulta vitale per il successo dell'iniziativa.»

Vittorio Verdone, Unipol

«Andando in ordine sparso, gli obiettivi principali che diamo sono: raggiungere il maggior numero di colleghi e di punti vendita, che non dispongono di device aziendali e che, per la natura stessa del loro lavoro, non hanno una postazione fissa; superare il pregiudizio che Workplace sia solo social network, e non uno strumento di lavoro; superare lo scollamento tra la realtà mostrata in Community e la realtà percepita (ovvero tra la celebrazione dei successi e la fatica della quotidianità lavorativa); raggiungere un uso più maturo della Community, che non si limiti alla sola pubblicazione di foto/video, ma che porti a un vero scambio di valore innescando conversazioni e dibattiti.»

Isabella Pacifico, Carrefour

6. Ibridare le interazioni: da «Virtual Community» a «Hybrid Community»

Le community virtuali, spesso nate come risposta alla necessità di connessione durante il lavoro remoto post-pandemico, mantengono un ruolo vitale anche nell'attuale ambiente ibrido del «new normal».

La combinazione di interazioni fisiche e digitali favorisce l'engagement e la coesione dei team sparsi sul territorio, consentendo una maggiore flessibilità e inclusività. Per riuscirci, però, la transizione verso modalità “phygital” deve impegnare le organizzazioni a **garantire che gli strumenti utilizzati siano accessibili e inclusivi per tutti**, così come il linguaggio in essi adottato, mantenendo un workplace equo e partecipativo.

Gli esempi concreti di ibridazione delle conversazioni in Community sono molteplici. Virtual coffee con quiz e sondaggi in real time, call to action online che si concretizzano in incontri fisici in pausa pranzo o alla macchinetta del caffè, workshop in presenza con possibilità di partecipare da remoto: in generale, tutte quelle azioni che consentono la doppia modalità di partecipazione virtuale e fisica, in una logica quanto più possibile inclusiva.

«Nonostante questo ritorno alla normalità, è evidente che le distanze geografiche e le modalità di lavoro ibride rimarranno una realtà: da questo punto di vista, cerchiamo di orientare le nostre Community in modo da offrire un mix di interazioni fisiche e digitali, sfruttando al meglio le potenzialità delle piattaforme tecnologiche per supportare e arricchire i momenti di contatto più informali.»

Alessandra Cappello, Unipol

«Sicuramente è cambiato il contenitore, inteso come spazio dove si possono creare momenti di condivisione, ma non il contenuto. Abbiamo creato una modalità di lavoro inclusiva, che tiene conto delle diverse esigenze delle nostre persone. In questo senso, sia che si tenga un webinar sia altre attività di ingaggio, garantiamo sempre la doppia modalità di partecipazione, in presenza e da remoto.»

Marialaura Agosta, Danone

«È importante combinare la modalità fisica di incontro e scambio, magari sottoforma di workshop o discussione, con una modalità online, esattamente come si è abituati nel day by day. Ma soprattutto è essenziale far sì che gli strumenti utilizzati siano fruibili sia da chi è fisicamente presente al meeting, sia da chi è collegato da casa (es: lavagne interattive). Infine, è fondamentale assicurarsi che i membri che lavorano da remoto non si sentano isolati o meno coinvolti, ripensando quindi le modalità di ingaggio della community stessa.»

Giovanna Di Bacco, E.ON

7. Promuovere l'ingaggio, rinforzando il coinvolgimento e il senso di appartenenza

Per valorizzare la partecipazione e il contributo all'interno di una Community aziendale interna, è fondamentale riflettere sulle **dinamiche sociologiche che favoriscono l'ingaggio. Creare spazi di dialogo aperti e inclusivi**, dove i membri si sentano ascoltati e incoraggiati a contribuire attivamente in una cultura di collaborazione e supporto reciproco, facilita la condivisione di conoscenze e risorse, contribuendo infine alla crescita collettiva. **Ampliare le connessioni esistenti tra la comunità fisica e quella virtuale**, così come creare nuove comunità partendo da quelle virtuali, rinforza ulteriormente l'engagement e il coinvolgimento dei membri.

Le leve su cui agire attraverso le Community? **Senso di appartenenza e identità di gruppo, riconoscimenti e premialità, responsabilizzazione e ambassadorship.**

«Occorre far sentire importanti i membri di una Community, affidare loro uno scopo di valore e gli strumenti per poterlo raggiungere. In questo quadro credo sia decisivo agire sull'apertura al nuovo, sul coraggio di cimentarsi in nuove esperienze, su nuova capacità che esulano dal ruolo predefinito, sulla voglia di qualcosa di diverso e di cui essere un ingranaggio in un disegno più alto, ma sempre concreto, tangibile.»

Valentina Uboldi, Eni

«Di certo è essenziale favorire il senso di appartenenza e fare in modo che i membri della comunità si sentano parte di un gruppo che condivide interessi, obiettivi e identità comuni.

(...) Anche dare dei riconoscimenti e delle premialità possono portare i membri della community a rimanere ingaggiati e volenterosi nel prendervi parte.»

Giovanna Di Bacco, E.ON

«Parlerei anche di identità di gruppo, da stimolare attraverso iniziative di comunicazione, socializzazione, team building, e di partecipazione attiva e coinvolgimento, che valorizziamo attraverso decisioni collegiali, progetti partecipati e riconoscimento dei contributi.»

Davide Ciullo, Snam

«Un social network aziendale offre uno spazio virtuale per condividere idee e risorse, promuovere le attività e gli eventi della comunità, coinvolgendo un pubblico più ampio e facilitando il networking e lo scambio. Ne sono un esempio il gruppo dei Superheroes (figure di punto vendita attive nella promozione di eventi e iniziative di sostenibilità, comunità già esistente prima della nascita di Workplace e che lì ha trovato uno spazio di espressione comune) o il gruppo della Scuola dei Leaders (il programma di formazione dedicato ai futuri leader Carrefour).»

Isabella Pacifico, Carrefour

8. Misurare l'impatto: valutare la maturità e la salute di una community

La valutazione dell'impatto e del valore generato dalle Community interne sul Business richiede una valutazione olistica in grado di superare i soli dati di utilizzo della piattaforma virtuale. Quando parliamo di ROE (Return of Engagement), intendiamo la misurazione del valore generato attraverso attivazione, interazione e impegno degli stakeholder interni ed esterni: un alto ROE indica un ambiente lavorativo positivo, in cui i dipendenti sono motivati, collaborativi e orientati al raggiungimento degli obiettivi aziendali.

È fondamentale considerare gli obiettivi primari della Community e valutarne la maturità e la salute attraverso **frequenza e qualità delle interazioni, oltre alla consistenza dei contenuti che vengono generati da questi scambi**. Solo in questo modo si può avere un'indicazione completa del raggiungimento o meno della sua «reason why».

«Il monitoraggio viene sviluppato attraverso una combinazione di indicatori chiave di utilizzo e adozione degli ambienti virtuali sviluppati su Viva Engage (es: numero post pubblicati, letture, commenti, reactions etc), ma soprattutto tenendo conto degli obiettivi principali che sostanziano l'esistenza della Community stessa.

Inoltre, ne valutiamo la maturità e la salute attraverso l'analisi della qualità delle interazioni, della consistenza dei contenuti e della crescita della base di utenti attivi. Sulla base di quanto raccogliamo,

sosteniamo attivamente lo sviluppo di piani editoriali efficaci e incentiviamo la partecipazione dei colleghi, incoraggiando la spontaneità nella creazione di contenuti.»

Alessandra Cappello, Unipol

«Monitoriamo la partecipazione (% e tasso di partecipazione agli incontri e alle occasioni di scambio); la crescita della stessa (se prevista – in altri casi sono community a numero chiuso); l'impatto sui KPI aziendali (ad esempio con l'introduzione di progetti pensati e sviluppati dalla community stessa); l'innovazione e la capacità della community di resistere ai cambiamenti esterni e ai cambiamenti organizzativi.»

Giovanna Di Bacco, E.ON

«In generale: dipende dagli strumenti che si usano (...) Per la Internal Comms Global Community misuriamo il raggiungimento degli obiettivi che abbiamo dato, ad es: la partecipazione costante alle riunioni di redazione, la creazione di storytelling nei Gruppi di consociata, l'adesione e la diffusione di campagne Global, la capacità di coinvolgimento del proprio management.»

Valentina Uboldi, Eni

9. “When AI meets Communities”: le nuove frontiere dell'intelligenza artificiale

Quando parliamo di community virtuali, non possiamo non considerare i futuri sviluppi dell'Intelligenza Artificiale e le potenzialità che ne deriveranno. Lo studio delle modalità con cui l'AI potrà influenzare la dinamica di ingaggio e collaborazione tra i membri di una comunità aziendale è un argomento di riflessione molto aperto, ma su cui si stanno già facendo diversi ragionamenti.

C'è sicuramente il tema della **valorizzazione delle conoscenze tacite e informali**, generate da esperienze e pratiche apprese sul campo, poi codificate e formalizzate nelle community aziendali. L'AI potrà aiutare a sintetizzare e restituire tali conoscenze, per creare una base di conoscenza comune e utilizzabile in azienda.

Attraverso l'intelligenza artificiale sarà inoltre possibile raggiungere **un duplice obiettivo di automazione (di processi, analisi, ricerca di informazioni...) e di personalizzazione (di contenuti, approcci e interazioni)**, per aumentare notevolmente il valore aggiunto per l'employee e per l'azienda stessa.

«Pensare a una IA che, tra dieci anni, possa sintetizzare, clusterizzare e riprodurre in un formato facilmente accessibile (il linguaggio naturale) la conoscenza stratificata e condivisa nelle community, credo sia una ricchezza enorme per aziende come la nostra, dove quasi un quarto dei dipendenti di oggi saranno in età pensionabile nei prossimi dieci-dodici anni.»

Vittorio Verdone, Unipol

«La AI potrà aiutarci a misurare meglio le interazioni nella community, a estrapolare kpi qualitativi significativi come sentiment a partire dal linguaggio. Penso, inoltre, che la AI possa portare nuova linfa alle community, innovare il modo di stare insieme, potrà farci “giocare” e sperimentare approcci nuovi e questo genererà nuova curiosità, nuova motivazione e voglia di far parte della community.»

Valentina Uboldi, Enel

«L'implementazione di tecnologie di intelligenza artificiale nella community di Workplace potrebbe portare a una maggiore personalizzazione, qualità dei contenuti, efficienza nella ricerca di informazioni e automatizzazione di compiti ripetitivi, migliorando significativamente l'esperienza degli utenti e il funzionamento complessivo della piattaforma.»

Isabella Pacifico, Carrefour

«L'AI può lavorare in due direzioni principali: automazione e personalizzazione. Per quanto riguarda l'automazione, l'AI può supportare all'analisi dei dati e dei sentiment che emergono, può catalogare le idee, può programmare eventi, raccogliere iscrizioni, può fornire quadri di trend e tendenze aziendali e del mondo su determinati temi. Rispetto alla personalizzazione, invece, potrebbe fornire ai community member percorsi di formazione personalizzati, strumenti per l'acquisizione di skills specifiche, oltre che esempi di progettualità già esistenti su argomenti specifici.»

Giovanna Di Bacco, E.ON

So what: le comunità aziendali secondo la lente OpenKnowledge

La riflessione sulle comunità aziendali ci porta ora a riassumere alcuni elementi chiave.

Nello specifico:

- sia in fase di lancio della Community, sia durante tutto il suo ciclo di vita, **non bisogna mai perdere di vista il purpose per cui una community esiste e il valore che porta ai suoi partecipanti;**
- **la cultura organizzativa influenza positivamente (o negativamente)** le dinamiche interne di comunicazione e collaborazione e di conseguenza la predisposizione di una azienda nell'accogliere le Community;
- **avere una leadership aperta al cambiamento**, che si fa portavoce dei valori di apertura e di collaborazione e assume un ruolo di agente della cultura aziendale, è un elemento in grado di determinare il successo di una community e di generare un ritorno in termini di produttività e motivazione;

- **i membri di una community devono sentirsi utili e importanti**, e devono sentirsi legittimati a condividere spunti e idee sapendo che poi verranno ascoltati;
- **la tecnologia a supporto deve essere prima di tutto un fattore abilitante**, permettendo alle persone di prendere parte alla vita delle community interne in modalità ibrida.

Per chiudere il cerchio, dopo aver fatto tesoro delle esperienze dei nostri clienti e aver raccolto preziosi spunti e riletture accademiche, proviamo a rispondere alla domanda delle domande: *perché un'organizzazione dovrebbe avere cura delle proprie Community interne?* Come OpenKnowledge, la risposta può partire da una lettura critica dei primi pillar del nostro **Open Manifesto**, una serie di statement che raccontano la nostra cultura aziendale e il nostro modo di progettare il futuro.

Ci riferiamo alla "Openness to others", in cui **la cultura dell'inclusione, dell'accessibilità e della promozione della diversità** porta alla creazione di ambienti dove ogni persona possa sentirsi accolta e valorizzata. Nel nostro Open Manifesto sottolineiamo inoltre come ecosistemi siano «driver to Open new Opportunities»: per noi, la **costituzione e il "nurturing" di relazioni sinergiche tra le persone all'interno di un ecosistema più ampio con cui l'organizzazione ha relazione**, apre a nuove opportunità di innovazione.

Infine, proponiamo sempre un approccio che definiamo di "Open Culture", in cui **adottare una cultura del dialogo** prepara le aziende ad abbracciare il cambiamento e i nuovi punti di vista, aiutandole in ultima istanza a raggiungere risultati di business. Le Community interne, perlomeno quelle che nascono e crescono sotto la buona stella delle "foundation" riportate sopra, vanno proprio in questa direzione.

Guidato da un chiaro obiettivo, abilitato dalle tecnologie, favorito da connessioni ibride e da dinamiche personali e culturali insite nell'azienda, **l'employee percepisce i benefici della partecipazione alla comunità nell'immediato, riconosce un nuovo senso alla sua appartenenza all'organizzazione e fa sentire la sua voce** attraverso l'attivazione di cicli di conversazione e di collaborazione continua, assumendo (come singolo e nel suo network) un ruolo attivo nella vita aziendale.

Questo white paper è stato prodotto in collaborazione con il CERC @Università IULM.

Fonte da cui sono state estratte le citazioni:

- [Marco Minghetti](https://marcominghetti.nova100.ilsole24ore.com/2024/06/10/prolegomeni-al-manifesto-del-pop-management-13-collaborazione-pop-le-community-aziendali-uno-stato-dellarte-parte-prima/), Prolegomeni al Manifesto del Pop Management 14 – Collaborazione Pop. Le community aziendali: uno stato dell'arte, parte prima. 10 Giugno 2024, NOVA100 - Il Sole 24 Ore.
- [Marco Minghetti](https://marcominghetti.nova100.ilsole24ore.com/2024/06/13/prolegomeni-al-manifesto-del-pop-management-15-collaborazione-pop-le-community-aziendali-uno-stato-dellarte-parte-seconda/), Prolegomeni al Manifesto del Pop Management 15 – Collaborazione Pop. Le community aziendali: uno stato dell'arte, parte seconda. 13 Giugno 2024, NOVA100 - Il Sole 24 Ore.

Ringraziamo nuovamente Alessandra Cappello e Vittorio Verdone (Unipol) Giovanna Di Bacco (E.ON), Valentina Uboldi (Eni), Isabella Pacifico (Carrefour), Marialaura Agosta (Danone), Davide Ciullo e Ornella Castellano (Snam) per i preziosi contributi.



openknowledge

ip. Group