

# VALORI AZIENDALI, LINEE GUIDA PER COMUNICARE

di MARIA MORO

LE TECNOLOGIE HANNO POTENZIATO LA CAPACITÀ DI COMUNICAZIONE AL MERCATO, ORA PIÙ PROFONDA E INDIRIZZATA. QUESTO APRE AL TEMA DELLA COERENZA DEI MESSAGGI E DELL'IMMAGINE CHE LA COMPAGNIA VUOLE DARE DI SÉ. PER QUESTO IL PUNTO DI PARTENZA SONO I TRATTI IDENTITARI E LA PURPOSE DELL'IMPRESA, DECLINATI ALL'ESTERNO PER AUMENTARE LA CULTURA DELLA PROTEZIONE E ALL'INTERNO PER ACCRESCERE CONDIVISIONE E IDENTITÀ

Innovare nella comunicazione non è solo adottare nuove tecnologie che agevolano la trasmissione di informazioni al mercato, ma è sempre di più questione di contenuti.

In primo luogo i valori in cui le compagnie si identificano, che rappresentano il *fil rouge* che tiene insieme i messaggi e ne fa da sfondo. A ciò si aggiungono i contenuti di valore per il mercato e di cultura della protezione, che vengono prima della comunicazione più prettamente d'offerta.

È un puzzle sempre più complesso quello della comunicazione del settore assicurativo, che *incastra* in forme differenti i contenuti, una serie di mezzi e canali, livelli di comunicazione diversi e molteplici categorie di destinatari, il tutto con il valore aggiunto (o la necessità condivisa) della sostenibilità secondo i parametri Esg.

Le compagnie comunicano tanto al proprio interno quanto verso la società e gli assicurati, per trasmettere i propri valori identitari e nello stesso tempo far emergere il ruolo sociale dell'assicurazione, sensibilizzando sui temi della protezione e della consapevolezza.

Attorno al tema, nella tavola rotonda dedicata alle *Iniziativa phygital, educative e inclusive*, si sono confrontati **Carla Bellavia**, direttore risorse umane, organizzazione e comunicazione di **Groupama Assicurazioni**, **Luca Chillemi**, responsabile comunicazione istituzionale e customer care di **Vittoria Assicurazioni**, **Chiara**

**Pastorino**, responsabile personale e organizzazione di **Intesa Sanpaolo Vita**, **Luca Petermaier**, responsabile comunicazione di gruppo, relazioni esterne e corporate identity del gruppo **Itas**, e **Alessandra Pugliese Levi**, head of internal communication, change management & D&I di **Axa Italia**, moderati da **Gianluca Zanini**, partner di **Excellence Consulting**.

Il *kick off* di Zanini al confronto è partito dalla condivisione di un'analisi da cui emergevano i differenti approcci verso il lavoro da parte delle cinque generazioni oggi attive all'interno delle imprese: come far stare insieme visioni di vita tanto diverse?

Per le compagnie la questione è quella di declinare i contenuti forti con linguaggi, mezzi e contestualizzazioni differenti, adattati sul target dell'interlocutore. Per tutte, i nuovi canali digitali, social in primis, hanno permesso di allargare i temi della comunicazione e di differenziare i messaggi, così da poter usare un linguaggio più comprensibile e una forma più riconoscibile per i diversi target di interlocutori. Non solo: la comunicazione sui canali digitali è recepita pure dai dipendenti e dalle reti agenziali, che sono così, anche in maniera indiretta, più informati e allineati sui registri da adottare.

## L'EPRESSIONE DI UNA IDENTITÀ

Quello che più conta è partecipare i valori del brand per farne un fattore identitario per gli interlocutori interni e una visione condivisa con i portatori di interesse e i clienti.

Le basi di partenza sono necessariamente diverse, in quanto costruite sulla storia stessa e l'esperienza delle imprese. Per Itas, "la condivisione con i soci è alla base stessa della realtà di mutua" e anche l'interlocuzione avviene su un registro che non è quello funzionale azienda-cliente, "come soci siamo uniti dall'appartenenza e dalla partecipazione, temi fondamentali in tutte le nostre attività di comunicazione", ha spiegato Petermaier. Anche Groupama Assicurazioni, ha specificato Carla Bellavia, ha una lunga tradizione ed è nata come mutua, "in Francia lo è ancora e questo dà una spinta ai nostri valori, che sono incentrati sulle persone e si riconoscono nelle parole responsabilità, solidità, prossimità", termini che indicano vicinanza e impegno verso gli interlocutori.

I cento anni di storia di Vittoria Assicurazioni sono riassunti nelle parole "solidità, stabilità, tradizione, completezza, attrattività, termini che rispecchiano le radici profonde ma che interpretiamo in una logica di prospettiva, di tensione al futuro, investendo molto nell'innovazione", ha detto Chillemi.

La visione di Axa è stata fornita da Pugliese Levi: "One Axa, ovvero la condivisione a livello globale di una cultura distintiva basata sulla collaborazione, *customer first*, coraggio e integrità, sono i valori di Axa *worldwide*. Il nostro purpose è *Agire per il progresso dell'uma-*

*nità proteggendo ciò che conta*, e viene riassunto nella brand promise *Know you can*, incentrata sul concetto di fiducia nel futuro e di empowerment".

Un approccio differente è quello di Intesa Sanpaolo Vita, che segue il modello della bancassurance appoggiandosi alla conoscenza del marchio del gruppo bancario sul territorio, "potendo così veicolare con più efficacia i nostri valori principali che sono prendersi cura delle persone, inclusione, sostenibilità", ha detto Chiara Pastorino.

## GIOVANI, UN TARGET DA CONQUISTARE

I giovani sono un target particolarmente sfidante per le compagnie, sia in quanto potenziali clienti, sia nella veste di nuove risorse da inserire in azienda. Se i mezzi con cui rivolgersi a loro sono stati individuati (digitalizzazione e azioni sul territorio) è molto più complesso identificare il linguaggio e i valori con cui fare breccia in un target che, anche per ragioni anagrafiche, ha un'elevata dose di individualismo e una certa resistenza ai concetti di condivisione. Con questa generazione, le compagnie hanno intavolato un dialogo che ha l'obiettivo di trasmettere il concetto di mutualità come protezione individuale che tutela la collettività. Il tema va di pari passo con la diffusione della cultu-



Da sinistra: **Alessandra Pugliese Levi**, head of internal communication, change management & D&I di Axa Italia; **Luca Petermaier**, responsabile comunicazione di gruppo, relazioni esterne e corporate identity del gruppo Itas; **Chiara Pastorino**, responsabile personale e organizzazione di Intesa Sanpaolo Vita; **Luciano Chillemi**, responsabile comunicazione istituzionale e customer care di Vittoria Assicurazioni; **Carla Bellavia**, direttore risorse umane, organizzazione e comunicazione di Groupama Assicurazioni e **Gianluca Zanini**, partner di Excellence Consulting

ra assicurativa, da un lato, e dall'altro con l'esigenza di creare per i giovani un percorso professionale che li faccia crescere sui valori aziendali e sulla condivisione delle visioni e degli obiettivi. Da questo punto di vista, Chillemi ha spiegato che i progetti per la diffusione della cultura assicurativa (come *Seed the need*) hanno anche il risvolto di farsi conoscere come opportunità professionale, primo passo di un percorso ideale che include altre iniziative come Vittoria League e Campus Vittoria.

### **DIVERSITY & INCLUSION, UN POTENZIALE AGGREGATIVO**

Sempre di più la comunicazione delle compagnie si rivolge in maniera strutturata e finalizzata al proprio interno e alle reti agenziali.

Uno dei punti chiave nella comunicazione verso l'interno è il riconoscimento e la valorizzazione delle diversità. Gestire questo aspetto per le compagnie è il terreno su cui poi costruire la progettualità in maniera equilibrata e partecipata, perché la percezione della differenza è di per sé un potenziale elemento di disagio. In un contesto di D&I, una "nuova frontiera" per il nostro paese è l'apertura alle nuove culture, minoranze di cui spesso non si considerano le specificità. Anche in questo caso, ha affermato Bellavia, "in Groupama l'integrazione a ogni livello parte dal riconoscimento dell'individuo come portatore di valore per la collettività, aspetto che vale nei nostri messaggi al mercato così come con le persone al nostro interno".

Non si tratta di coerenza formale ma di tensione verso una piena compartecipazione dei principi cardine nei quali si riconosce la compagnia. Pugliese Levi ha portato un esempio concreto di coerenza tra messaggi

esterni e interni con la campagna adv *Essere donna non dovrebbe essere un rischio*, declinata verso l'esterno in supporto all'imprenditoria femminile e nella partnership con la fondazione *Una Nessuna Centomila* e internamente in programmi di empowerment e workshop pratici per prevenire ogni forma di violenza psicologica e fisica.

### **LA PEOPLE STRATEGY È SOSTENIBILITÀ**

Parlare alle proprie persone e farle crescere in coerenza con i valori aziendali è solo uno degli elementi che costituiscono la *people strategy* delle compagnie. In senso più ampio, questa ha a che vedere con il concetto di sostenibilità nella sua accezione di impatto sociale. Per Intesa Sanpaolo Vita, "la sostenibilità è un elemento di comunicazione importante, che diventa un valore se rientra nell'idea più ampia di responsabilità dell'impresa nel sapere dare risposte, specie con le misure di welfare aziendale, alle esigenze individuali" ha detto Pastorino.

Anche per Itas la sostenibilità è un tema centrale nella *people strategy*, seppure nella logica paritaria della mutua. Secondo Petermaier, "nel concetto di sostenibilità il fattore sociale si adatta bene alla comunità dei soci ed è in linea con l'articolo del nostro statuto secondo cui ci impegniamo per la crescita culturale e sociale delle comunità in cui operiamo, a prescindere dal business". Lo sviluppo della dimensione sociale degli Esg si incrocia quindi con l'attivazione di iniziative con un impatto valoriale sul territorio. Salute, terzo settore, giovani, sport sono alcuni tra gli ambiti in cui le compagnie operano in coerenza con i valori del brand e con l'obiettivo di diffondere la cultura della protezione. 