

# LO SVILUPPO della MERITOCRAZIA INCLUSIVA

*Dal 2017 a oggi il progetto smart working di Allianz Italia ha riguardato 600 dipendenti e verrà esteso progressivamente anche nei prossimi anni. Ambienti tecnologici, collaborazione tra colleghi e massima attenzione alla conciliazione vita-lavoro hanno permesso di aumentare il livello di coinvolgimento e di fiducia, a favore dei risultati ottenuti*

di **LETIZIA BARBI**,  
direttore delle risorse umane di Allianz Italia

**Dopo una prima esperienza con un progetto pilota sul lavoro agile, introdotto nel 2014 coinvolgendo circa 60 dipendenti, a settembre 2017 Allianz Italia ha avviato il progetto smart working con l'obiettivo principale di favorire il bilanciamento tra vita professionale e vita privata dei propri dipendenti.**

Da un'indagine condotta internamente, si è infatti appreso che gran parte della popolazione aziendale affronta lunghi viaggi per raggiungere il luogo di lavoro oppure, pur abitando vicino alla sede di lavoro, ha esigenze familiari particolari, come ad esempio la necessità di accudire figli piccoli o genitori anziani e/o non autosufficienti.

A seguito di questa analisi, nell'ambito delle numerose iniziative di welfare aziendale di **Allianz Italia**, è stata progettata

una nuova modalità di smart working pari al 50% del tempo lavorativo, che risponde in modo concreto alle reali necessità di bilanciamento/equilibrio tra vita lavorativa e vita privata dei lavoratori. Fino a oggi il progetto ha coinvolto 600 dipendenti delle sedi di Milano, Trieste, Roma e Torino, con l'obiettivo di incrementare progressivamente la popolazione coinvolta a cominciare dal 2019 e negli anni successivi.

L'accesso all'iniziativa è su base volontaria e le condizioni previste hanno caratteristiche originali: ciascun dipendente è associato a un altro collega con il quale può gestire in modo alternato le giornate di lavoro agile. La coppia di colleghi, che generalmente appartengono alla stessa area orga-

nizzativa, ha la possibilità di decidere in modo flessibile e in totale autonomia le giornate di presenza in ufficio e le giornate di lavoro in modalità "smart" valutando di volta in volta le specifiche esigenze di ciascuno.

## **Flessibilità basata sulla digitalizzazione**

Il progetto è stato realizzato grazie a una premessa fondamentale per questo tipo di iniziative: una cultura aziendale orientata al risultato, alla fiducia, all'imprenditorialità del singolo e allo sviluppo della digitalizzazione in tutti i campi di azione. Lo smart working è infatti un nuovo approccio che prevede un'organizzazione e una gestione flessibile di

tempi, spazi, ambienti e strumenti durante l'attività lavorativa, più che una semplice modalità di lavoro alternativa.

Da questo punto di vista, Allianz Italia ormai riconosciuta come *front-runner* nella creazione di un ecosistema digitale a favore dei suoi clienti e agenti, ha investito, oltre che nel progetto smart working, importanti risorse anche nello sviluppo dell'*employee digital workplace*. Questa dotazione non solo si integra perfettamente con le avanzate infrastrutture tecnologiche della Torre Allianz, il quartiere generale di Milano occupato da 2.800 persone, e della sede di Trieste, anch'essa al centro di importanti investimenti di rinnovamento, ma

permette anche di lavorare in modo flessibile ovunque. Un modello di ufficio agile, mobile e digitale, fondato su una filosofia dove la produttività non è legata al luogo fisico. Oggi le riunioni sono sempre più spesso gestite con conference call, video conferenze o via Skype, utilizzando le *Lim*, lavagne interattive multimediali negli open space. Gli ambienti delle nostre sedi sono stati studiati in un'ottica di efficienza tecnologica, operativa ed energetica, per favorire al massimo il lavoro in team e la *social collaboration* sia in presenza sia in smart working, dove contano sempre di più le dotazioni mobili come smartphone, laptop, connessioni internet adeguate e cuffie per comunicare ovunque. Inoltre, la condivisione della postazione di lavoro tra la coppia di colleghi in smart working è parte dell'iniziativa.

### Il benessere genera produttività

Il progetto smart working è quindi parte dell'evoluzione della nostra organizzazione, delle modifiche/degli adeguamenti degli spazi di lavoro fisici e virtuali e della nostra cultura basata sulla meritocrazia inclusiva, che tiene conto sia delle persone sia delle loro performance. A circa nove mesi dal lancio del progetto è possibile fare un primo sintetico bilancio.

La composizione della popolazione che ha aderito al progetto è per il 70% femminile e per il 30% maschile: un dato interessante perché significa che l'esigenza di conciliare i tempi del lavoro con quelli della famiglia non riguarda solo le donne, ma anche gli uomini. D'altra parte Allianz Italia ha da sempre promosso iniziative di *work-life balance* senza distinzione di genere, e



questo dato può essere compreso più compiutamente alla luce di una cultura aziendale inclusiva e ampiamente diffusa.

Quanto alle sedi di lavoro, l'incidenza maggiore dei dipendenti smart-worker si è riscontrata nelle città metropolitane (Milano, Roma e Torino) dove i trasferimenti di *commuting* sono più rilevanti. Le persone, infatti,

percepiscono il tempo come una risorsa preziosa e quindi la necessità di bilanciamento tra vita lavorativa e privata in queste aeree è particolarmente sentita.

I primi feedback dei dipendenti sono decisamente interessanti. Lavorare in modalità *smart* ha influito positivamente innanzitutto sull'incremento della capacità organizzativa dei singoli, che combinano gli impegni con quelli del collega con cui formano la coppia lavorativa, sulla qualità del lavoro svolto, grazie alla maggiore possibilità di concentrazione, e sull'aumento della capacità imprenditoriale. I responsabili, inoltre, hanno notato un aumento della motivazione dei collaboratori smart worker, della produttività dell'unità organizzativa in generale, e una maggiore focalizzazione degli obiettivi. Dal punto di vista della gestione delle risorse umane si è riscontrato un impatto positivo sia sul clima aziendale, sia sullo sviluppo delle *digital skills*, constatando anche una riduzione dell'incidenza delle assenze.

In sintesi, i principali benefici del progetto smart working possono essere misurati in termini di engagement e di miglioramento del benessere dei dipendenti, a cui si abbinano i primi riscontri di maggiore produttività e flessibilità operativa coerentemente con l'evoluzione organizzativa e tecnologica in atto.



## INIZIATIVE PER I FIGLI DEI DIPENDENTI

Nell'ambito del bilanciamento fra lavoro e vita privata, Allianz Italia ha sviluppato numerosi servizi e strumenti: dal part-time alla flessibilità oraria, dall'asilo nido aziendale per la sede di Trieste alla recente iniziativa *Happy Child*, grazie alla quale l'azienda contribuisce alla retta in una serie di asili nido a Milano e provincia: una soluzione più adeguata alle esigenze di chi abita nell'area metropolitana. Inoltre, l'azienda si impegna continuamente nella ricerca di soluzioni innovative di welfare, come ad esempio, l'iniziativa *Allianz time with kids*, avviata lo scorso 11 giugno, che permette ai dipendenti di portare i figli nelle sedi di Milano e di Trieste durante l'estate agevolando l'organizzazione familiare nel periodo delle vacanze. I figli dei dipendenti che aderiscono all'iniziativa, saranno assistiti da educatori per alternare i momenti di gioco e di intrattenimento, allo studio e allo svolgimento dei compiti scolastici.