

BE SMART: lo SMART WORKING in REALE MUTUA

Al gruppo torinese è stato assegnato l'Award dell'Osservatorio del Politecnico di Milano per un progetto di lavoro agile oggi aperto alla totalità dei dipendenti. Negli obiettivi, oltre al miglioramento del rapporto tra vita privata e lavorativa, rientrano una maggiore efficienza, il lavoro per obiettivi e un più elevato livello di digitalizzazione

di **LUCA FILIPPONE**,
direttore generale di Reale Mutua

Nello scorso mese di ottobre Reale Mutua è stata premiata nell'ambito del contest Smart Working Award, iniziativa dell'Osservatorio del Politecnico di Milano che ha lo scopo di sostenere la cultura dell'innovazione in ambito smart working e di condividere le esperienze di successo.

La nostra compagnia è stata premiata per il progetto *Be Smart*, che prevede la riprogettazione delle modalità di lavoro di **Reale Group** in ottica di *lavoro agile*. Il progetto nasce dalla volontà da parte di Reale Group di raggiungere obiettivi strategici per l'azienda, consapevole che il mondo del lavoro attuale è caratterizzato da grandi cambiamenti sociali e di mercato. Il progetto nasce quindi non solo ai fini di una miglior conciliazione tra

vita privata e lavorativa - utile anche come leva di engagement per i dipendenti - ma viene concepito come opportunità di sviluppo di una nuova cultura aziendale, fondata su una maggiore responsabilizzazione delle persone, sull'utilizzo di strumenti digitali e su un'ottica di lavoro per obiettivi, orientata al raggiungimento dei risultati.

Un progetto corale

L'iniziativa di smart working è stata progettata e implementata con la sponsorship del *Comitato di direzione* attraverso la collaborazione di diverse funzioni organizzative: *Relazioni sindacali*, *Direzione risorse*, *Academy* e *Comunicazione interna*, che hanno costituito un team di progetto in collaborazione con società

di consulenza esterne e con il coinvolgimento delle rappresentanze sindacali aziendali (Rsa). Il progetto *Be Smart* ha preso avvio a luglio 2017, con un accordo tra le parti sociali che ha fissato il perimetro di sperimentazione del lavoro agile. Il progetto pilota ha coinvolto alcune società del gruppo a partire da gennaio 2018

(**Reale Mutua, Italiana Assicurazioni, Reale Ites, Reale Immobili**) a cui si sono aggiunte ad aprile 2018 due altre società del gruppo (**Banca Reale e Blue Assistance**). Nella fase sperimentale, terminata a dicembre 2018, i lavoratori potevano richiedere di aderire al progetto candidandosi in una delle tre graduatorie (conciliazione figli-familiari a carico, motivi aziendali,



Luca Filippone, direttore generale di Reale Mutua



sperimentazione pura) fino a esaurimento posti disponibili (12% della popolazione aziendale). Al termine del periodo di osservazione, nelle società che hanno concluso il progetto pilota sono stati rinnovati gli accordi sindacali per le fasi di estensione del progetto a decorrere dal 2019. Attualmente il progetto coinvolge il 50% della popolazione aziendale e la richiesta di adesione è libera e volontaria, senza la presenza di graduatorie. Nel caso in cui le richieste superino il limite percentuale stabilito, la società determina i criteri di selezione. L'accordo prevede, nella fase attuale, fino a sei giorni al mese effettuabili in remoto, gestibili in modo flessibile dai dipendenti in accordo con il proprio responsabile, cercando di garantire il 50% delle persone in presenza all'interno delle diverse funzioni. Le giornate di lavoro in modalità smart working saliranno a sette al mese

nel 2020 e otto nel 2021. L'orario di lavoro da remoto è flessibile, nel rispetto di alcune fasce orarie; l'attività può essere svolta in qualsiasi luogo purché siano rispettate le norme di sicurezza per il lavoratore e per i dati sensibili.

Nuove dotazioni e spazi dedicati

Per quanto riguarda la dotazione tecnologica, i device tecnologici forniti sono: pc portatile, *softphone*, *router* wifi, Vpn e in certi casi il telefono aziendale. Sono inoltre state adottate piattaforme di *file sharing* e di comunicazione per la collaborazione a distanza. Entro il 2019 Reale Mutua ha l'obiettivo di estendere la dotazione dei pc portatili a tutti i dipendenti, a prescindere dall'adesione al lavoro agile, in un'ottica di digitalizzazione dei processi. Il rinnovamento degli spazi è avvenuto precedentemente all'introduzione dello smart

working, con la realizzazione della nuova sede della compagnia, inaugurata nel 2016, che rispecchia i più alti standard tecnologici e ambientali. Sono presenti numerose aree per *informal meeting*, aree break, cucina, palestra, parcheggio per le bici e auditorium. Il layout si basa su ambienti aperti accessibili a tutti i dipendenti, ma non si adotta il desk sharing. I posti, per il momento, restano assegnati, anche se c'è l'obiettivo di creare spazi adatti alle nuove modalità di lavoro nella sede storica di Torino e avviare nel 2020 una sperimentazione nella direzione Risorse per il desk sharing. Reale Group ha accompagnato il progetto di smart working con diverse iniziative di formazione, a partire da un *kick off* di presentazione rivolto agli *smart worker* e ai relativi manager, a cui sono seguiti tre momenti di aula a inizio, metà e fine sperimentazione, e dei webinar di approfondimento. Parallelamente, tutto il management è stato coinvolto in un percorso formativo in merito alla smart leadership.

Risultati e benefici sono monitorati

Il progetto è in fase di estensione e coinvolge attualmente 1.002 smart worker di tutto il gruppo, che corrispondono circa al 50% della popolazione azienda-

le delle diverse società coinvolte, comprendendo tutti i profili professionali. Il nuovo accordo sindacale porterà Reale Group gradualmente al coinvolgimento del 75% della popolazione nel 2020 e senza limiti dal 2021. Reale Mutua ha investito circa 300mila euro per la progettualità, il percorso di accompagnamento e il *change management*.

La società ha monitorato l'andamento del progetto con una serie di survey. All'inizio della sperimentazione è stata somministrata una survey di *readiness*, seguita da due survey di *impact*, somministrate anche ai peer, cioè i collaboratori coinvolti indirettamente nella sperimentazione perché colleghi di smart worker. Dalle survey è emersa molta soddisfazione sia da parte dei manager, sia degli smart worker. I manager dichiarano un aumento della produttività, gli smart worker una migliore concentrazione nel lavoro e maggiore benessere personale, mentre nei peer si rileva un maggiore utilizzo della tecnologia per collaborare a distanza. Gli smart worker hanno lavorato da remoto in media 4,5 giorni al mese, risparmiando in media 25 euro e 64 km per ogni giornata lavorativa da remoto, con una riduzione di 86 tonnellate di CO2 dall'inizio della sperimentazione a oggi.