

# Smart WORKING

## By Variazioni



---

### CASE HISTORY

---

#### Profilo cliente

**CNP UniCredit Vita è la compagnia assicurativa partner di UniCredit S.p.A.** controllata dalla società francese **CNP Assurances S.A.** che offre una vasta gamma di prodotti di protezione e investimento.

#### Da dove nasce l'interesse per lo Smart Working

CNP Vita, ha colto nello strumento dello Smart Working un'occasione per valutare se le misure di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro già presenti in azienda – in primis il telelavoro – fossero ancora adeguate nel rispondere ai mutamenti del contesto aziendale e delle esigenze dei propri lavoratori. In tal senso lo Smart Working si è rivelato essere una leva strategica e innovativa per ripensare i processi organizzativi in un'ottica di maggiore flessibilità e un'occasione di rinnovamento anche dal punto di vista della visibilità, fuori e dentro l'azienda.

#### Il processo di implementazione dello Smart Working

Lo Smart Working è un nuovo modello organizzativo del lavoro slegato dalla presenza fisica in ufficio, che si basa su concetti di autonomia, fiducia, responsabilizzazione. Introdurlo significa per l'azienda mettere in atto un processo di change management, per questo l'intero processo deve essere adeguatamente governato senza spazi di improvvisazione; il rischio infatti è di ottenere effetti contrari, talvolta dannosi, rispetto a quelli attesi.

Come ha affermato Sara Nidasio, Direzione Risorse Umane: "È stato ed è tutt'ora necessario un processo di accompagnamento, serio e strutturato, sia per i manager, sia per i futuri smart worker affinché possano comprendere bene le opportunità e i rischi del Lavoro Agile e gestirlo al meglio. In tal senso il metodo proposto da Variazioni Srl ci ha permesso di governare al meglio l'intero processo".

Il percorso di implementazione dello Smart Working è stato accompagnato da Variazioni Srl in particolare attraverso gli strumenti di Smart Readiness e Smart Impact.

Il primo anno il lavoro si è concentrato prevalentemente sulla consulenza al board che ha potuto compiere una riflessione in particolare sul valore culturale e organizzativo di cui il Lavoro Agile è portatore, cogliendone anche il potenziale reputazionale per l'azienda. Si è deciso così di intraprendere la fase di sperimentazione, integrando l'offerta di misure di conciliazione vita-lavoro già presenti in azienda con lo Smart Working.

La gradualità, l'accompagnamento e il monitoraggio di ogni singola fase sono state le parole chiave che hanno contraddistinto tutto il percorso di CNP Vita. Si è partiti infatti con un primo progetto pilota nel 2016 cui è seguita una seconda sperimentazione con un campione più ampio, fino ad arrivare nel 2018 alla messa a sistema dello Smart Working, rendendolo disponibile a tutti i lavoratori, poco meno di 200 persone.

I dati emersi dai questionari erogati in fase di Smart Impact a fine sperimentazione dimostrano la buona riuscita dell'intero percorso: il 100% dei partecipanti ha dichiarato che la propria conciliazione dei tempi vita-lavoro è migliorata e il 97% ha sostenuto che le relazioni manager-employee sono state improntate sulla fiducia. Sul fronte organizzativo il 92% dei compilanti ha rilevato un miglioramento nel proprio modo di lavorare e nel 93% dei casi i manager ha sostenuto che gli obiettivi sono stati raggiunti.

## La peculiarità dell'esperienza di CNP VITA

Gli elementi che hanno maggiormente caratterizzato il percorso di CNP Vita sono legati ad alcune peculiarità legate al settore assicurativo, cui l'azienda appartiene ma che è possibile ritrovare anche in altri contesti lavorativi. L'utilizzo di specifici programmi e tecnologie complesse gestiti attraverso un elevato numero di dati sensibili unito alla natura dei servizi erogati, ha richiesto di gestire tre criticità: un considerevole investimento tecnologico che garantisse un adeguato livello di accessibilità e utilizzo dei dati a distanza; una riflessione su protezione dei dati e privacy a protezione del business e infine la garanzia del presidio di richieste della clientela nel momento in cui siano gestite a distanza.

Ha concluso Sara Nidasio: "Il percorso svolto è stato sfidante e sentito, non privo di criticità. La predisposizione del board all'innovazione, la gradualità di inserimento del progetto, l'accompagnamento e il monitoraggio costante sono stati elementi imprescindibili per un'introduzione efficace del Lavoro Agile in azienda".