

Generali, i viaggi sostenibili casa-lavoro fanno balzare il premio dei lavoratori

Cristina Casadei



Ci sono i risultati innanzitutto. Ma al tempo dei cambiamenti climatici e della doppia transizione ecologica e digitale, c'è anche l'ingresso della sostenibilità nei parametri del premio ai lavoratori. È così che nella compagnia assicurativa Generali i viaggi sostenibili casa-lavoro, per esempio in bicicletta, monopattino, skateboard, canoa (per chi lavora a Jesolo o Venezia), con tutti i mezzi pubblici ed elettrici, entrano nella determinazione del bonus. «Abbiamo messo a disposizione dei lavoratori un questionario digitale che consente loro di vedere sulla base dello stile di commuting, l'impatto ambientale che hanno, aiutandoli a darsi obiettivi di miglioramento», racconta Anna Nozza, 50 anni, manager di lungo corso delle risorse umane che oggi è country chief hr & organization officer di Generali Italia, la compagnia guidata da Giancarlo Fancel. «Il nostro accordo sindacale dà la possibilità alle persone, su base volontaria, di legare la parte individuale del premio, in una determinata percentuale, al programma di commuting sostenibile che prevede che venga fatto almeno un viaggio casa-lavoro sostenibile al mese. La compagnia si è data obiettivi importanti sulla sostenibilità e abbiamo voluto dare un messaggio alle nostre persone per coinvolgerle a fare la propria parte».

A facilitare l'evoluzione del modello c'è un contesto dove lo smart working è consolidato e si può fare fino a tre giorni a settimana. Del resto «sarebbe difficile tornare cinque giorni in ufficio», osserva Nozza. Non è una questione di attrattività verso profili con forte specializzazione in ambito tecnologico e digitale o verso i più

giovani. «Riguarda tutti, perché tutti, indipendentemente dall'età e dal ruolo, apprezzano l'evoluzione del modello ibrido che ha dato vita al nostro Red Working - precisa Nozza -. Il modello fa leva su work-life balance, intraprendenza e senso di appartenenza per dare ulteriore spinta al raggiungimento degli obiettivi di business previsti dal Piano Strategico. Si tratta di un modello innovativo di organizzazione del lavoro flessibile che ha mirato a disegnare il lavoro del futuro: con un focus specifico sui temi di sostenibilità, inclusione e innovazione».

Nel modello Generali la flessibilità organizzativa si sposa con la sostenibilità che è un fattore centrale per la compagnia sia a livello di business che culturale. «È fatta di tanti piccoli elementi – spiega Nozza -: ci sono le tre giornate in cui si lavora da remoto e non si va in ufficio, evitando così gli spostamenti casa-lavoro, che rappresentano un primo punto. Poi nelle due giornate in cui ci si va, si ha la possibilità di dare un contributo usando una modalità di trasporto sostenibile. La nostra vuole essere una leva culturale, il cui obiettivo è innanzitutto sensibilizzare le persone e poi lavorare sulle tematiche in maniera concreta. Diamo un segnale di attenzione su una tematica importante per il nostro futuro in un momento sfidante per il Paese». La concretezza, poi, è arrivata con il nuovo impianto del premio di risultato.

La nostra conversazione con la manager cade in un giovedì di fine luglio in cui è nel suo ufficio nella Torre Generali di Citylife. Se fosse stato un venerdì ci assicura che sarebbe stata da remoto perché la compagnia ha deciso di tenere chiuse le sedi in quel giorno. «Avere un giorno in cui si sa di poter sicuramente lavorare da remoto aiuta a regolarizzare l'organizzazione della settimana e a ridurre gli spostamenti. Ovviamente c'è un tema di fiducia tra capo e collaboratore che è una pietra angolare del nostro modello di lavoro». Non solo. Tutto il mese di agosto i dipendenti possono lavorare da remoto per agevolare l'organizzazione delle famiglie. In questo contesto la settimana corta, che è stata al centro di molta parte del dibattito sull'organizzazione del lavoro, passa in secondo piano: «Abbiamo un programma di time management che consente flessibilità di orario in ingresso e in uscita, la timbratura del cartellino serve per ragioni di sicurezza perché noi lavoriamo con un approccio basato sulla fiducia e sulla flessibilità», dice Nozza che è una manager della C-suite e fa parte di quel 98% dei 14mila lavoratori della società in Italia (80mila nel mondo) che fanno smart working.

Nella sua ampia visione del welfare, la compagnia «sta investendo molto sul benessere a 360 gradi, quindi nella sua componente fisica, psicologia, finanziaria e sociale», racconta Nozza. Di fronte c'è una fase trasformativa nel modello organizzativo, ma anche nelle competenze con investimenti, nell'ultimo piano industriale, per 400 milioni di euro in innovazione, persone e competenze digitali su cui, da inizio anno, sono state fatte oltre 11mila ore di formazione in più. Da un lato la compagnia lavora sul capitale umano attraverso l'attrazione di nuovi talenti e la formazione continua. Dall'altro sta accelerando l'implementazione di modelli di intelligenza artificiale e la digitalizzazione a supporto dell'evoluzione dei sistemi e

dell'efficienza operativa interna e della rete. In questo contesto è centrale «la scuola di mestieri interna, molto efficace, che sfrutta le faculty per lavorare sulle competenze tecniche specifiche – spiega Nozza -. Abbiamo un nucleo importante di data scientist ed engineer che lavorano per rafforzare i processi core attraverso le opportunità date dalle nuove tecnologie». Si tratta di oltre 100 profili altamente specializzati la cui importanza è data anche dalla collocazione fisica nella Torre Generali. Sono infatti al 15esimo piano, quello dove c'è il top management e sono un po' la punta dell'iceberg del programma che si chiama Le Generali che non ti aspetti. «Nella compagnia c'è molta capacità di lavorare sulle nuove tecnologie grazie a figure che forse non ci si aspetterebbe di trovare da noi. Facciamo lavorare insieme profili molto diversi, creando momenti di confronto, ma anche generazioni diverse, sempre attraverso lo scambio di idee e competenze». Di più su www.ilsole24ore.com

© RIPRODUZIONE RISERVATA