

**CASO AZIENDALE** Introdotta già nel 2017, il lavoro agile è diventato prassi durante la pandemia e ora si sta valutando come utilizzare l'esperienza maturata

## «Dallo smart working non si torna indietro»

**Cattolica Assicurazioni** punta ad un modello ibrido, tra casa e ufficio Taurino: «È il più coerente anche con la sostenibilità ambientale»

“ Il nostro new normal resterà flessibile. Lo stesso mercato chiede di lavorare per obiettivi

“ Siamo di fronte a una trasformazione culturale, che noi abbiamo avviato già da anni

**Francesca Saglimbeni**

●● Lo smart working in tempo di pandemia ha segnato un punto di svolta nel mondo del lavoro. Dopo averlo introdotto già a fine 2017, in un'ottica di work-life balance, **Cattolica Assicurazioni** ora sperimenta un ritorno al new normal orientato su un particolare modello ibrido. Lo spiega il Chief HR Officer della Compagnia Marco Taurino.

«Il nostro modello vincente è sempre stato quello del co-design, ossia andare a intercettare tutti gli interlocutori, chiamandoli in campo con senso di responsabilità, per introdurre progettualità che potessero dare una visione di insieme dell'intera Compagnia. Lo smart working, inizialmente adottato nella formula di due giorni a settimana, è - ed è sempre stato - proprio uno di quei modelli. In questo anno e mezzo ci siamo quindi interrogati su quali avrebbero potuto essere, anche per noi, le caratteristiche di un new normal, cogliendo spunti sia dall'interlocuzione con le organizzazioni sindacali e con società esperte in modelli di change management, sia con ciascuna delle nostre direzioni.

L'obiettivo, nel rispetto delle nuove norme di sicurezza, è stato quello di riprendere quanto di positivo c'era nello stare insieme dal vivo e ricostruire dei piccoli team per ripristinare la possibilità di rivivere gli spazi aziendali, mantenendo una percentuale di

rientro fino al 25%. Essendo infatti una società di servizi, sul piano prettamente operativo **Cattolica** non ha mai avuto urgenza di tornare in presenza. Il nostro new normal, dunque, continuerà senz'altro a sfruttare le potenzialità dello smart working, delegando ad esempio a ogni singolo direttore la possibilità di valutare quali incontri necessitano invece la presenza. Per ora il rientro sarà su base volontaria, al fine di permettere all'azienda di studiare l'impatto della nuova normativa sul green pass e capire quali siano le modalità e le dinamiche di rientro di ogni direzione, con le varie necessità».

### Cosa è emerso in questa fase?

Per i dipendenti è certamente importante riappropriarsi degli spazi aziendali e tornare a confrontarsi con i colleghi. In questi mesi abbiamo ingaggiato la popolazione aziendale attraverso diverse survey, per capire, insieme, quali fossero le nuove esigenze. Siamo di fronte a un tempo di grande trasformazione e **Cattolica**, grazie a un iter di cambiamento culturale avviato già da anni, ha saputo affrontare l'emergenza facendosi trovare preparata.

Ora è tempo di rientrare in ufficio, ma quanto abbiamo imparato in questi mesi non andrà sprecato. Alcune direzioni che ritenevano di poter adottare con qualche difficoltà lo smart working, poi hanno invece trovato la propria efficace modalità di lavoro in questa formula.

Questo rientro in ufficio si attesta al 25% (tramite una piattaforma dedicata i dipendenti possono prenotare la propria scrivania settimanalmente, fino alla capienza consentita), ma stiamo valutando le prossime mosse. Di certo dallo smart working non torneremo indietro. Ci stiamo solo interrogando sulla formula migliore.

### Criticità rilevate? Come immaginate il post Covid?

Nessuna in particolare. La risposta è stata da subito entusiasta e in questi primi giorni le sedi aziendali sono tornate pian piano a popolarsi. Le direzioni si sono molto bene organizzate e il forte senso di responsabilità ha generato un circolo virtuoso, per cui siamo riusciti a mantenere la percentuale stabilita. Il nuovo inizio è stato quindi soddisfacente e ci ha offerto tanti spunti. Del resto è lo stesso mercato a chiedere di lavorare per obiettivi, con team agili e dando peso reale a quel che facciamo. Esperienza, sperimentazione e cambiamento culturale sono infatti possibili grazie a una cultura aziendale che permette a ogni dipendente di capire cosa fare e quali obiettivi raggiungere.

Nell'auspicio di raggiungere presto una situazione più serena a livello nazionale, ai nostri tavoli stiamo lavorando con le linee manageriali e i sindacati per individuare una ideale soluzione occupazionale ibrida, che è la più coerente anche in tema di sostenibilità sia ambientale che di mobilità. ●

# Arena Occupazione e pandemia

29-OTT-2021



**Marco Taurino** Chief Human Resources Officer del gruppo Cattolica



**Uffici post Covid** I luoghi di lavoro sono tornati a popolarsi in questa fase, specialmente dopo il 15 ottobre