

*L'evoluzione del welfare in UniCredit.  
Smart working e lavoro agile.*

**Emanuele Recchia**

Head of HR Labour Policies, Industrial Relations, Welfare & People Care

Milano, 11 Aprile 2016



# Il welfare in UniCredit: una storia di ricchezza e tradizione

*Il nostro welfare ha basi antiche:  
il Fondo pensione di Credito Italiano è stato costituito nel 1905*

Approccio storicamente tradizionale basato su 3 pilastri:

**Previdenza  
Complementare**

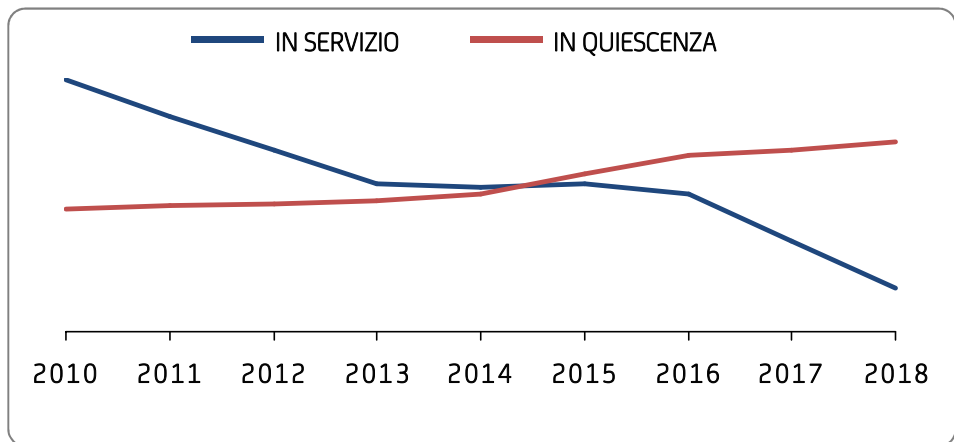
**Cassa di Assistenza  
Sanitaria**

**Circoli Ricreativi  
Aziendali**

Abbiamo costruito nel tempo una forte identità aziendale anche grazie all'omogeneizzazione dei trattamenti a seguito delle diverse fusioni che hanno dato origine ad UniCredit

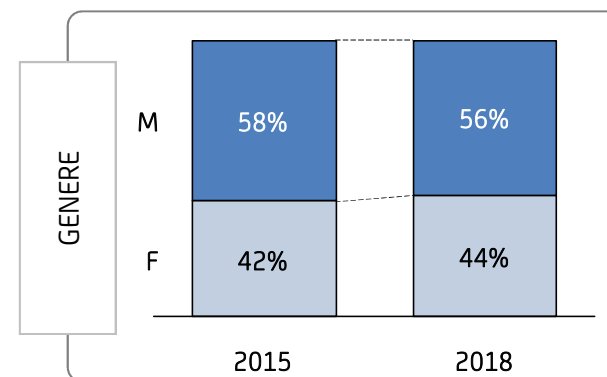
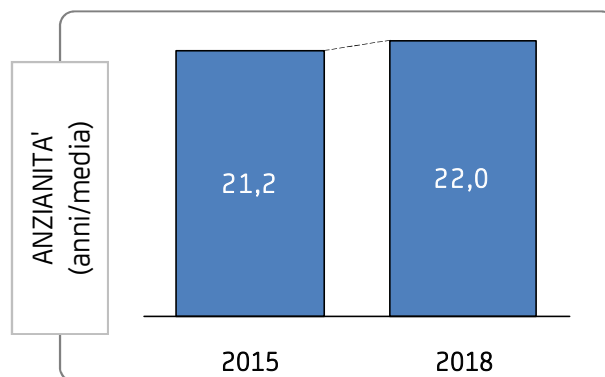
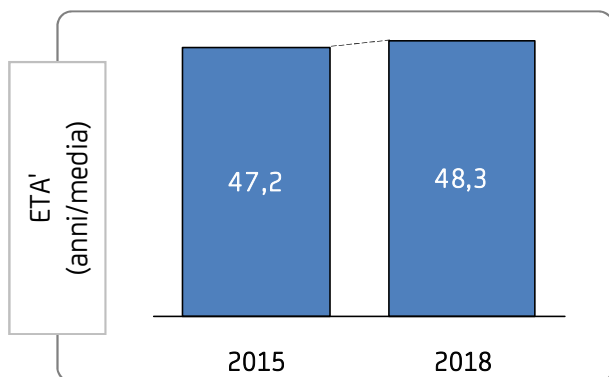
# I nuovi scenari: il trend demografico della geografia Italia

## TREND POPOLAZIONE IN SERVIZIO vs. IN QUIESCENZA



- Il **trend demografico** della popolazione Italia mostra negli anni una progressiva **inversione di tendenza** tra il **personale in servizio** (in progressiva contrazione) e il **personale in quiescenza** (in costante aumento).
- In particolare, all'interno della popolazione in servizio, i trend anagrafici mostrano un **progressivo invecchiamento** della popolazione sia in termini **anagrafici** che di **anzianità** aziendale.

## TREND ANAGRAFICI POPOLAZIONE IN SERVIZIO



# I nuovi scenari: l'evoluzione del welfare

I cambiamenti nel contesto socio-demografico in cui operiamo ci hanno spinto ad esplorare nuove strade

Rivoluzione Digitale



Nuovi modelli di famiglia  
Cambiamenti socio-demografici  
Nuove generazioni

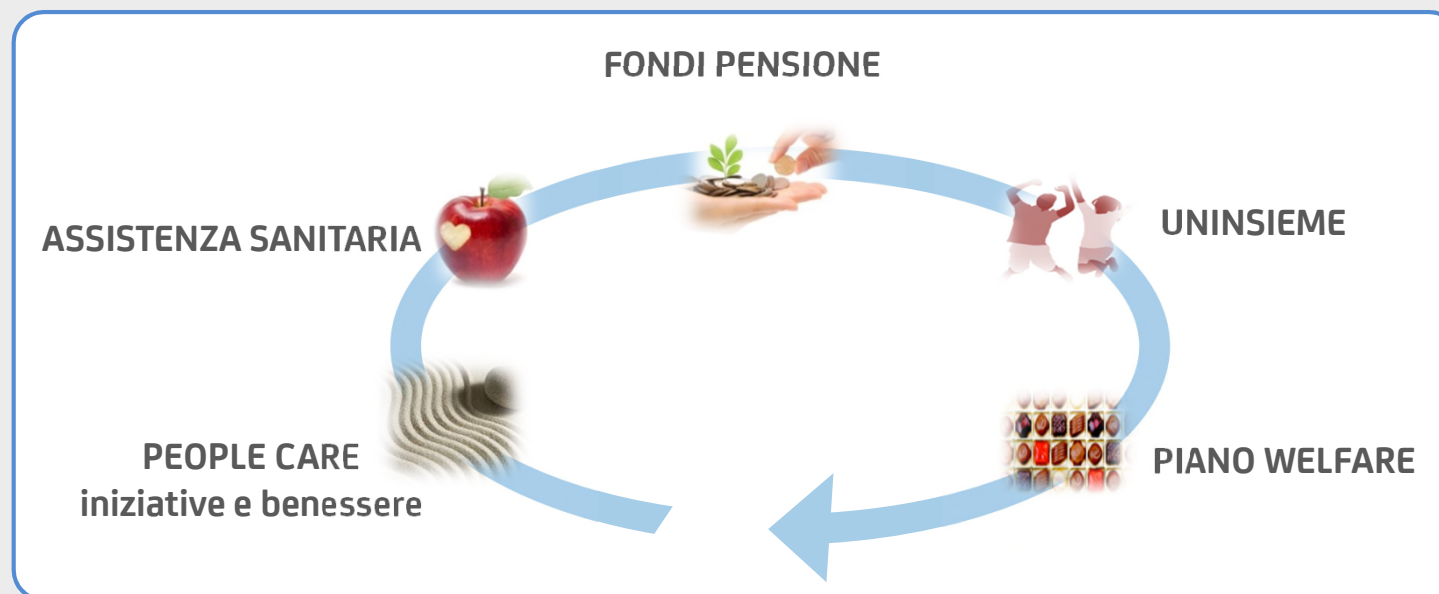


## LA PERSONA AL CENTRO

*Accompagniamo le persone adeguando la nostra offerta di welfare alle esigenze che cambiano nel tempo, sia nella vita privata che lavorativa*

# Il nostro modello: riorganizzare e ridistribuire

La **rivisitazione generale del sistema di Welfare**, ha lo scopo di gestire la transizione socio-anagrafica attraverso il **riequilibrio delle risorse** in ciascuno dei seguenti pilastri:



## RIORGANIZZARE

**Ribilanciare le prestazioni di Welfare** messe a disposizione dall'azienda **tra il personale in servizio e il personale in quiescenza**

## RIDISTRIBUIRE

**Ridistribuire il risparmio ottenuto dall'ottimizzazione del sistema di Welfare** (nella Previdenza, Assistenza, Servizi Ricreativi) verso il personale in servizio, attraverso il Piano Welfare

# Il nostro approccio: l'ascolto

## ASCOLTO



*Per costruire la nostra offerta di welfare, ascoltiamo e coinvolgiamo attivamente i colleghi attraverso le survey. Abbiamo ottenuto un assetto complessivo positivamente percepito e molto utilizzato ma con margini di miglioramento.*

## Livello di soddisfazione

**~88%**

### Utilizzo

Il **100%** dei colleghi usa gli strumenti di Welfare offerti dal Gruppo

**88%** utilizza servizi legati alla salute

### Importanza

Le aree ritenute più importanti dai colleghi

**98%** polizza sanitaria

**89%** flessibilità orarie

**95%** finanziamenti agevolati

**88%** provvidenze per figli/studenti

**79%** Circoli Ricreativi Aziendali

**Il nostro obiettivo è raggiungere la piena utilizzabilità**

# I nuovi scenari: la diversificazione dei bisogni sociali

La trasformazione del **MODELLO SOCIALE** determina nuove esigenze e nuove aspettative di tutela



*millennial*



*single*



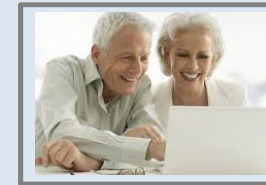
*genitore solo  
con figli*



*coppia con  
figli*



*con familiare anziano  
o non autosufficiente*



*over 50  
(active age)*

*L'evoluzione del nostro sistema verso un **approccio diversificato** mira a bilanciare le esigenze di **tutte le persone** in base ai bisogni del proprio ciclo di vita*

# Dall'ascolto abbiamo compreso chi ci chiede maggiore flessibilità...

## DONNE

Maggior supporto per conciliare impegni lavorativi con cura dei figli, della casa e di genitori anziani

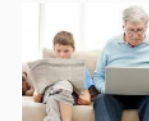
## OVER 50

Maggior supporto per conciliare impegni lavorativi con cura di genitori anziani e nipoti

## Trend



Allungamento vita lavorativa



Aumento tassi attività femminile



Innalzamento aspettative di vita

Ruolo sociale dei nonni



Mutamenti dei nuclei familiari

## MILLENNIALS

Tempo libero da dedicare alla vita privata  
Orari e modalità di lavoro flessibili  
Riconoscimento dell'autonomia

## Trend



- ✓ *Always on*
- ✓ *Digital-oriented*
- ✓ Prima generazione globale
- ✓ Orientati al presente
- ✓ Cercano *social leadership* e organizzazioni innovative



# Le politiche di conciliazione vita-lavoro



## FLESSIBILITA' ORARIE

*Part-time  
Permessi orari*



## TEMPO PER I FIGLI

*Asili nido aziendali e convenzionati  
Progetto 90 giorni*



## TEMPO PER SE STESSI

*Periodo  
sabbatico*



## MODALITA' LAVORATIVE FLESSIBILI

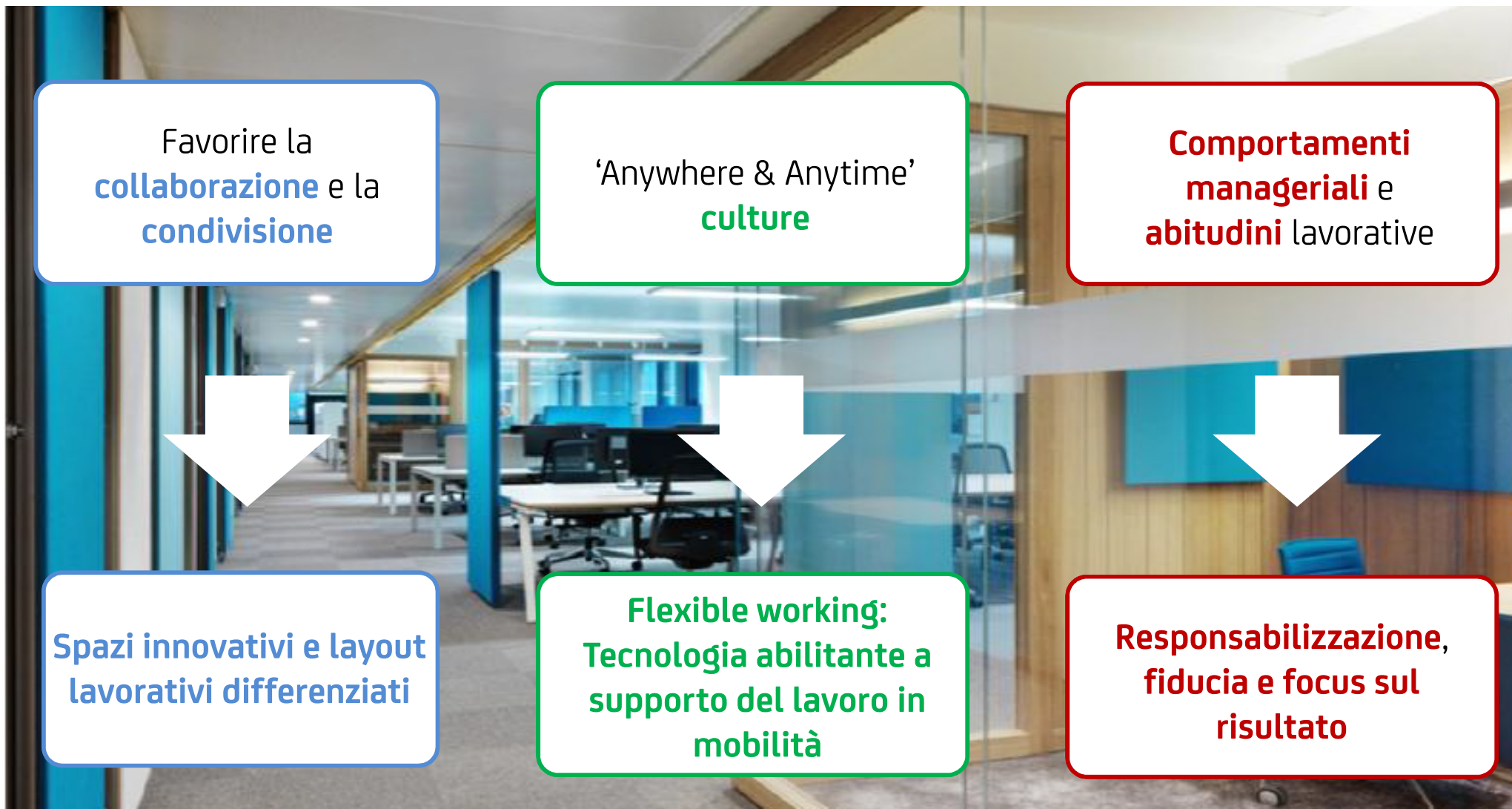
*Telelavoro  
Smart working*

## Come rispondiamo alle esigenze dei nostri colleghi?

*L'analisi di questi nuovi bisogni e del differente contesto sociale in cui operiamo ci ha portato a ricercare nuove forme di flessibilità...  
lo smart working è una delle risposte*



# Smart working: un approccio integrato per un modello di lavoro dinamico e flessibile



# Lo smart working accompagna un cambiamento culturale e dello stile di leadership

## MODELLO TRADIZIONALE



Flessibilità in termini di teleworking & part time



'Ti vedo = stai lavorando'



Spazi disegnati in base a status e al lavoro individuale

## MODELLO SMART WORKING



"Anywhere & anytime" culture

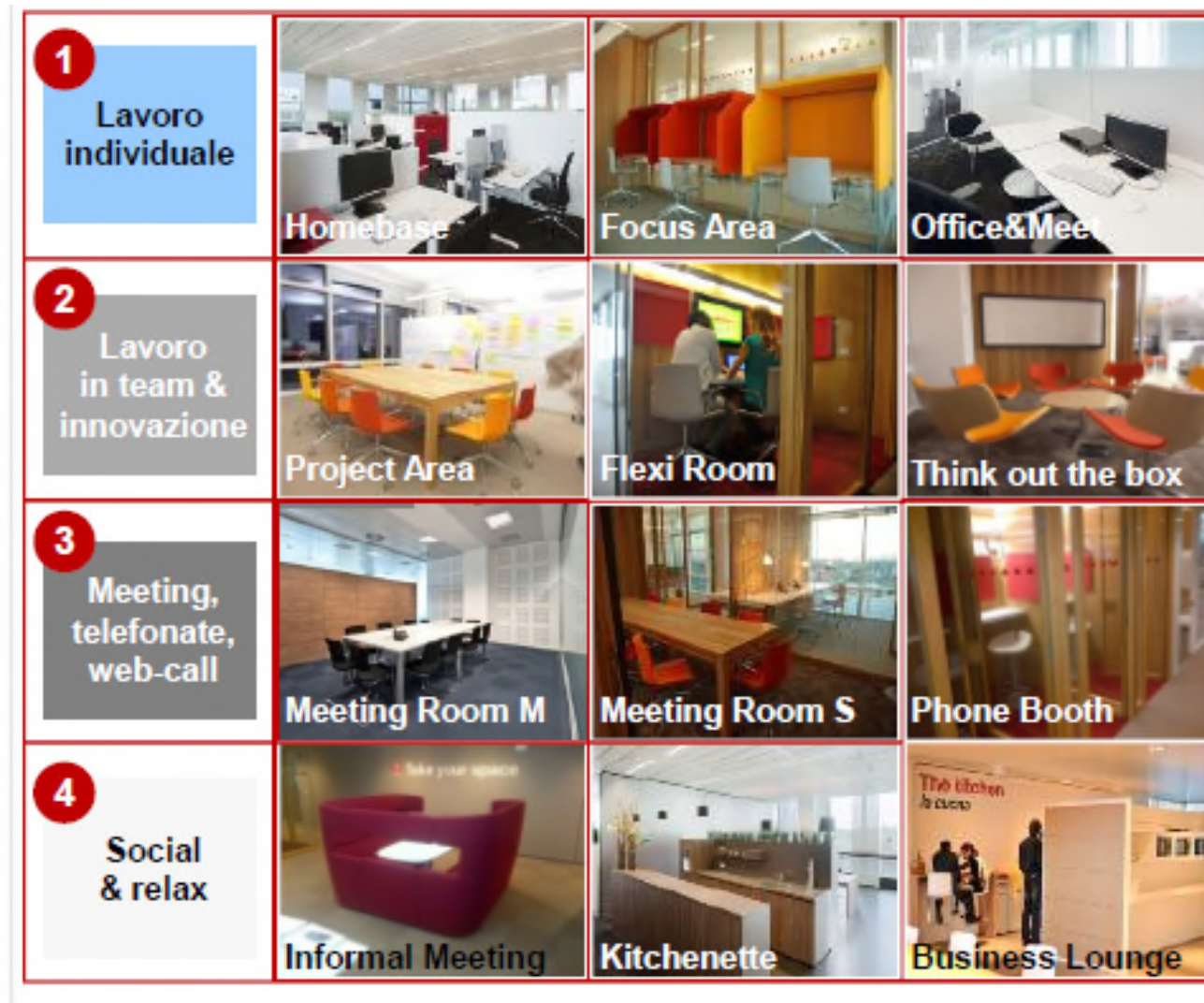


Responsabilizzazione, fiducia e focus sul risultato



Spazi disegnati per favorire la collaborazione e la condivisione

# Gli spazi diversificati supportano le differenti modalità di lavoro...



## ...e aumentano l'engagement e la produttività






- + Flessibilità degli spazi
- + Miglioramento del clima lavorativo
- + Conciliazione vita-lavoro
- + Engagement
- + Benessere
- + Produttività
- + Retention & Attraction
- + Sostenibilità

# L'evoluzione del modello dello spazio di lavoro in UniCredit

2008

OGGI

UFFICI CHIUSI	OPEN SPACE	SMART WORKING
		
<b>Status e Barriere</b>	<b>Trasparenza e collaborazione</b>	<b>Libertà nella scelta degli spazi di lavoro</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ 10% uffici singoli</li><li>▪ 20 mq/persona</li><li>▪ 10% aree comuni</li><li>▪ PC fissi</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ 2% uffici singoli</li><li>▪ 12 mq/persona</li><li>▪ 25% aree comuni</li><li>▪ PC fissi e PC portatili</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ ~ 0% uffici singoli</li><li>▪ 10 mq/persona</li><li>▪ 40% aree comuni</li><li>▪ ICT mobility</li></ul>

# Smart working: da dove siamo partiti

- ❖ Da **giugno 2014**, UniCredit Business Integrated Solutions S.C.p.A - società globale di servizi del gruppo UniCredit - ha reso operativo lo smart working, implementando layout differenziati e innovativi degli spazi, offrendo ai colleghi la possibilità di lavorare **un giorno a settimana da casa o da hub aziendali**
- ❖ Siamo partiti coinvolgendo le mansioni più adatte al lavoro in mobilità, ovvero i **profili informatici** e le **strutture di governance e supporto**
- ❖ Da **settembre 2015**, la sperimentazione ha coinvolto anche i colleghi che lavorano nelle **UniCredit Towers** a Milano
- ❖ Dall'inizio della sperimentazione nel 2014, sono state **14.400** le **giornate lavorative** effettuate in modalità smart working





# Smart working: dove stiamo andando

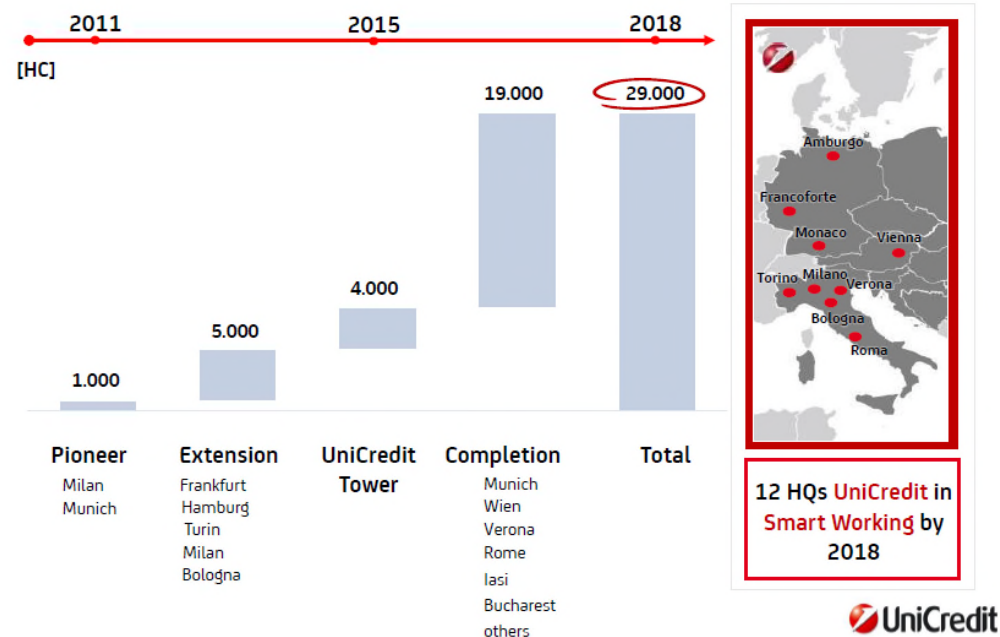
## IN ITALIA

Il progetto di 'City Smart Working' è il pilota partito a Milano che ha come obiettivo la creazione di uno *smart headquarter*, attraverso l'accorpamento gli stabili e la creazione di *hub* aziendali: in tal modo, si mira a ridurre gli spazi inutilizzati e agevolare la mobilità dei colleghi, riducendo l'uso di automobili in città.

Sarà esteso nei prossimi 2 anni a **oltre 4.000 persone a Milano** e permetterà di risparmiare **2,5 milioni di km percorsi all'anno in città, pari a 45 ore di spostamenti per ciascuna persona.**

Il City Smart Working rappresenta un progetto di frontiera indirizzato alla costruzione di una *smart city* moderna capace di integrare in modo intelligente gli spazi ufficio all'interno della città.

## NEL GRUPPO



## La nostra strategia per il futuro

Percorsi di Ben-Essere

Ridistribuzione dei risparmi ottenuti dall'ottimizzazione del sistema di Welfare

Aumento degli strumenti di conciliazione vita-lavoro

Soluzioni di Welfare 'su misura'

Prosecuzione della condivisione con le organizzazioni sindacali

**WELFARE= BENESSERE**  
**=**  
**ENGAGEMENT ATTRACTION E RETENTION**

