

THINK TANK HRC UNA SQUADRA PER AZIENDA

Gli anglosassoni lo chiamano Engagement, gli italiani coinvolgimento. E sta diventando una delle leve più importanti per le aziende. Come insegna Direct Line.

■ Il concetto di glocal applicato alla gestione delle risorse umane. È la soluzione adottata da **Direct Line Insurance**, che ha avviato un processo orizzontale valido per tutte le realtà del Gruppo sparse per il mondo. Ma allo stesso tempo applicabile a partire dal piano locale con una serie di interventi specifici, risultati misurati da indagini annuali di clima e traducibili in termini di un preciso concetto: engagement. «Il termine, mutuato dal dizionario sportivo, indica il senso di attaccamento alla maglia, il grado di coinvolgimento delle persone» precisa Riccardo Benini, Hr director della compagnia di assicurazioni.

«L'engagement è "la madre" di tutte le categorie di valutazione. Ma ci sono altre dimensioni importanti che contribuiscono a svilupparlo lungo direttrici specifiche»

Quali sarebbero queste direttrici?

La leadership, relativa ai top team manageriali di livello nazionale, europeo, internazionale; la comunicazione interna; la competitiva position, posizione competitiva assunta sul mercato; il performance management and development, che riguarda valutazione delle prestazioni, assegnazione di obiettivi e piani di sviluppo. All'interno di queste macro-categorie, i piani generali si dipanano in azioni specifiche, in modo che ogni singolo comparto venga sviluppato e monitorato nel corso dell'anno per contribuire, in ultimo, a migliorare il grado di coinvolgimento dei dipendenti complessivo.

In quale modo?

Con la creazione di un clima trasparente, aperto. Un obiettivo che si ottiene passando attraverso una serie di step, singole azioni mirate da inquadrare all'interno di macro-aree. Nella stessa direzione si muovono iniziative come le riunioni e i momenti organizzati con

il personale: riteniamo doveroso informare le persone non solo in relazione agli aspetti interni, ma anche sui prodotti nuovi da lanciare, sulla direzione verso la quale stiamo andando, su cosa fanno i competitor. Ciò che conta è il modo in cui gli action plan si sviluppano: è quello che poi va a incidere sull'engagement.

Come intervenite in concreto?

Abbiamo costituito un comitato di direttori, che ogni mese si riunisce e valida lo stato dell'arte esaminando, azione per azione, sviluppi ed eventuali modifiche da apportare. Si tratta di un *follow-up* costante. Parallelamente stiamo portando avanti informative rivolte alle persone. Ogni due mesi forniamo aggiornamenti che integrano il punto della situazione elaborato a inizio anno sui risultati raccolti nei 12 mesi precedenti. Le persone così sono coinvolte direttamente: se si lavora su una tematica particolare, valutandone l'impatto sull'engagement complessivo, è nell'area specifica che si crea la task-force di intervento; è da lì che si raccolgono i suggerimenti operativi migliori, perchè si tratta del parere di

chi concretamente si trova ad agire sul campo. L'action plan non piove dall'alto, ma è "sollecitato" e sollecitato dal prezioso contributo delle persone. Per questo funziona.

Come si misura l'Engagement?

Abbiamo predisposto un Indice apposito su base 100: da noi è attorno al 70, un risultato superiore alla media nazionale. Tutti i risultati della ricerca sono gestiti da una società esterna, che ne garantisce e salvaguarda la privacy. Noi riceviamo solo un consuntivo finale suddiviso per area: questo spinge le persone a essere sincere, e se necessario anche severe nei confronti della propria azienda. Ognuno individua e analizza le criticità per poi suggerire soluzioni.



RICCARDO BENINI

IL PROFILO DEL MANAGER...

Dal 2006 Riccardo Benini è Hr director di Direct Line Italia. Il suo percorso professionale ha inizio all'interno di diverse realtà multinazionali americane, cui segue la lunga esperienza come responsabile risorse umane per Hewlett Packard Italia.

...E QUELLO DELL'AZIENDA

Direct Line Insurance, la compagnia auto che ha lanciato la vendita diretta, al telefono e su internet, nel Regno Unito, dove attualmente conta 8,5 milioni di clienti. Sul mercato italiano è entrata nel 2002 ed è l'unica compagnia diretta presente in Italia a non essere emanazione di una società tradizionale. Nel nostro Paese conta quasi 800 dipendenti, di cui 500 dedicati alla relazione diretta con il cliente. L'età media è di circa 37 anni con una netta prevalenza di personale femminile e risulta decisamente alto il livello di istruzione (più della metà ha una cultura universitaria).



PAROLA D'ORDINE: TRASPARENZA

La trasparenza nella comunicazione interna è la prima cosa da mettere in atto per ottenere un buon grado di coinvolgimento dei dipendenti.

IN COLLABORAZIONE CON



WWW.HRCOMMUNITYACADEMY.NET
info@hrcommunityacademy.net