

Articoli Selezionati

SCENARIO

01/09/17	L'Impresa	105	Il welfare a tutela della salute e della malattia	Gabrielli Gabriele - Silvaggi Fabiola	1
03/09/17	Stampa	1	I buoni pasto diventano moneta corrente per fare la spesa - Rivoluzione buoni pasto, così diventano moneta	Ferrigo Nadia	4
04/09/17	L'Economia del Corriere della Sera	38	Come assicurarsi la salute	Bagnoli Roberto	8
08/09/17	Sole 24 Ore	4	Rafforzato il welfare aziendale - Rafforzato un tassello del welfare aziendale	De Cesari Maria_Carla - Falasca Giampiero	10
08/09/17	Corriere della Sera	28	Il secondo figlio o la promozione? Le nuove frontiere del welfare aziendale	Pica Paola	11
11/09/17	Sole 24 Ore - Lavoro e Carriere	12	Oltre cento imprese per il manifesto di Valore D	D'Ascenzo Monica	12

IDEE E PRATICHE HR. Verso una nuova visione di sostenibilità del lavoro

Il welfare a tutela della salute e della malattia

Aumentano le iniziative di prevenzione e promozione della salute nelle aziende, ma sono ancora troppo pochi i programmi volti a favorire l'inclusione dei lavoratori affetti da patologie croniche o con familiari malati

di **Gabriele Gabrielli e Fabiola Silvaggi**

La tematica della salute nei luoghi di lavoro ha acquisito nei tempi recenti e in misura crescente, oltre alla tradizionale rilevanza etica, istituzionale e normativa, anche una rilevanza sociale, in considerazione soprattutto delle proiezioni demografiche e dell'aumento delle malattie croniche all'interno della popolazione economicamente attiva. Secondo il Rapporto Osservasalute 2016, si stimano, infatti, circa 23,6 milioni di persone affette da malattia cronica, di cui il 4% nella classe di età compresa fra i 25-44 anni. In sostanza, circa un italiano su due è affetto da almeno una patologia cronica (Istat, 2015).

Nuove sensibilità in azienda

Tale situazione è il riflesso di profondi cambiamenti nel mondo produttivo e ha richiesto una riflessione importante visto l'impatto sulla produttività e competitività delle imprese e anche di interi sistemi economici nazionali. Difatti, oltre all'adozione di pratiche comportamentali di prevenzione e promozione della salute, alcune aziende generalmente nell'ambito di programmi di welfare, e sulla spinta di interventi legislativi in tal senso, cominciano a promuovere iniziative che favoriscono l'inclusione lavorativa dei lavoratori affetti da patologie croniche e agevolano l'assistenza di familiari non autosufficienti. Un interesse e una sensibilità crescenti di cui abbiamo avuto testimonianza in occasione di un incontro sul tema, promosso dalla Fondazione Lavoroperlapersona, che si è tenuto a fine maggio, ospiti di Telethon a Roma.

L'impatto della malattia sul lavoro

Ma, in generale, il dibattito inerente l'esclusione delle persone affette da malattie croniche nel mondo produttivo è ancora scarsamente compreso all'interno delle organizzazioni. Statistiche indicative al riguardo sono desumibili dallo studio italiano condotto dal Censis, in collaborazione con la Federazione Italiana delle Associazioni di Volontariato in Oncologia (Favo), che rivelano come l'80% dei malati oncologici subisca un qualche cambiamento nel lavoro in seguito alla diagnosi di cancro (v. tabella). Elementi imprescindibili sono, innanzitutto, le condizioni lavorative alle quali i lavoratori sono sottoposti e le regole secondo le quali il lavoro stesso è organizzato. Condizioni che, nella maggior parte dei casi, sono precarie a causa della mancanza di adattabilità delle imprese allo stato di salute del lavoratore e ai fattori psicologici che pervadono il dipendente malato al momento del ritorno in azienda.

Molto spesso, infatti, queste persone hanno il timore di essere percepite come un peso dal proprio responsabile o dal datore di lavoro e provano sentimenti di paura per essere considerate diverse, nonché il sospetto di essere oggetto di atteggiamenti accondiscendenti o di pena secondo le logiche del pregiudizio e dello stigma. Eppure, la letteratura di riferimento ci rivela come il lavoro abbia un significato riabilitativo irrinunciabile che, oltre a colmare un bisogno economico, riesce a far sentire queste persone utili per la società e per la propria famiglia, distogliendole dalle preoccupazioni della malattia. L'inclusione lavorativa diventa dunque un investimento

I numeri del fenomeno

Cambiamenti sul lavoro per i pazienti legati all'insorgenza della malattia, per sesso (Val.%), 2012

	Maschio	Femmina	TOTALE
Ho dovuto lasciare il lavoro	21,4	19,7	20,5
Ho dato le dimissioni/ Ho cessato la mia attività commerciale/professionale/artigianale ecc.	15,4	6,9	10,2
Sono stato licenziato	1,7	2,7	2,3
Ho dovuto trovare un lavoro	1,7	0,5	1,0
Ho dovuto fare assenze	31,6	40,4	36,8
Mio malgrado si è ridotto il mio rendimento	30,8	30,9	30,9
Ho messo da parte propositi di carriera	7,7	12,2	10,7
Ho dovuto chiedere il part-time (o altre modalità flessibili o di riduzione dell'orario)	2,6	11,2	7,8
Ho dovuto cambiare lavoro	2,6	3,2	2,9
Non ci sono stati cambiamenti	23,9	20,7	21,8

Fonte: Studio Censis-Favo

Re-Work: occupabilità e ritorno al lavoro delle persone affette da patologie croniche

La Fondazione *Lavoroperlapersona* promuove l'inclusione sociale e lavorativa di tutti i lavoratori affetti da patologie croniche attraverso un progetto di ricerca innovativo "Re-Work", pensato per individuare strategie dirette a consentire a tali lavoratori di continuare a svolgere la propria attività lavorativa.

A tal fine il progetto si prefigge - oltre che produrre una ricerca qualitativa sulle migliori buone prassi a sostegno del (re)inserimento al lavoro delle persone affette da malattie croniche tramite l'analisi della letteratura europea e internazionale e la mappatura di casi aziendali - di elaborare due specifici tools:

1. una guida operativa per i responsabili Hr da utilizzare in sede di progettazione e attuazione di iniziative di welfare sul tema;
2. azioni formative mirate a trasmettere conoscenza sul fenomeno in termini gestionali, psicologici, giuridici e sociali.

Per maggiori informazioni scrivere a presidenza@lavoroperlapersona.it

sociale ed economicamente produttivo, prima ancora che etico.

Ridefinizione delle mansioni e formazione *ad hoc*

Le aziende si trovano così a dover ripensare alla ridefinizione di alcune mansioni, al superamento della presenza sul lavoro, alla valutazione delle performance in funzione delle capacità attuali del lavoratore, ma, anche, a particolari esigenze di conciliazione - sia per

il lavoratore malato sia per il *caregiver* - e di un adeguamento dei vincoli contrattuali di lavoro, determinate da una mancanza di dialogo attivo con le relazioni industriali, fortemente ancorate a una impostazione puramente difensiva del problema. Il tema delle esigenze di conciliazione dei *caregiver*, in particolare, sembra essere ancora poco all'attenzione delle imprese anche se il loro lavoro di cura appare decisivo per accompagnare i malati.

Altra esigenza riguarda le politiche aziendali di formazione aventi come scopo l'incremento delle competenze dei dipendenti malati nel vivere la malattia nel contesto di lavoro, nonché delle competenze di cura di quanti, quotidianamente, lavorano con loro (colleghi e capi). A oggi queste iniziative di formazione sono poco diffuse benché alcuni tentativi in questa direzione, suggeriscano che tali azioni formative non debbano esaurirsi nell'ambito soggettivo dei malati. L'efficacia del reinserimento dei malati passa anche per le competenze del team Hr dell'azienda nella gestione di malattie complesse. Competenze che devono essere aggiornate e arricchite in quanto fattore di successo delle iniziative.

Non solo grandi imprese

C'è un'altra circostanza che merita di essere approfondita. L'attenzione verso queste pratiche attente a costruire condizioni psicosocio-organizzative capaci di accogliere i malati cronici nelle strutture produttive è ancora troppo legata alle dimensioni dell'impresa. Si tratta indubbiamente di un elemento di criticità per l'implementazione diffusa - come sarebbe necessario - di tali misure su tutto il territorio nazionale e in ogni settore, circostanza questa che riduce la capacità di impatto complessivo degli interventi e fa aumentare il rischio di disuguaglianza sociale. D'altro canto, è indubbio che tali iniziative - oltre al loro profilo etico e alla rilevanza che rivestono per garantire che il lavoro sia per la persona - generano per l'azienda un ritorno economico dell'investimento che deriva da una serie di vantaggi diretti e indiretti quali la riduzione dell'assenteismo, l'aumento della produttività e della qualità della prestazione, dovuti al calo di richieste di permessi e congedi dovuti alla malattia con una conseguente riduzione delle spese mediche per i lavoratori interessati.

Un approccio integrato di welfare aziendale

Che fare allora? Tenendo in conto degli esiti delle esperienze disponibili e dei risultati delle poche ricerche attualmente esistenti sulla complessa tematica, la vera sfida appare oggi quella di adottare un approccio integrato di iniziative e di policy di welfare aziendale che, da un lato, sia in grado di rispondere a esigenze nuove con strumenti nuovi e, dall'altro, sia in grado di ripensare alla stessa organizzazione aziendale e del lavoro, secondo un approccio inclusivo nei riguardi di lavoratori

con esigenze sempre più differenziate e della comunità dei *caregiver*. Una sfida che passa per lo sviluppo di una sensibilità più adeguata alle dimensioni di un fenomeno destinato a crescere, grazie alla quale sostenere una più approfondita conoscenza e un più diffuso dibattito pubblico, che possano generare anche nuovi strumenti. È questo l'obiettivo più rilevante che la Fondazione Lavoroperlapersona vuole conseguire, a vantaggio delle persone malate, delle loro famiglie e delle imprese in cui lavorano, con il progetto di ricerca Re-Work (v. box). ■



Gabriele Gabrielli è presidente della Fondazione Lavoroperlapersona. All'Università Luiss è Adjunct Professor di Hrm and Organisation e responsabile del People Management Competence Centre & Lab alla Luiss Business School. È componente del Comitato Scientifico dell'Aidp

Il lavoro o mia moglie?

Storia di un *caregiver* in cerca di occupazione

Ricordo ancora quel pomeriggio, una pausa sigaretta nel cortile del building aziendale, squilla il cellulare... È mia moglie che piangendo mi dice «Ho il cancro. È grave. Devo essere operata dopodomani». Non comprendo cosa stia accadendo veramente, prendo il primo aereo per Roma. Lavoro fuori tutta la settimana. Arrivato a casa, cerco di tranquillizzare mia moglie, andrà tutto bene le dico. Abbiamo un figlio di 3 anni e uno di 13. Inizia così un lungo viaggio tra ostacoli e speranze, cure e attese, i racconti e la ricerca di certezze che tutti gli ammalati di cancro devono affrontare insieme ai loro cari. Mi domandavo: che riflessi avrà tutto questo ora sul mio lavoro? Sono il direttore generale in fondo, mi organizzerò e deciderò come e cosa fare per stare vicino a mia moglie. Sbagliavo. Ricordo ancora la faccia dell'amministratore delegato quando gli dissi, la seconda volta, che non sarei stato in ufficio un pomeriggio per accompagnare mia moglie a fare la chemio! Una faccia che comprendeva la situazione, certo, ma che metteva in dubbio la mia capacità di continuare a essere "efficiente e performante" anche se connesso e reperibile. "Ma le riunioni? Come si può fare senza la tua partecipazione?" È bastato poco per capire dagli sguardi imbarazzati dei colleghi, delle risorse umane che ci si interrogava sulla mia

sostituzione perché "non sarei stato più lo stesso per chissà quanto tempo". Sembra strano, ma la malattia di mia moglie aveva messo un'etichetta anche sulla mia persona e sulle mie capacità. Finita la chemio si continua con altre cure. Chiedo aiuto a parenti e amici. Il lavoro va avanti, deve andare avanti, come potrei fare diversamente? Ma lo stress aumenta. Chiedo di rimanere a Roma un giorno alla settimana ma non basta. Comincio a pensare che non ho fatto tutto quello che dovevo fare. D'altro canto, anche l'azienda che poteva fare? Non ci sono policy adeguate, il tema è complesso. Non sei tu il malato. Già! Io sono soltanto un *caregiver*, per me non ci sono previsioni specifiche, solo vicinanza, parole di conforto e comprensione che non si negano. Continuo a vivere nell'incubo che ogni telefonata possa essere portatrice di notizie negative o semplicemente fonte di litigate, di rinfacci, di disperazione, di voglia di avere qualcuno vicino per parlare e sperare che tutto finisca bene. Ma non posso rispondere subito e sempre, ho da fare, sono in riunione e sempre in compagnia di un'angoscia che cresce. Decido. Lascio l'azienda. In qualche modo faremo. Mia moglie ora sta bene, mi sono invece ammalato io: due operazioni in un anno e tanta riabilitazione. Ma ho fatto la cosa giusta. Ora sono in cerca di un nuovo lavoro. Non è facile quando hai più di 50 anni. ■



Fabiola Silvaggi è dottore di ricerca in Formazione della Persona e Mercato del lavoro presso l'Università di Bergamo. Professore a contratto all'Università di Roma Tre e consulente professionale presso l'Università di Roma La Sapienza. Collabora con il centro di ricerca della Fondazione Lavoroperlapersona

Le convenzioni

I buoni pasto diventano moneta corrente per fare la spesa

I ticket della ristorazione non saranno più sostitutivi della mensa: si potrà cumularli per comprare cibo nei supermercati e negli agriturismi

Linchiesta

Rivoluzione buoni pasto, così diventano moneta

NADIA FERRIGO

Da settembre il buono pasto si allontana dalla dimensione di «servizio alternativo alla mensa» e somiglia a una banconota da spendere sì per la pausa pranzo con i colleghi, ma ancora meglio al supermercato per la spesa di tutta la famiglia. Di tasca in tasca presto conquisterà anche bancarelle del mercato e gite fuori porta: agriturismo, cascina o spaccio aziendale poco cambia. L'inventore dei buoni pasto si chiama John Hack, un uomo d'affari inglese che mentre era al ristorante con degli amici vide i clienti pagare il conto con dei biglietti di carta. Incuriosito, chiese come funzionavano: il ristorante restituiva alla ditta i foglietti in cambio del denaro pattuito. Hack pensò di creare un unico fornitore di biglietti per tutto il Regno Unito. Ci riuscì. Nel 1955 nasce la Luncheon Vouchers Company, prima leader del mercato inglese poi ribattezzata nel 1999 Accor Services, dal 2010 Edenred. Alla gran parte degli oltre due milioni e mezzo di lavoratori italiani che ricevono il buono pasto è un nome che dirà poco, ma la multinazionale mamma dei Ticket Restaurant è un colosso quotato alla Borsa di Parigi che gestisce una rete di 43 milioni di dipendenti in 42 paesi, con un volume di operazioni di circa 20 miliardi nel 2016. Altro che qualche bigliettino scritto a penna.

In Italia il buono pasto fa la sua comparsa a metà degli anni Settanta, concepito sia nel pubblico che nel privato come servizio alternativo alla mensa: oggi il settore vale 3 miliardi e mezzo, rappresenta circa l'1% del Pil nazionale e conta quasi 200mila posti di lavoro. Miliardi di bigliettini sono i protagonisti di un viaggio complicato che inizia e finisce con le società di emissione, seguendo percorsi spesso fantasiosi che riescono a scontentare - quasi - tutti gli attori. Il nuovo decreto legge del ministero dello Sviluppo - entrerà in vigore il prossimo 9 settembre - cerca da una parte di «adeguarsi alle prassi reali di utilizzo», dall'altra di «evitare fenomeni distortivi ed elusivi». Può funzionare? Andiamo con ordine.

Appalti e commissioni

In Italia le società di emissione sono una decina: per conquistare la fetta dei buoni pasto della pubblica amministrazione - circa 900mila persone - devono partecipare a una gara di appalto, che si vince con «il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa». Così è a mon-

te della filiera che si stabilisce il cosiddetto «sconto», dannazione di supermercati e commercianti: è la percentuale che la società di emissione trattiene sul valore totale del buono. Gli accordi con i privati sono poi modellati sulle cifre stabilite nel pubblico. L'azienda quindi acquista dalle emittitrici i buoni pasto, su cui le aziende non hanno oneri previdenziali e i dipendenti non pagano l'Irpef.

Sta a baristi e ristoratori raccogliere i buoni, impacchettarli, assicurarli e spedirli alla società di emissione per poi ricevere il rimborso, a cui si sottrae lo sconto pattuito in sede di gara d'appalto. Ma non solo. Aldo Cursano è il vice presidente della Fipe, che raccoglie oltre 300 mila aziende della ristorazione. Titolare di due ristoranti e un bar nel centro storico di Firenze, spiega che vuol dire lavorare con i ticket. «Siamo noi a dare il servizio, noi a pagare il prezzo più alto. Le commissioni in Italia oscillano tra il 6% e il 15%. Ma con i servizi aggiuntivi si arriva anche al 20%. Per vincere gli appalti le società fanno delle offerte molto basse, poi si rivalgono su di noi». Prima del decreto, i servizi aggiuntivi c'erano per esempio il conteggio e la fatturazione dei buoni. Ora la norma è più chiara e obbliga a contemplare nello sconto stabilito nella gara d'appalto «acquisizione, erogazione e fatturazione». L'idea è contrastare l'aumento indiscriminato delle commissioni richieste agli esercenti, su cui vengono scaricati gli sconti concessi nelle gare. «Vuol dire che incasso otto e me ne ridanno sei, sei e mezzo - continua Cursano -. Altro problema. La materia prima, i dipendenti: li devo saldare mese per mese. Se per due, tre mesi il rimborso ritarda, sono problemi seri: in tanti hanno dovuto chiudere per ritardi. I soldi in banca costano». Lo storico Bar Lillo di via dei Genovesi, Trastevere, sta proprio in mezzo ai ministeri romani. Ma da due anni i buoni pasto non li accetta più. «Mi è capi-

tato di aspettare i soldi per cinque, sei mesi - racconta il titolare Luciano Piastra -. Se poi per esempio scegli il rimborso entro una settimana, la commissione sale. Se però loro ritardano, e capita spesso, la commissione non scende. Capito il gioco? Così ho deciso di lasciare perdere». I clienti? «Mangiano lo stesso da me, ma pagano in contanti. Con i buoni invece fanno la spesa per tutta la famiglia. L'ho fatto anche io: se qualcuno mi portava un buono per cui non avevo la convenzione, lo prendevo lo stesso e poi compravo i detersivi».

Di tasca in tasca

Una delle più grandi novità del nuovo decreto legge è possibilità di cumulabilità dei buoni nella grande distribuzione: il tetto ora è di otto. Dovrebbe essere una rivoluzione, ma fioccano le testimonianze di chi da sempre i buoni pasto li accumula per la spesa, li regala a parenti e amici e con quelli acquista tutto o quasi, dallo scatolame ai detersivi. Molto più difficile trovare qualcuno che possa raccontare di aver speso un buono per volta al supermercato. Il valore medio di un ticket in Italia è di 4 euro, il più basso tra i paesi europei: sono 9 in Spagna e Francia, tra i 6 e i 9 in Germania. Senza timore di smentita, possiamo dire che i supermercati si sono fino a oggi divisi in due scuole di pensiero: si accettano, senza stare troppo a guardare limiti nella scelta dei prodotti e titolarità, oppure non si accettano per nulla. Anche la grande distribuzione, proprio come gli esercizi commerciali,



deve rispedire i buoni e pagare una commissione che sta tra il 13 e il 17%, a seconda degli accordi che i distributori hanno con le società di emissione.

Il buono elettronico

Dal primo luglio 2015 il valore esentasse del buono elettronico è passato da 5,29 euro - che resta il limite per il cartaceo - a 7 euro. Un incentivo per passare dal complesso meccanismo fatto da buste, pacchi e spedizioni a uno più snello e semplice. Secondo lo studio condotto da Altroconsumo, l'accettazione dei ticket elettronici è molto bassa. Pigrizia? Non proprio. Anche i buoni cartacei, come quelli elettronici, sono di diverso tipo - Day Tronic di Day Ristoservice, Pellegrini card, Blu Ticket card, Pass Lunch Card e Lunch Tronic di Sodexo, Qui! Ticket card, E ticket di Gemeaz, per citarne alcuni -, ma nonostante qualche tentativo di accordo ancora non c'è un Pos unico. Secondo l'associazione che tutela i consumatori, per poter accettare tutte le card bisognerebbe disporre dai quattro ai sei lettori. Insomma più semplice, ma non semplicissimo. «Abbiamo il costo del Pos, la manutenzione e una commissio-

ne fissa di poco meno di 50 centesimi a prescindere dal valore del buono - spiega Cursano -. Se consideriamo i ticket che valgono meno di 2 euro, si capisce subito perché non abbiamo accolto l'innovazione con grande entusiasmo».

Secondo i dati raccolti da Edenred, leader anche in Italia con una quota di mercato del 45% con 55mila aziende clienti, più di 100mila esercizi commerciali e 1,5 milioni di utilizzatori finali al giorno, nel giro di un paio d'anni i ticket elettronici arriveranno a rappresentare la metà del mercato: nel 2016 l'azienda ha registrato un aumento dell'85% sui volumi da card elettroniche. Al momento però a lasciare il classico blocchetto sono stati circa il 20% degli esercizi commerciali convenzionati. «La tecnologia mette a nostra disposizione diversi strumenti per semplificare tutta la filiera - commenta Andrea Keller, amministratore delegato dell'azienda per l'Italia -. Oggi le commissioni tra elettronico e cartaceo sostanzialmente si equivalgono, per limitare i costi di installazione noi ci appoggiamo a un sistema di incasso che già esiste. Certo il nostro Paese sconta la carenza di infrastrut-

ture tecnologiche». Sulla novità del decreto: «Il massimo sconto offerto nelle gare ricade sugli esercenti, un punto positivo è aver stabilito condizioni contrattuali più chiare. Che nel caso della nostra azienda, esistevano anche prima di diventare obbligatorie».

Anche al mercato?

Dalla seconda settimana di settembre la lista degli esercizi in cui è possibile spendere il buono pasto si allunga, fino a comprendere praticamente qualsiasi attività che abbia a che fare con il cibo: imprese artigiane, imprenditori agricoli e coltivatori diretti, agriturismi e ittaturismi, ma anche spacci aziendali e supermercati. Ma mercatini e campagne si doteranno di Pos e stipuleranno convenzioni per incassare i diversi tipi di buono? Molto difficile. Di tutti i numeri del complesso mondo dei ticket, ce n'è uno che rimane senza risposta. Si usano di più in bar o ristoranti oppure nei supermercati? Ma la domanda è mal posta, quella giusta è: per quante mani passa un buono? Nato da un accordo siglato con bigliettino, di tasca in tasca si trasforma sempre più in una moneta parallela.

© BY NC ND ALCUNI DIRITTI RISERVATI

11 milioni di italiani mangiano fuori casa

Ogni giorno in Italia 11 milioni di persone mangiano fuori casa e la ristorazione collettiva fa registrare un fatturato annuo di 4 miliardi di euro. Eppure in otto anni i consumi alimentari hanno subito una contrazione di 18 miliardi. Nel 2016, secondo le ultime rilevazioni dell'

Istat, le famiglie italiane hanno speso in media 2.524,38 euro al mese. Scomponendo il dato emerge che in media, alla spesa alimentare vanno 447,96 euro mensili (era 441,50 euro nel 2015). La cifra spesa per le carni, pur restando la componente alimentare più importante, scende a 93,53 euro mensili (da 98,25 nel 2015). Le spese per frutta e vegetali, invece, aumentano entrambe del 3,1% rispetto al 2015, salendo rispettivamente a

41,71 euro e a 60,62 euro mensili. Pesci e prodotti ittici sono la voce con il maggiore aumento (+9,5%, fino a 39,83 euro mensili). Al di fuori di negozi alimentari, gli italiani destinano 2.076,41 euro al mese ai servizi di ristorazione (+4,8%, da 122,39 a 128,25 euro). Dal 10 settembre si potrà pagare con i buoni pasto praticamente in tutti gli esercizi che vendono cibo. [GIA.GAL.]

Imprese Business

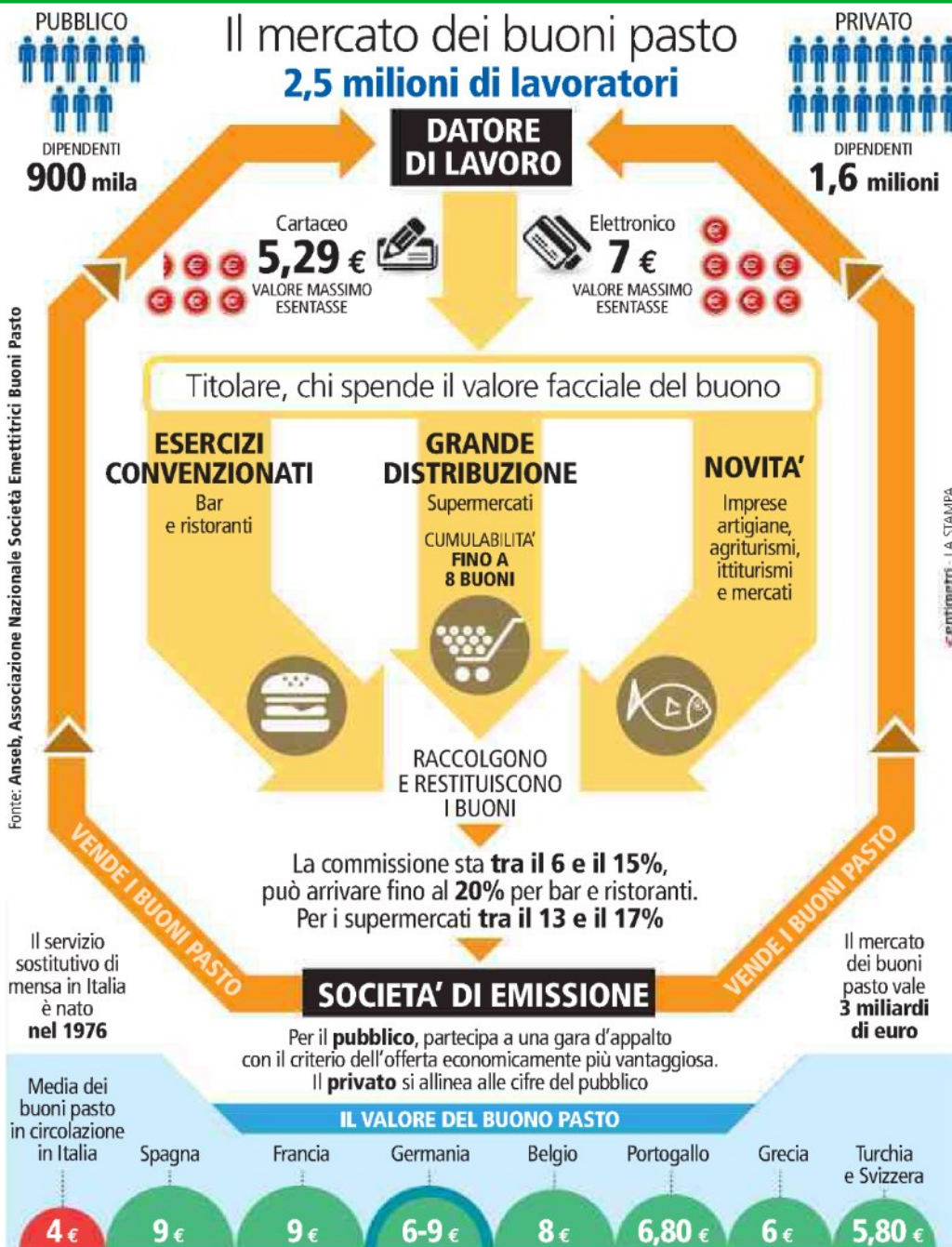
La lista degli esercizi in cui dal 10 settembre è possibile spendere il buono pasto si allunga, fino a comprendere imprese artigiane, imprenditori agricoli e coltivatori diretti, agriturismi e ittaturismi, ma anche spacci aziendali e supermercati

Oggi il settore dei buoni pasto vale 3 miliardi e mezzo, rappresenta circa l'1% del Pil nazionale e conta quasi 200 mila posti di lavoro. Ticket Restaurant gestisce una rete di 43 milioni di dipendenti in 42 Paesi, con un volume di operazioni di 20 miliardi

Il tetto

Una delle principali novità del nuovo decreto legge è la cumulabilità dei buoni nella grande distribuzione: il tetto ora è di otto. Secondo le previsioni, in due anni i ticket elettronici arriveranno a rappresentare la metà del mercato

Dir. Resp.: Maurizio Molinari





STEFANO SCARPA/LA STAMPA

Come assicurarsi la salute

Solo un italiano su sei fa uso della sanità integrativa. E così le compagnie studiano nuove offerte «modulari»

Nel 2016 la spesa privata è stata pari a 36 miliardi di euro, su un totale di quasi 150. L'87% è a carico delle famiglie

di **Roberto E. Bagnoli**

Interessa già un italiano su sei, circa dieci milioni di persone: ma per la sanità integrativa vi sono ulteriori spazi di crescita, anche per le importanti agevolazioni fiscali previste dalla legge di Bilancio 2017. Malgrado le numerose aree di eccellenza, il Servizio sanitario nazionale vacilla, come ha ricordato la presidente dell'Ania, Maria Bianca Farina, che ha richiamato i nodi critici della sanità pubblica in Italia: tempi d'attesa che si allungano, forti differenze nel servizio fra le varie regioni e, comunque, un'elevata quota della spesa che rimane a carico delle famiglie. Che, sempre più spesso, rinunciano a curarsi.

La mappa

«Nel 2016 la spesa sanitaria privata è stata pari a 36 miliardi di euro, su un totale di quasi 150 — sostiene Fiammetta Fabris, direttore generale di Unisalute, compa-

gnia del gruppo UnipolSai che è fra i leader di mercato in questo settore con circa sette milioni di assicurati —. E per l'87% dei casi rimane a carico delle famiglie, cioè non viene rimborsata da altri soggetti, come le imprese di assicurazione: è una quota decisamente più elevata rispetto a quella degli altri paesi europei. Nel 2016 undici milioni di italiani, due in più rispetto al 2012, hanno dovuto rinviare o rinunciare a prestazioni sanitarie, non riuscendo a pagarle per motivi economici».

Il 48% della spesa *out of pocket* (cioè a carico delle famiglie) viene assorbito dalle medicine, il 31% dalle cure odontoiatriche, il 15% dalle visite specialistiche (in particolare quelle ginecologiche e ostetriche); il restante 6% va a esami di laboratorio e diagnostica.

«I valori in gioco e i trend demografici, con l'invecchiamento della popolazione, rendono impossibile sia per i privati sia per il sistema pubblico farsi carico integralmente da soli della spesa sanitaria futura — sottolinea Fabris —. È indispensabile una collaborazione fra pubblico e privato e quindi il ricorso ad assicurazioni, mutue e fondi sanitari integrativi, che permettano brevi tempi di attesa, costi ridotti e la possibilità di scegliere tra i migliori centri sanitari».

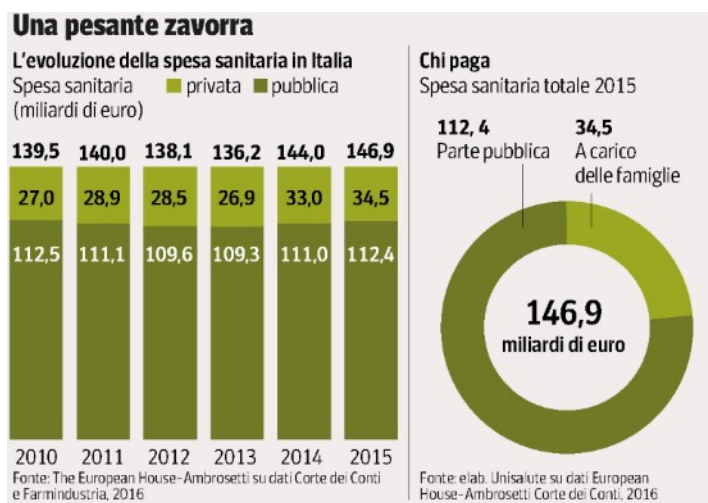
Il 67% degli aderenti ai fondi è costituito da lavoratori dipendenti. «La sanità integrativa viene prevista ormai da molti contratti collettivi di categoria — aggiunge

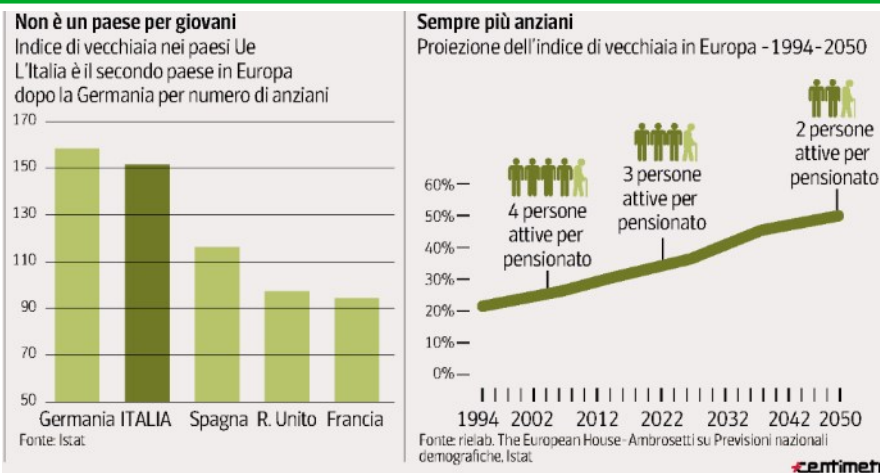
— ma presenta ancora ampi spazi di crescita. Nella maggior parte dei casi interessa infatti solo i lavoratori a tempo indeterminato, con esclusione quindi di quelli assunti con contratti a termine, e di altre categorie come i Co.co.pro: finora, inoltre, sono rimasti fuori i dipendenti pubblici».

Assistenza

UniSalute ha rafforzato la propria presenza creando una nuova divisione, SiSalute, che si occupa della gestione e commercializzazione di servizi sanitari non assicurativi, per esempio la possibilità di effettuare prestazioni presso le strutture convenzionate anche per familiari o servizi messi a disposizione di fondi, banche, casse, mutue. Un'altra area in cui UniSalute è impegnata è quella dell'assistenza alle persone non autosufficienti nella vita di tutti i giorni. «Abbiamo impostato un modello di cura del paziente non autosufficiente che è unico sul mercato — sottolinea Fabris — per offrire anche al suo domicilio la massima tutela sanitaria e socio-assistenziale, in modo da alleviare il disagio per la sua famiglia. Il sistema si basa sul *Case manager*, un infermiere particolarmente preparato che organizza l'assistenza sanitaria in contatto con il medico di base, fornisce un piano assistenziale personalizzato e offre un supporto nella gestione delle pratiche burocratiche necessarie».

© RIPRODUZIONE RISERVATA





Servizi

Fiammetta Fabris è direttore generale di Unisalute, compagnia del gruppo UnipolSai fra i leader di mercato del settore con circa sette milioni di assicurati

Rafforzato il welfare aziendale

Maria Carla De Cesari e Giampiero Falasca ▶ pagina 4

FOCUS

Rafforzato un tassello del welfare aziendale

di **Maria Carla De Cesari**
e **Giampiero Falasca**

Buoni pasto come denaro per fare la spesa: le previsioni del decreto 122/2017 costituiscono solo l'ultimo degli interventi per cercare di dare, attraverso i servizi, più valore alle buste paga, in un tempo in cui gli scatti monetari sono contingentati per le difficoltà generali e per il tentativo delle aziende di comprimere i costi.

Sempre più spesso i servizi che potremmo mettere sotto l'etichetta di welfare aziendale - di cui il buono pasto sono una voce di base, insieme a interventi che rispondono a esigenze più articolate, come l'assicurazione-malattia, il voucher per la scuola dei figli o l'aiuto per la non autosufficienza - hanno "aggiunto" alla finalità di fidelizzare i dipendenti, la funzione di pagare produttività, innovazione ed efficienza.

È stata la legge di bilancio 2016 a sancire ufficialmente la possibilità di scambio tra il welfare e il salario di produttività, nel rispetto di massimali. I premi di risultato possono essere detassati fino a 3 mila euro annui lordi (al lordo dell'imposta del 10%, ma al netto dei contributi). Il tetto è elevato a 4 mila euro annui lordi se le aziende coinvolgono pariteticamente i lavoratori nell'orga-

nizzazione del lavoro. I potenziali beneficiari sono coloro che nell'anno precedente a quello di percezione dei premi abbiano dichiarato redditi di lavoro dipendente non superiori a 8 mila euro.

Se previsto nell'accordo, il dipendente può (o, in taluni casi, deve) optare per uno o più benefit messi a sua disposizione, in sostituzione del premio in denaro, beneficiando così della detassazione piena.

Rimane fermo che il bonus fiscale spetta solo in caso di incrementi effettivi di produttività, redditività, qualità, efficienza e innovazione, che siano misurabili e verificabili. Inoltre l'incentivo deve essere erogato in esecuzione dei contratti aziendali o territoriali sottoscritti e depositati. L'attenzione al rispetto delle regole è particolarmente importante perché le agevolazioni fiscali rendono particolarmente attenta l'amministrazione finanziaria.

In altre situazioni, il welfare aziendale viene utilizzato come strumento di fidelizzazione del personale e attrazione di talenti sul mercato. Per fidelizzare questi lavoratori, accanto agli strumenti tradizionali (per esempio i patti di non concorrenza, gli accordi di stabilità e i divieti di storno) la costruzione di un pacchetto di *flexible benefits* diventa un

fattore importante, capace di orientare la scelta di una certa azienda.

Il welfare aziendale, in altri casi, si configura come misura sostanzialmente compensativa di alcune penalizzazioni retributive: non sono poche le crisi aziendali dove l'applicazione di misure di contenimento del costo del lavoro viene accompagnata dal riconoscimento di beni e servizi rientranti nei panieri di welfare.

In altri casi, come nel rinnovo del contratto dei metalmeccanici, il welfare aziendale viene introdotto per attenuare - in maniera implicita - gli effetti negativi, nel breve periodo, di un sistema delle retribuzioni maggiormente ancorato ai risultati della singola azienda.

La diversità degli obiettivi perseguiti mediante il welfare aziendale dimostra la vitalità dello strumento. Vitalità amplificata dal fatto che il tema è entrato ormai in maniera stabile nel tavolo delle relazioni industriali.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Il Tempo delle Donne

Con Ikea

Il secondo figlio o la promozione? Le nuove frontiere del welfare aziendale

Non sa bene come e quando dire al capo che il suo secondo figlio è in arrivo. Teme che la prospettiva di un nuovo periodo di assenza faccia sfumare la promessa di una promozione o che la stabilità familiare venga turbata dalla mancata realizzazione, non solo economica, fuori casa. E non è detto che si tratti di problemi di una donna. Questa potrebbe essere la storia di un giovane padre che aspira al congedo e si imbatte così nello scambio tra figli e lavoro, tra figli e carriera. Il primo cambiamento che gli uomini mostrano in un'indagine condotta per il «Corriere» è proprio la ricerca di un nuovo equilibrio tra i tempi della vita e i tempi del lavoro. Una spinta che è anche condivisione di compiti e responsabilità in famiglia e delle quali il mondo del lavoro inizia a prendere atto.

L'innovazione, si sa, è prima di tutto culturale ma sembra aver trovato un veicolo efficace nel welfare aziendale. I piani di «benessere» delle imprese, favoriti da una fiscalità molto agevolata, si stanno moltiplicando, contengono le cose più disparate, dalla sanità al servizio di tintoria e sono presenti in un contratto su tre. Ma promettono un vero cambiamento delle dinamiche del lavoro e della vita, solo quando riescono a dare risposte concrete ai bisogni delle persone. Certo è il caso delle pensioni integrative, necessaria compensazione di percorsi intermittenti e buchi contributivi. Ma c'è anche la formazione, tempo e le risorse per lo studio proprio e dei figli, la cura degli anziani, i congedi di paternità. Un' iniezione di serenità con ricadute importanti attese (anche) sulla comunità, il territorio, la stessa produttività aziendale. Era del resto il sogno di Adriano Olivetti, pioniere del welfare, che oggi in Triennale (h.15.30) faremo rivivere nel tempo dell'industria 4.0 con incursioni teatrali, radiofoniche e video. E le testimonianze dell'amministratrice delegata di Ikea, Belen Frau, e del vice presidente della Piccola industria di Confindustria, Giancarlo Turati.

Paola Pica

© RIPRODUZIONE RISERVATA



DIVERSITY

Oltre cento imprese per il manifesto di Valore D

LE ISTITUZIONI

L'iniziativa dell'associazione ha il patrocinio del dipartimento delle Pari opportunità alla presidenza del Consiglio

Monica D'Ascenzo

«Meritocrazia e diversità siano leve fondamentali per assicurare crescita, performance e innovazione. Per quanto riguarda la diversità di genere, circa la metà dei nostri colleghi sono donne. È un grande vantaggio competitivo, che aumenta la capacità di cogliere, grazie a punti di vista diversi, le opzioni migliori per le nostre scelte strategiche». Philippe Donnet, ceo di Assicurazioni Generali, presenterà così l'impegno del gruppo nella sottoscrizione del Manifesto lanciato da Valore D e già firmato da oltre cento aziende. La presentazione ufficiale dei nove punti su cui si impegnano le imprese a favore della diversity avverrà domani, nell'ambito di un evento con la sottosegretaria alla Presidenza del Consiglio, Maria Elena Boschi, e una trentina di ceo.

«Le aziende di Valore D hanno riconfermato in maniera molto concreta e operativa, quanto la diversità rappresenti un valore per loro e quanto sia importante all'interno della loro organizzazione. Inoltre il Manifesto si è dimostrato anche un'opportunità di dialogo costruttivo con le istituzioni», commenta Sandra Mori, presidente di Valore D e general counsel Europe di Coca-Cola.

Per molte delle aziende firmatarie del manifesto è l'occasione per rendere pubblico il lavoro fat-

to negli ultimi anni. «Ynap è impegnata nel rispetto delle pari opportunità, infatti la metà dei nostri 200 top manager e executive sono donne, con una retribuzione superiore di circa il 14%. In Yoox-Net a Porter ci impegnamo a essere una fucina di futuri talenti femminili in ambito tecnologico», sottolinea Federico Marchetti, ceo di Ynap. Gli fa eco Patrick Cohen, ad di Axa Italia: «Axa Italia si impegna da tempo con iniziative concrete: da una politica di congedo parentale coraggiosa per entrambi i genitori a uno smart working innovativo». Azioni necessarie soprattutto in aziende "maschili": «La presenza femminile nel gruppo FS è al 14,9%, quota che scende al 2,7% nella manutenzione e allo 0,8% fra il personale che guida i treni. Ovviamente, l'intera leadership del gruppo non ritiene accettabile questa situazione. Incrementare la presenza femminile, soprattutto nelle aree tecnico/specialistiche, significa generare innovazione, crescita sostenibile e competitività» osserva la presidente del gruppo FS Italiane, Gioia Ghezzi.

L'impegno è trasversale rispetto alle industrie di riferimento: «Il talento femminile è uno dei motori del processo di rinnovamento che stiamo portando avanti in azienda. Oggi il nostro top management è composto per quattro decimi da donne, 3 delle quali sono entrate nel team negli ultimi 12 mesi, con un'età media di 40 anni. Il 75% dei dirigenti nominati nel 2016 è rappresentato da donne e in ciascuno dei board di tre nostre partecipate estere è presente una donna, italiana», ricorda Marco

Alverà, ceo di Snam, mentre Stefano Venier, numero uno di Hera, mette in evidenza: «Abbiamo dato impulso a politiche orientate a favorire l'integrazione e la crescita dei nostri dipendenti, oltre un quinto dei quali composto da donne, che salgono al 31% nei ruoli direttivi, al di sopra della media di settore. Un risultato che si aggiunge al buon esito delle nostre politiche di welfare».

Conciliazione è la parola d'ordine per Massimo Visentin, numero uno di Pfizer Italia: «Riteniamo sia importante migliorare il work life balance delle nostre persone, mettendo a loro disposizione un ventaglio di servizi e politiche aziendali». Ha già dimostrato attenzione per i talenti femminili Walter Ruffinoni, ad di Ntt Data Italia: «Le caratteristiche del genere femminile costituiscono i pilastri della leadership del futuro. Vogliamo contribuire alla rivoluzione culturale che riguarda le materie Stem». Stessa cosa per Bip: «Puntiamo a far crescere in maniera importante il numero di donne nella nostra azienda nel nostro settore», commenta l'ad Carlo Capè.

Per Tanya M. Jaeger de Foras, vicepresidente Whirlpool: «Gli investimenti formativi in scienza e tecnologia sono efficaci acceleratori dell'empowerment femminile. Per questo favorire la formazione giovanile nelle discipline Stem è uno dei pilastri del nostro modello di Corporate Responsibility». «Sappiamo che molto rimane ancora da fare, ma crediamo che il cambiamento sia possibile se tutti gli attori si impegneranno a fare la loro parte», chiosa Belén Frau, ad Ikea Italia Retail.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



GLI IMPEGNI DEL «MANIFESTO»

- | | |
|---|--|
| <p>1
■ In fase di selezione, identificare una rosa di candidati rappresentativa di entrambi i generi</p> <p>2
■ Raggiungere una situazione quanto più paritetica possibile tra i generi a parità di competenze e professionalità nelle Stem</p> <p>3
■ Monitorare la presenza femminile al proprio interno</p> <p>4
■ Esplorare modalità innovative utili ed efficaci per supportare le proprie dipendenti nel periodo della maternità</p> <p>5
■ Accogliere con favore l'impegno di entrambi i genitori</p> | <p>nella cura dei figli</p> <p>6
■ Porre in essere politiche di welfare aziendale a supporto dei propri dipendenti</p> <p>7
■ Valutare, sperimentare e implementare modalità di lavoro flessibile</p> <p>8
■ Favorire un piano di incremento della presenza femminile nelle posizioni di rilevanza strategica</p> <p>9
■ Coinvolgere attivamente il management sui temi della diversità di genere, dell'occupazione e della crescita professionale femminile e aggiornare annualmente gli organismi apicali sul tema</p> |
|---|--|