

Le compagnie di assicurazione e l'importanza delle buone pratiche

La raccolta delle buone pratiche in tema di equilibrio vita-lavoro a livello settoriale rappresenta un'utile occasione di condivisione, approfondimento e coinvolgimento per gli *stakeholder*, ossia per tutti quei soggetti che, relazionandosi a vario titolo con l'azienda, si confrontano con la tematica della conciliazione dei tempi di vita e tempi di lavoro.

Le imprese, le organizzazioni sindacali, le lavoratrici ed i lavoratori ma anche le organizzazioni sociali ed economiche, le istituzioni e soprattutto le amministrazioni locali e regionali che sono chiamati ad attuare le politiche istituzionali a sostegno della genitorialità e della cura dei familiari, devono essere messi nelle condizioni di relazionarsi fra loro creando anche sinergie positive a sostegno degli strumenti di conciliazione siano essi aziendali e/o extra aziendali, di natura privatistica, solidale e/o pubblica.

La raccolta delle buone pratiche prelude inoltre ad una analisi in termini dinamici e prospettici per l'affinamento e, ove occorre, per il miglioramento degli strumenti con l'eventuale implementazione di nuove strategie ove quelle in uso risultino carenti o laddove, in sede di approfondimento, emergano nuove esigenze.

Il lavoro di mappatura e diffusione delle buone pratiche in tema di conciliazione deve essere finalizzato pertanto in primo luogo a supportare gli *stakeholder*, in particolare imprese e sindacato che possono trovarsi anche ad applicare strumenti negozialmente condivisi, e deve mettere a disposizione approcci metodologici connessi all'attuazione di strumenti che si siano rivelati efficaci in un dato contesto. Si tenga presente al riguardo che una pratica, se dotata di un buon grado di trasferibilità, potrà essere riproposta ed adottata anche in diversi contesti settoriali/merceologici con gli opportuni aggiustamenti. Si tratta, in particolare, di identificare "pratiche con potenziale". Il potenziale si sostanzia nella capacità di un dato approccio, politica, esperienza di essere trasferibile in contesti simili/analoghi e di divenire al contempo strumento di apprendimento di nuove competenze e conoscenze. Risulta importante poi identificare nella procedura di analisi i principali ostacoli/criticità rilevati nella fase di attuazione di una buona pratica e per un altro verso i fattori/punti di forza che hanno invece contribuito al raggiungimento degli obiettivi prefissati.

E' auspicabile promuovere in proposito la creazione di piattaforme di condivisione, di confronto e scambio di informazioni e conoscenze, costituendo reti formali ma anche informali, tematiche ed *intra* istituzionali. Insomma, la diffusione delle buone prassi rappresenta un dato imprescindibile se si vuole "far cultura" creando un buon grado di sensibilità sul tema in questione. Le aziende, ma anche gli stessi attori sociali sono sempre più chiamati a dare risposte ai bisogni legati alla "qualità della vita" delle lavoratrici e dei lavoratori e l'essere in una rete dove ci si scambiano informazioni, si conoscono i percorsi attuati e le esperienze innovative può rappresentare un aiuto per trovare le soluzioni migliori e più aderenti alle esigenze che via via si presentano.

Un contesto positivamente rappresentativo in questo senso è dato dalla Regione Lombardia, territorio nel quale, a partire dal 2012, sono state avviate iniziative di finanziamento alle imprese, attraverso bandi che promuovono e incentivano l'attuazione di pratiche aziendali per il benessere e la conciliazione del lavoro con la vita privata; sempre a partire dal 2012 ogni anno l'Unione delle Camere di Commercio lombarde organizza una raccolta di buone prassi (premiando le migliori), con l'obiettivo di promuoverle e diffonderle in campo etico, ambientale, nei rapporti con clienti e fornitori e nella gestione del personale, valorizzando l'attitudine sostenibile delle imprese; recentemente è stato avviato anche il programma "*work place health promotion*", che prevede l'impegno delle aziende a seguire un percorso triennale di iniziative sulla promozione della salute dei lavoratori con il supporto metodologico e scientifico della ASL, in collaborazione con Confindustria Bergamo e con il monitoraggio dei risultati ottenuti in termini di salute e riduzione di assenze per malattia. Interessante è anche l'esperienza della Tetra Pak di Modena, lo stabilimento italiano della multinazionale del tetraedro, azienda che peraltro ha solo il 25% di personale femminile impiegato. In questa azienda esiste il *work life balance program* con tutta una serie di strumentazioni come, ad esempio, l'utilizzo dell'orario flessibile che ha eliminato le timbrature per monitorare orari di entrata e di uscita, la dotazione ai dipendenti di strumenti per lavorare in remoto, ossia *pc* portatili, *internet-key*, telefoni cellulari; la creazione del "Portale Salva Tempo" con un'offerta di servizi, a carico dei dipendenti, che vanno dalla lavanderia alla spesa a chilometro zero consegnata al termine dell'orario di lavoro, dal *car sharing* fra colleghi al *bus* aziendale che attraversa Modena; da *baby sitter* di fiducia reperibili in casi di emergenza a badanti altrettanto fidate che possono prendersi cura dei genitori anziani. I mesi della gravidanza ed il successivo rientro al lavoro vengono accompagnati da gruppi di sostegno nei quali è possibile confrontarsi, esprimere i propri timori e difficoltà. Durante il congedo, le lavoratrici mantengono un contatto con l'impresa mentre il rientro viene concordato nei tempi e nei modi, e avviene in maniera progressiva. Il normale

congedo di maternità può essere esteso fino al compimento del dodicesimo mese di età del bambino con una retribuzione che non scende al di sotto del 50%. Le stesse opportunità vengono offerte anche ai dipendenti uomini. Ciò permette alle madri e ai padri di accompagnare i figli fino all'inserimento in asilo, potendo fare affidamento su un'integrazione della retribuzione. Dal 2005 esiste anche l'asilo nido *Stella* che ospita 42 bambini di cui 12 provenienti dalle liste comunali.

Nella Regione Veneto si sta sviluppando un progetto denominato *WelfareNet*, nato su iniziativa dell'Ente Bilaterale Veneto Friuli Venezia Giulia e finanziato dalla Regione Veneto nell'ambito del Fondo Sociale Europeo, con l'obiettivo di essere il punto di riferimento per tutte quelle esperienze di *welfare* innovativo che sono nate o stanno nascendo nelle province di Padova e Rovigo.

L'idea è di valorizzare le esperienze già presenti sul territorio e, contemporaneamente, facilitare la creazione di nuovi servizi dedicati ai lavoratori, strutturandoli e rendendoli accessibili al tessuto imprenditoriale veneto, composto da piccole e piccolissime imprese, promuovendo la costituzione di un *network* di PMI interessate ad elaborare piani di *welfare* aziendale, se possibile da sviluppare anche in sinergia con le componenti sindacali. La prima azione consiste nella realizzazione di due indagini volte a definire la fisionomia dei bisogni del territorio. Da un lato si effettuerà una mappatura dei servizi di *welfare* già attivi, dall'altro verrà effettuata un'analisi dei fabbisogni dei lavoratori del territorio in riferimento alla gestione dei tempi di vita e di lavoro e ai servizi di *welfare* che tenga conto delle diverse esigenze che possono caratterizzare diverse categorie di lavoratori a seconda dell'età, del genere, della mansione lavorativa, dei legami familiari e sociali. A fronte dei risultati delle indagini sarà quindi creata una piattaforma che possa aiutare le aziende nella definizione, strutturazione e *governance* di progetti di *welfare* personalizzati, costruiti sulle esigenze dei lavoratori della singola impresa attraverso servizi nuovi o già presenti sul territorio. Attraverso questo strumento saranno sviluppati confronti e *focus group* con la *leadership* aziendale e con i lavoratori per la definizione delle esigenze e verranno quindi elaborate proposte *ad hoc* che saranno sviluppate, gestite e monitorate in costante collaborazione con l'azienda. Il potenziale progetto di *welfare* aziendale potrà prevedere quattro macro-tipologie di interventi: 1) servizi gratuiti offerti da enti bilaterali o enti pubblici; 2) servizi convenzionati erogati dai soggetti della rete; 3) azioni di riorganizzazione aziendale o modifica degli orari di lavoro; 4) servizi costruiti *ad hoc* dall'impresa sulle esigenze dei lavoratori. *WelfareNet* prevede anche la creazione della cosiddetta *Welfare Card*, una carta sconti che sarà distribuita a tutti i dipendenti delle aziende aderenti al progetto per aumentare il potere d'acquisto dei lavoratori e rivitalizzare le piccole attività commerciali del territorio, messe a dura prova dalla crisi e dalla concorrenza della grande distribuzione. Questa

iniziativa mira a creare un canale privilegiato tra gli esercizi commerciali e le imprese locali per garantire lo sviluppo di un sistema *money-saving* dedicato ai lavoratori e, contemporaneamente, la valorizzazione degli esercizi commerciali di prossimità ed i piccoli artigiani, che potranno così diventare parte integrante della rete del progetto. *WelfareNet* mira anche a favorire la creazione di nuove imprese, o nuovi rami d'impresa, al fine di attivare servizi di *welfare* di cui il territorio è carente, specialmente per quel che riguarda le esigenze dei lavoratori rilevate nella fase di indagine. Saranno in particolare sostenute le nuove imprese attive in ambiti individuati come prioritari: la realizzazione di *software* per la gestione delle banche del tempo; centri estivi e laboratori per bambini; consegna a casa o in azienda della spesa con la valorizzazione dei produttori e dei rivenditori locali; sviluppo di spazi ludico-creativi per bambini. Tali nuove aziende potranno usufruire di servizi di formazione e consulenza per l'avvio dell'impresa e saranno sostenute nell'acquisto di attrezzature, materiali e impianti (che rientrano nell'ambito del fondo FESR) e verranno inserite nella rete già esistente per facilitarne lo sviluppo.

Dal punto di vista delle Associazioni datoriali, è interessante citare il progetto Welfa-RE di Unindustria Reggio Emilia, associazione datoriale aderente a Confindustria che raccoglie 1200 aziende, per un totale di circa 52mila dipendenti, che punta a creare un sistema di *welfare* aziendale composto da una vasta rete di aziende collegate alla stessa associazione datoriale. Il progetto, avviato nel corso del 2014, prevede tre aree di intervento: sostegno al reddito, gestione dei figli e supporto per gli anziani a carico e si realizza attraverso lo sviluppo di misure adeguate alle esigenze delle diverse aziende per il tramite di enti specializzati che ormai da diversi anni operano nei settori sopra indicati. Lo sviluppo di servizi volti a tutelare la gestione del reddito da parte dei lavoratori è, ad esempio, affidato a Welfare Company, azienda specializzata nella pianificazione e nella gestione di servizi di *welfare*. Oltre a garantire attività di consulenza operativa nella costruzione di piani aziendali *ad hoc*, Welfare Company offre alle aziende la possibilità di scegliere tra diversi strumenti *money saving* come *voucher* e buoni acquisto. Lo sviluppo di misure di supporto alla cura delle persone anziane non autosufficienti è invece affidata a Italiassistenza, società operativa nel settore dei servizi di assistenza socio-sanitari domiciliari. La convenzione con Italiassistenza prevede la possibilità di attivare, a costi convenzionati, un *call center* dedicato ai dipendenti dell'azienda da utilizzare per ottenere in tempi estremamente brevi forme di assistenza domiciliare per le persone anziane (veglie diurne e notturne, igiene personale, assistenza al pasto, accompagnamento a visite, esami, terapie, ecc.). Il progetto Welfa-RE di Unindustria Reggio Emilia è principalmente orientato a diffondere la cultura del *welfare* aziendale all'interno dell'organizzazione datoriale, offrendo alle

aziende associate strumenti adeguati per intraprendere percorsi di avvicinamento e facilitazione per attivare i propri piani aziendali di *welfare*. Attraverso il progetto Welfa-RE Unindustria è orientata non solo a valorizzare la propria rete ma anche tante altre reti di diversa natura presenti sul medesimo territorio, gettando le basi per una potenziale integrazione di servizi che possono migliorare la vita di chi lavora.

Il settore assicurativo ha ormai da molti anni creato per i propri dipendenti un sistema di *welfare* aziendale integrativo rispetto a quello pubblico sotto vari profili, da quello dell'assistenza sanitaria, a quello della previdenza complementare, da quello relativo alla *long term care* sino ad arrivare ai servizi per la conciliazione ivi compreso l'utilizzo della flessibilità dell'orario. Gli strumenti che all'uopo vengono approntati sono sia quelli di esclusiva promanazione aziendale sia quelli gestiti attraverso l'utilizzo della bilateralità che si traduce in fondi/casse che si occupano dell'operatività degli strumenti stessi.

Il buon funzionamento di detti strumenti è il segnale che le compagnie di assicurazione mostrano di aver ben compreso e da lungo tempo che condizioni di impiego migliori sono generalmente accompagnate da prestazioni lavorative di buon livello e che pertanto il sostegno alle persone risulta fondamentale per garantire quel benessere in azienda che, facilitando la vita delle persone e rendendo l'azienda attrattiva, è in grado di migliorarne al contempo l'indice di produttività.

Le varie misure esistenti nelle realtà aziendali a supporto della conciliazione famiglia-lavoro nei suoi vari aspetti, dai servizi disponibili per le lavoratrici/tori come ad esempio gli asili nido, il *baby sitting*, la palestra, agli strumenti di flessibilità oraria, alle normative contenute nei contratti integrativi aziendali sono state censite, insieme ad altri profili rilevanti in materia di pari opportunità, in un quadro di informazioni obiettivo nell'ambito del progetto GenerAzione portato a compimento dalla Commissione Mista Nazionale per le Pari Opportunità (CNPO) di settore a novembre del 2012. E' opportuno rammentare che, alla presentazione dell'iniziativa, è stato consegnato un "*tool kit*", letteralmente un prontuario di strumenti, contenente esempi di azioni positive adottate sia nel comparto assicurativo che in altri settori. Tutte le buone pratiche riportate nel *tool kit* sono dotate del dato di trasferibilità per poter essere eventualmente implementate dalle aziende del nostro settore. Le imprese interessate dal progetto GenerAzione rappresentano il 90% del mercato assicurativo con realtà aziendali eterogenee per dimensioni, caratteristiche, collocazione territoriale, popolazione, aspetti contrattuali e sindacali. Tutte le imprese analizzate hanno mostrato di avere raggiunto un buon grado di sensibilità rispetto alle tematiche della conciliazione che si

estrinseca attraverso l'attuazione di iniziative di vario genere (asili nido, flessibilità dell'orario di lavoro, part time, formazione al rientro dai congedo di maternità anche per il tramite del finanziamento del fondo FBA, servizi per agevolare la vita di tutti i giorni come palestre, *news letter* su iniziative culturali, dichiarazioni di impegno e presa di responsabilità con codici di condotta, codici etici, bilanci sostenibili ecc.) ma che comunque vanno nella direzione di agevolare le esigenze conciliative ma anche di "benessere" in senso più ampio delle dipendenti e dei dipendenti.

L'insieme dei dati/informazioni forniti evidenzia indubbiamente l'esistenza di aree di miglioramento ma tutte le imprese hanno dimostrato, nel complesso, di avere un buon livello di "attenzione" rispetto alla tematica del *work life balance*, con gradi di intensità differenziati in relazione alla dimensione aziendale, alla tipologia di attività, alle iniziative promosse ed anche all'utilizzo dello strumento della bilateralità per il tramite, ad esempio, delle Commissioni Pari Opportunità Aziendali.

L'obiettivo primario di GenerAzione di stimolare la cultura delle pari opportunità nelle imprese assicuratrici, anche attraverso la conoscenza e la diffusione delle *best practice* esistenti nel settore, è stato raggiunto in maniera soddisfacente servendo, da un lato, a far cultura, nel senso di creare una sorta di "stimolo alla realizzazione" di un certo tipo di azioni positive e, dall'altro, a fornire suggerimenti operativi su quello che è concretamente realizzabile all'interno della propria azienda. La selezione di esperienze ha offerto inoltre alle imprese un utile strumento per "mettersi in rete" scambiandosi informazioni utili. Da rilevare, poi, il tema relativo alle azioni che vengono attuate inconsapevolmente dalle aziende e che, attraverso la diffusione delle buone pratiche esistenti, possono venire alla luce ed essere quindi adeguatamente valorizzate.

Infine, è stata particolarmente qualificante la connessione che si è instaurata, nella realizzazione del progetto GenerAzione, tra la CNPO e l'Osservatorio Paritetico in materia di Responsabilità Sociale d'Impresa, organismo che è stato chiamato a svolgere il ruolo di comitato etico di valutazione delle buone pratiche presentate dalle aziende partecipanti.

Tale connessione conferisce all'iniziativa quella trasversalità e valenza di carattere più generale che è anche sancita nel nostro Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro, laddove il tema delle pari opportunità viene inserito nel più ampio quadro delle tematiche di sostenibilità.

Un significato notevolmente positivo è stato poi l'inserimento del progetto GenerAzione nel *booklet* europeo di buone prassi in tema di approccio alle sfide demografiche del settore assicurativo in Europa, finanziato dalla Commissione Europea e realizzato dalla *Insurance Sectoral Social Dialogue*

Committee (ISSDC), soprattutto considerato che il nostro Paese è l'unico del Sud Europa ad essere stato citato nel testo del *booklet*. La pubblicazione, presentata a giugno 2012 in occasione di una conferenza internazionale, è attualmente in fase di aggiornamento ed anche le nostre aziende sono state invitate a segnalare le loro esperienze per l'inserimento nella versione aggiornata della stessa. Allo stato ci sono state indicate le seguenti esperienze:

- Groupama con il progetto *Long Life Opportunity*, Formazione e sviluppo degli over 55, iniziativa avviata nel 2013 e conclusa nel 2014 che prevede, nell'ambito della gestione dell'invecchiamento dei lavoratori e con il coinvolgimento delle organizzazioni sindacali aziendali, un articolato programma destinato in particolare agli over 55 che comprende una analisi approfondita dei fabbisogni degli stessi, un seminario in tema di "età e prestazione lavorativa", alcune iniziative formative per divenire *tutor* e formatori di giovani e per migliorare le competenze informatiche dei lavoratori *senior*;
- Gruppo Reale Mutua, utilizzando una struttura già esistente, ha lanciato ad ottobre 2012 una iniziativa rivolta al proprio personale per utilizzare, con il 25% del costo carico dell'azienda, un asilo nido situato vicino alla sede di Torino, a cui nel 2013 si è aggiunto un servizio di cura dei bambini da 3 a 12 mesi nella medesima struttura. Nel novembre 2013 la rete delle Commissioni Pari Opportunità del Gruppo Reale Mutua (GEA) ha condiviso con le organizzazioni sindacali aziendali il progetto "Assicurarsi Conciliazione" allo scopo di promuovere politiche integrate a supporto della conciliazione delle lavoratrici e dei lavoratori.
- Unipol Gruppo Finanziario ha implementato un progetto integrato avvalendosi della collaborazione di soggetti anche esterni all'azienda (la provincia di Bologna, Italia Lavoro e la Fondazione ASPHI) per l'inclusione e la valorizzazione dei lavoratori disabili; l'iniziativa Vivaio, Investire nel talento che si propone, attraverso la formazione e lo sviluppo delle carriere, di valorizzare e motivare i giovani investendo sulla loro crescita professionale; un articolato programma che comprende anche iniziative di formazione finanziate dal Fondo FBA, per promuovere il concetto che la diversità di genere rappresenta un potenziale per lo sviluppo dell'organizzazione ed il benessere delle persone che lavorano in azienda.

Chi fosse interessato a segnalare una iniziativa per il suo inserimento nel *booklet* europeo può ancora farlo in quanto la summenzionata *ISSDC* sta raccogliendo le varie esperienze proposte dai Paesi membri.

Il comune denominatore che si delinea osservando il panorama delle buone pratiche esistenti è che in questi ultimi anni il *focus* sembra essere quello della collaborazione fra i vari soggetti che si confrontano con le esigenze di *work life balance* delle dipendenti e dei dipendenti sul territorio nel quale quella determinata azienda è collocata. E' quindi nella direzione dell'integrazione delle attività di questi soggetti che occorrerà puntare sempre di più per potenziare e rendere più efficaci i servizi offerti alle persone.

Una citazione merita anche il progetto "Conciliare le responsabilità", ideato dalla CNPO nel 2006 e quindi ben prima della diffusione del concetto di *work life balance* al quale siamo abituati oggi. Il progetto prevedeva la creazione di un modello per la realizzazione di un "pacchetto *multitasking*" di servizi per la conciliazione delle esigenze delle dipendenti e dei dipendenti del settore assicurativo adattabile alle necessità di una determinata realtà aziendale. All'epoca, nonostante gli studi di fattibilità svolti da alcune aziende, nessuna impresa ha usufruito dello strumento proposto, attuando invece i servizi per la conciliazione in maniera autonoma. In proposito, potrebbe essere interessante pensare di riproporre oggi il progetto alle imprese assicuratrici in un mutato contesto economico, sociale e di mercato del lavoro rispetto a quello del 2006.

Un'ultima considerazione riguarda l'implementazione di strumenti principalmente di comunicazione volti alla diffusione delle buone pratiche assicurative in materia di *work life balance* all'esterno del settore assicurativo allo scopo di dare visibilità alle azioni di *welfare* che da tempo fanno parte del pacchetto contrattuale collettivo ed aziendale ma che, più che al largo pubblico, sono note più che altro agli addetti ai lavori in ambito settoriale o al massimo in settori contigui al nostro come quello bancario.