

*IL WELFARE IN UNICREDIT*  
*tra mutamenti demografici ed innovazione sociale*

**Emanuele Recchia**

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

Roma, 10 maggio 2016



## IL CONTESTO:

### trend demografici e trasformazione del modello di famiglia in Italia



#### Trend demografici 2010-2015



Over 65  
**+8%**



0-14 anni  
**-1%**



Età media  
da **42,8 a 43,9**

Nel **2030** il **26%** della popolazione italiana avrà **più di 65 anni** e l'**8,2%** avrà più di 80 anni

#### Cambiamenti nel nucleo familiare tradizionale



Matrimoni  
**-30%**  
negli ultimi 10 anni



Figli per donna  
**1,3**  
1,49 nel 2010



**1** over 65  
ogni **3** persone  
che lavorano



Aumento del  
numero di coppie  
di fatto

# IL CONTESTO: l'evoluzione dei bisogni sociali

La trasformazione in atto del modello sociale determina nuovi bisogni e nuove aspettative di sostegno sociale



*millennial*



*single*



*genitore solo  
con figli*



*coppia con  
figli*



*con familiare anziano  
o non autosufficiente*



*over 50  
(active age)*

**Maggiore diversificazione  
e segmentazione dei  
bisogni**

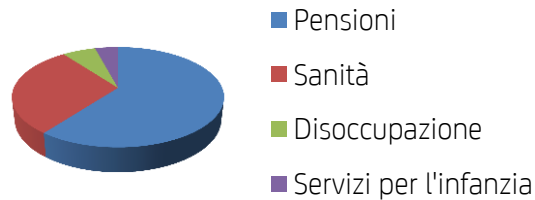
**Cambiamento più rapido  
dei bisogni**

**Maggiore consapevolezza  
e riconoscimento sociale  
di bisogni specifici**

# IL CONTESTO:

## la spesa pubblica nel welfare

### Spesa sociale 2013



- Nell'ambito della sanità il trend di investimento della spesa pubblica pro capite è in discesa: dal 2010 al 2013 si è ridotta dell'**1,5%**
- Riduzione media **0,1%** della spesa pubblica per le pensioni entro il 2060

La **spesa pubblica** a sostegno del welfare è prevalentemente **focalizzata sulla sanità e sul sistema pensionistico**

Tale approccio pubblico standardizzato **lascia scoperti i bisogni nuovi e più specifici**

I nuclei familiari devono pertanto adattarsi con un **'welfare fai da te'** (con un peso sui bilanci familiari di 667 euro mensili \*)

**L'offerta pubblica di welfare non è più in grado di soddisfare tutti gli attuali e nuovi bisogni sociali**

Fonti: ISTAT, Rapporto Pensions at a Glance 2015 dell'OCSE

4 (\*) Con queste risorse vengono pagati servizi di baby-sitting, lavori domestici, servizi di assistenza agli anziani (dati 2015 Università di Milano e Centro Einaudi)

# TRA WELFARE PUBBLICO E PRIVATO:

## Le novità normative

Lo Stato sta prendendo atto del fatto che le aziende si sono già mosse in autonomia sulle tematiche di welfare in ottica di concertazione e che il welfare aziendale integra quello pubblico

Pertanto le novità normative:



**Incentivano la  
partecipazione collettiva  
delle parti sociali**



**Promuovono e  
ampliano il  
Welfare Aziendale**



**Legittimano le  
'best practices'**

# TRA WELFARE PUBBLICO E PRIVATO: l'evoluzione sociale del welfare

'SECONDO  
WELFARE'

Le imprese sono chiamate a svolgere un ruolo che si affianca e integra l'offerta pubblica di welfare:

- aumentando quindi la **responsabilità sociale delle imprese**
- contribuendo a creare una **filiera del valore** per i Dipendenti, l'Azienda, il Cittadino e il Territorio
- sviluppando quindi sistemi di welfare aziendali **più mirati a bisogni differenziati**

## Come:

**Affiancandosi** a schemi di **primo welfare**, pubblico, **integrandone** le **lacune** dove necessario

**Creando** un **mix** di **protezione** e **investimenti sociali** a finanziamento non pubblico

'WELFARE AZIENDALE'

Stimolando l'**innovazione** e innalzando il livello di **partecipazione collettiva**

**Soddisfacendo sfere** di **bisogno inesplorate** dagli attori pubblici

# IL WELFARE AZIENDALE: Cosa fanno le grandi aziende?

Il welfare **integra** a tutti gli effetti le **politiche retributive** aziendali:  
le grandi aziende **investono sempre più** in politiche di welfare, diventate parte  
integrante delle **politiche gestionali aziendali**

Ricerche condotte negli ultimi 10 anni in Europa e USA dimostrano che il  
Welfare ha un impatto molto positivo sull'organizzazione, in termini di:

## **ENGAGEMENT, ATTRACTION e RETENTION**



$\frac{3}{4}$  dei dipendenti sono **disposti a rinunciare ad altri benefit** (il 50% anche a quelli monetari) pur di avere servizi di welfare che rispondano alle proprie esigenze (\*)

L'attenzione al welfare rappresenta **uno dei principali criteri di scelta di un posto di lavoro** da parte dei millennial (\*\*)

(\*) Fonte: McKinsey & Company, 2013

(\*\*) Fonte: Universum Talent Research 2015

## IL WELFARE IN UNICREDIT:

La nostra popolazione rispecchia i trend socio-demografici del paese



l'**età media** nel 2015 è di **47,2** anni e raggiungerà nel 2018 l'età di **48,3**

le **donne** rappresentano il **42%** della popolazione e nel 2018 la percentuale salirà a **44%**



il **77%** dei colleghi si definisce '**coppia**' (a prescindere dal legame matrimoniale)

oltre il **10%** dei colleghi dichiara di assistere in modo stabile **familiari non autosufficienti**



I cambiamenti socio-demografici ci hanno condotto alla definizione di una strategia di welfare **meno tradizionale** e **più coerente** con la realtà che viviamo



# IL WELFARE IN UNICREDIT: I 4 pilastri del nostro modello

## RIBILANCIARE



Le prestazioni di welfare messe a disposizione dall'azienda **tra il personale in servizio e il personale in quiescenza**

## RIDISTRIBUIRE



**il risparmio ottenuto dall'ottimizzazione del sistema di welfare**

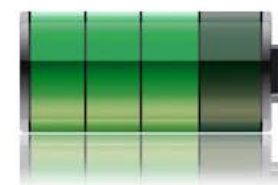
(nella Previdenza, Assistenza, Servizi Ricreativi) verso il personale in servizio

## WELFARE SU MISURA



Le soluzioni di welfare si adeguano ad esigenze che cambiano nel tempo, **offrendo un ventaglio diversificato di servizi.**

## PIENA UTILIZZABILITA'



L'attuale assetto è positivamente percepito e molto utilizzato ma vogliamo **raggiungere la piena utilizzabilità** dei servizi offerti.

# IL WELFARE IN UNICREDIT: Il dialogo sociale evoluto

La tradizione di relazioni industriali positive e costruttive ci ha permesso di mettere in atto **sperimentazioni e collaborazioni proficue** in ambito welfare a supporto della produttività, competitività e valorizzazione del lavoro



**Organismi paritetici** negli istituti di Previdenza Complementare e di Assistenza Sanitaria Integrativa



**Commissione Welfare e Pari Opportunità** per ricercare soluzioni che favoriscano maggiore benessere per tutti i dipendenti



**Protocollo nuovi modelli di famiglia**, per riconoscere a tutti i modelli di famiglia, incluse quelle di fatto, pari opportunità

# IL WELFARE IN UNICREDIT:

## Chi chiede maggiore flessibilità

Ascoltando i bisogni delle nostre persone è emerso che la conciliazione dei tempi di vita e lavoro è il fattore più importante

### DONNE

Maggior disponibilità per cura dei figli, della casa e di genitori anziani

### OVER 50

Maggior disponibilità per cura di genitori anziani e dei nipoti



### Trend



Allungamento vita lavorativa



Ruolo sociale dei nonni



Aumento tassi attività femminile



Innalzamento aspettative di vita



Mutamenti dei nuclei familiari

### MILLENNIALS

Tempo libero da dedicare alla vita privata  
Orari e modalità di lavoro flessibili



### Trend



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

## IL WELFARE IN UNICREDIT:

### Fare welfare in un momento di contrazione

Investiamo **l'8% del costo del lavoro** in servizi di welfare diversificati in base alle esigenze dei nostri colleghi

Investiamo nell'organizzazione attraverso la creazione di una **struttura dedicata** che accenti e coordini le politiche e le strategie di welfare

## Perché?



Crediamo che il welfare sia una leva di **vantaggio competitivo** importante sotto il profilo del **benessere individuale e organizzativo**

Tale vantaggio diventa anche sociale in quanto crea un **circolo virtuoso** da cui trae **beneficio l'intera collettività**, favorendo un impulso positivo all'economia del territorio