



Occupiamoci di noi

IL WELFARE AZIENDALE
IN COOPERATIVA,
SPECIE PER LE NUOVE
GENERAZIONI



generazioni
LEGACOOP EMILIA-ROMAGNA

Indice

4

Nuovo welfare e lavoro
per uscire vincenti dalla crisi

11

Nuovo welfare e lavoro: le principali
tipologie di politiche per il sostegno ai
lavoratori erogati dalle cooperative

21

La cooperazione di consumo
e le politiche di sostegno al potere
d'acquisto dei soci e dei dipendenti

1. Nuovo welfare e lavoro per uscire vincenti dalla crisi

Perché Generazioni si occupa di welfare aziendale in un contesto di crisi economica?

Perché noi giovani cooperatori crediamo che l'evoluzione delle politiche di sostegno al reddito dei soci e dipendenti attraverso l'erogazione di servizi, possa diventare un'opportunità per le nostre cooperative per risultare vincenti e rimanere competitive in mercati turbolenti. **Le risorse umane diventano sempre più fattori chiave di successo in un contesto di crisi dell'economia: occorrono, infatti, nuovi modelli imprenditoriali che pongono le persone al centro, come elementi competitivi di qualificazione delle imprese.** Il miglior vantaggio competitivo per le nostre cooperative è la valorizzazione dell'impegno dei propri soci e dipendenti.

I modelli vincenti di imprese sono quelle che riescono a soddisfare i nuovi bisogni dei propri lavoratori, sempre più stressati dalla riduzione del proprio potere d'acquisto e caratterizzati da preoccupazioni crescenti, derivanti da un sistema di welfare pubblico, che fatica a dare risposte ai cittadini per il calo delle risorse disponibili.

Le scelte di welfare aziendale non sono neutre sulle comunità di riferimento, nelle quali operano le imprese, anzi ne intercettano le traiettorie di sviluppo: i giovani cooperatori ritengono che il **welfare** sia il motore dello sviluppo del cittadino in qualità di individuo, soggetto organizzato in diverse forme, attore di relazioni in un particolare territorio.

Il **welfare pubblico**, nato negli anni del boom economico, per mettere in atto meccanismi di redistribuzione della ricchezza che consentissero un'equità sociale nell'accesso ai servizi per tutti i cittadini (**principio universalistico e sussidiarietà verticale**) risulta incapace di rispondere alle esigenze dei cittadini/ lavoratori, che nel corso del tempo diventano più complesse a causa dell'invecchiamento della popolazione, del cambio degli stili di vita e della disgregazione delle reti familiari / amicali.

Il welfare pubblico, finanziato attraverso la fiscalità generale, è caratterizzato da diversi limiti:

- la parte maggiore (oltre il 60%) delle risorse viene destinato alla spesa previdenziale a scapito degli altri settori come l'istruzione e programmi di protezione sociale per situazioni di disagio;
- le politiche sono rivolte spesso a "riparare" danni o situazioni di disagio e non "a prevenirle": il benessere dei cittadini non è al centro del Welfare State;
- le politiche in ambito di welfare sono state utilizzate per ottenere il consenso elettorale - esempio tra tutti le *baby pensioni* degli anni '80.

La crisi economica ha fatto precipitare la situazione e nel corso del 2011 il Governo ha tagliato drasticamente le risorse per il welfare.

Alcuni dati in proposito:

- il Fondo Politiche Sociali passa dai 273 milioni di euro del 2011 a 70 milioni di euro per il 2012 e si ridurrà ulteriormente a 44,6 milioni di euro nel 2013;
- il Fondo per la Non Autosufficienza che nel 2011 ha avuto una dotazione di 400 milioni di euro è stato cancellato;
- il Fondo per il sostegno all'infanzia e all'adolescenza ha risorse ridotte all'osso: 40 milioni di euro fino al 2013;
- il Fondo per l'inclusione degli immigrati è stato cancellato per il 2012;
- il Fondo per le pari opportunità ha risorse limitatissime: 17,5 milioni di euro fino al 2013;
- In ambito sanitario i LEA (Livelli Essenziali di Assistenza) faticano ad essere garantiti in tutto il territorio nazionale in modo omogeneo.

Inoltre nel breve periodo l'allungamento dell'età pensionabile prevista dalla manovra del Governo Monti porterà ad un aumento del 5 % circa della forza lavoro e ad una riduzione dei pensionati tra il 10 e il 15%, **di conseguenza la popolazione attiva sul mercato nei**

prossimi decenni sarà progressivamente più anziana, soprattutto tra le donne.

La sostenibilità e l'adeguatezza del sistema pensionistico si giocherà sugli effetti che questo avrà sulla produttività della nostra economia e sulla domanda di lavoro da parte delle imprese (Fonte Istat, Metes DTN).

Nuovi bisogni insoddisfatti, contestualmente al calo delle risorse disponibili per il welfare pubblico possono provocare **l'aumento delle condizioni di fragilità e di disagio** dei cittadini e dei lavoratori.

I servizi di welfare aziendale devono essere considerati come **strumenti mutualistici**: è necessario allargare i confini dello scambio mutualistico, in quanto il socio (e il dipendente) non sempre riesce da solo a trovare sul mercato risposte ai bisogni in termini di

- previdenza e fiducia nel futuro;
- servizi che aiutano a conciliare i tempi di vita con il lavoro;
- servizi di assistenza sanitaria e sociale complementari a quelli erogati dal welfare pubblico, che negli ultimi anni fatica a dare risposte adeguate ai cittadini.

I sistemi di welfare, infatti, nascono per dare all'individuo ciò che da solo non riuscirebbe ad assicurarsi, hanno perciò insita nelle loro basi il principio mutualistico e solidaristico, tendono all'universalismo dei servizi.

La mutualità nasce per dare ai singoli individui accesso a beni e servizi; si concretizza in un'associazione privata tra persone che porta sia vantaggi reciproci sia benefici alla collettività, nella logica del dare-avere.

La nuova sfida per le cooperative, le imprese, i cittadini/lavoratori, le istituzioni e gli Enti Locali è quella di intercettare e leggere questi cambiamenti socio demografici e proporre modelli diversi ed innovativi di lavoro e welfare, creando nuove reti territoriali (*sussidiarietà orizzontale*).

È necessario quindi un cambiamento di prospettiva: il soggetto pubblico non è più da intendersi nella veste di solo erogatore di servizi di welfare, ma deve evolversi in un soggetto in grado di leggere i bisogni dei cittadini (in termini non solo di denaro, di risparmi, di contributi sociali, ma anche in termini di maggior tempo a disposizione) ed essere promotore di soluzioni, stimolando quindi modelli di integrazione pubblico privato, nei quali le cooperative possono trovare spazi di sviluppo. Le cooperative possono, in quest'ottica, svolgere un ruolo di collaborazione e di compartecipazione all'offerta di servizi qualificati, attuando forme di sussidiarietà orizzontale, così come previsto dall'art. 118 della Costituzione.

Oggi più che mai e in un prossimo futuro, la cooperazione potrà essere il soggetto che prima, meglio e più di altri si integra in questo modello sociale, sia come realtà aziendale attenta al benessere dei lavoratori (anche se con risorse economiche limitate) sia come soggetto privilegiato di interlocuzione con l'ente pubblico e, a maggior ragione, noi giovani operatori possiamo essere promotori di questa nuova cultura.

Il welfare aziendale presuppone **un cambio culturale** per le cooperative, che da sempre si sono dimostrate sensibili al tema della valorizzazione delle persone e del lavoro dei soci, ma oggi questo non basta.

I servizi di welfare sono incentrati sul tema della **conciliazione** dei tempi dedicati alla cura della famiglia e dei tempi dedicati al lavoro; consentono di realizzare una **flessibilità del lavoro** diversa rispetto al passato e presuppongono perciò **un cambiamento dei modelli organizzativi**. La realizzazione di servizi di welfare rappresenta inoltre, viceversa, una condizione necessaria per attuare un serio ripensamento dei modelli di organizzazione del lavoro oggi richiesto dalle crescenti esigenze di produttività, che rischia tuttavia di rappresentare un arretramento rispetto ai diritti conquistati da lavoratori e cittadini se non accompagnato da una attualizzazione delle condizioni attraverso le quali questi diritti possono essere acquisiti e mantenuti

Dovranno cambiare le competenze richieste e la modalità di lavoro, i sistemi di valorizzazione e i sistemi premianti, **poiché sempre più la strategia competitiva si giocherà a livello di risorse umane.**

Per le cooperative risulterà strategico garantirsi le migliori risorse, più motivate, produttive efficienti, e con competenze sempre crescenti, che sviluppino creatività, innovazione, nel corso della loro **lunga vita lavorativa.**

Quindi dovranno essere favoriti cambiamenti culturali che portino a:

- **lavorare sempre più per obiettivi**, indipendente dal tempo fisico di presenza sul luogo di lavoro, permettendo così anche una migliore conciliazione con i tempi di vita, flessibilità etc;
- **valorizzare le competenze acquisite in contesti diversi da quello lavorativo**, garantire alle persone crescita personale e vivacità intellettuale, permettere percorsi di carriera non lineari, interruzioni, anni sabbatici, congedi parentali. Con le nuove riforme del sistema pensionistico e del mercato del lavoro la vita lavorativa non sarà più nettamente distinta in fase produttiva e pensione;
- le aziende, anche in momenti di calo di risorse economiche, potranno motivare i lavoratori non solo con benefit ed incentivi economici, ma anche con tempo, servizi, ferie, anni sabbatici etc.. mantenendo così politiche attive di valorizzazione delle persone anche in momenti di calo di risorse economiche

Lavorare tutti, meglio e in modo diverso per garantire allo stesso tempo i migliori risultati aziendali e maggiori livelli di soddisfazione e di benessere dei lavoratori.

Il welfare aziendale va considerato non in un'ottica di risparmio, ma in **un'ottica di investimento sulle persone, presuppone un rapporto basato sulla fiducia e sulla trasparenza tra lavoratore e impresa.**

Sappiamo che nell'attuale difficile contesto economico le imprese italiane sono spesso soggette ad un calo di competitività e la sorte delle imprese cooperative non è diversa. Tuttavia, le cooperative da sempre erogano servizi di welfare e in tale contesto faticano oggi a man-

tenere queste politiche di sostegno al reddito dei propri dipendenti; per non venire meno all'espletamento di una funzione sociale imprescindibile per le imprese cooperative, è fondamentale una mappatura dei bisogni attraverso indagini mirate, per non disperdere risorse (sempre più scarse) e finalizzare maggiormente gli interventi.

Un sistema di welfare aziendale così pensato **consente di redistribuire la ricchezza in modo efficace: le risorse a disposizione sono destinate a dare risposta a bisogni reali**, che altrimenti rimarrebbero disattesi con conseguenti ripercussioni sulla qualità del lavoro svolto (es. aumento dell'assenteismo).

Il mondo della cooperazione può svolgere un ruolo determinante per la mappatura dei bisogni dei propri soci e dipendenti e può dar vita ad una domanda aggregata che permetta di sfruttare economie di scala, che consentano l'erogazione dei servizi di welfare in un'ottica di sistema: in questo modo ne potranno usufruire anche i lavoratori delle imprese di minori dimensioni.

Per la cooperazione il welfare aziendale presenta diversi vantaggi:

- rafforza in modo armonico la dimensione imprenditoriale con la dimensione sociale;
- **un buon welfare privato aumenta la competitività delle imprese rispetto ai concorrenti**, dato che l'elargizione di un benefit non in denaro attraverso un servizio latente **genera livelli di soddisfazione maggiori**.
- **migliora le performance** di tutta l'azienda **nei confronti dei competitors** grazie alla **fidelizzazione del lavoratore**
- **consente di realizzare un nuovo welfare flessibile e "su misura"**, attraverso il quale ogni lavoratore possa compiere la scelta migliore in base alle proprie esigenze.

È necessario puntualizzare che non tutti i servizi di welfare hanno costi eccessivi; spesso con poche risorse si possono avere grandi benefici (es concessione di part time, auto-organizzazione dei turni di lavoro e di flessibilità di orario).

Considerate le enormi potenzialità che il welfare aziendale presenta per tutto il sistema cooperativo, un ruolo cruciale può essere svolto dalle strutture associative e di rappresentanza, in quanto:

- occorre procedere all'analisi dei bisogni a livello di sistema cooperativo per sviluppare una domanda aggregata e poter sfruttare economie di scala (**focalizzazione sui bisogni**);
- occorre mappare quello che le cooperative già offrono come welfare aziendale, intercettare le **buone prassi** per diffonderle in tutto il sistema;
- occorre verificare come i bisogni si modificano **nel corso del tempo** per **rimodulare l'offerta dei servizi** di welfare aziendale, in modo da allocare le risorse in modo efficace ed efficiente per dare risposta a bisogni specifici e reali;
- è necessario definire un percorso per **attivare discussioni intersettoriali e la collaborazione inter-cooperativa**, in modo da incrociare i bisogni, quindi la domanda, con l'offerta; ciò consentirebbe sia di creare nuove opportunità di lavoro, che di sviluppare business innovativi.

I servizi di welfare potrebbero essere inseriti anche nelle contrattazioni dei CCNL per aiutare le imprese dei settori più colpiti dalla crisi: se le cooperative non riuscissero a garantire ai propri soci e lavoratori riconoscimenti monetari per l'adeguamento degli emolumenti all'aumento del costo della vita, potrebbero sostenere il potere di acquisto e il reddito dei lavoratori attraverso l'erogazione di servizi di welfare o che aiutino i lavoratori a conciliare i tempi di vista con il lavoro.

Si potrebbero inoltre costituire dei fondi di comparto per erogare ammortizzatori sociali integrativi a quelli garantiti dallo Stato per i soci e i lavoratori di imprese in grave crisi, magari in collaborazione anche con le altre imprese, viste le risorse calanti.

Per offrire servizi di welfare le cooperative debbono agire in rete sia sfruttando i punti di forza del modo della cooperazione attraverso, ad esempio, la costituzione di fondi mutualistici dedicati, ma al tempo stesso è fondamentale creare reti anche con le altre imprese dei singoli territori.

2. Nuovo welfare e lavoro: le principali tipologie di politiche per il sostegno ai lavoratori erogati dalle cooperative

Generazioni ha cercato di sondare la sensibilità delle cooperative sul tema del sostegno al reddito dei propri soci e dipendenti attraverso l'erogazione di servizi e sull'utilizzo di questo nuovo welfare per valorizzare le risorse umane.

Il senso di appartenenza dei soci/dipendenti ad una cooperativa è di cruciale importanza: le azioni di welfare sicuramente sono uno strumento fondamentale per migliorare la vita delle persone nell'inscindibile interdipendenza tra vita privata e professionale/lavorativa.

Garantire il benessere, o almeno contribuire a realizzarlo, porta sicuramente ad un vantaggio per le aziende in termini di soddisfazione e valorizzazione dei dipendenti. Queste variabili in tempi di crisi risultano determinanti per le imprese per rimanere sul mercato e possono inoltre sviluppare innovazione e nuove opportunità di lavoro, come ricordato in precedenza.

Di seguito si elencano le buone prassi monitorate suddividendo i servizi a seconda delle tipologie di intervento; nelle tabelle viene indicata l'onerosità per le imprese con una scala che prevede tre livelli di costo:

- basso: quando le imprese dedicano all'erogazione dei servizi di welfare solo risorse umane già presenti nell'organizzazione aziendale, senza l'esborso di alcuna risorsa finanziaria;
- medio: quando oltre a risorse interne all'organizzazione sono necessarie somme di denaro di entità contenuta;
- alto: quando le imprese debbono dedicare risorse finanziarie considerevoli per l'erogazione di servizi di welfare, oltre che risorse dedicate all'interno dell'organizzazione aziendale

Viene inoltre segnalata la possibilità di realizzare servizi in rete, ovvero che coinvolgano più aziende, attraverso una programmazione intersettoriale e interterritoriale che consenta anche di creare nuove opportunità di lavoro per quelle cooperative che avranno la possibilità di erogare servizi innovativi e rispondenti alle reali esigenze dei lavoratori.

2.1 Politiche per la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro e per la promozione delle pari opportunità

Questa tipologia di azioni presenta diversi vantaggi:

- aumenta la flessibilità, consentendo di risolvere problemi organizzativi e di superare difficoltà nella gestione delle risorse umane;
- migliora la qualità di vita dei lavoratori e di conseguenza aumenta l'impegno sul lavoro;
- consente di ridurre il turn-over e l'assenteismo;
- migliora l'immagine dell'impresa, rendendola attrattiva per i giovani e per le migliori risorse sul mercato;
- agevola la permanenza nel mondo del lavoro delle donne;
- agevola i processi di integrazione dei lavoratori immigrati: in conseguenza dei processi di immigrazione e globalizzazione, oltre che dell'obiettivo di garantire una reale parità tra uomini e donne, negli ultimi anni si è evidenziata in Europa la necessità di sviluppare un sesto pilastro di politiche di welfare orientate a garantire pari opportunità per tutti i cittadini. Si tratta di quelle politiche che mirano a rimuovere ogni forma di discriminazione, a contrastare il razzismo e la xenofobia, a promuovere l'integrazione per la creazione di una pacifica e coesa comunità multietnica in Europa. La consistente e crescente presenza di migranti richiede una seria riflessione in merito all'elaborazione di specifici interventi mirati all'accoglienza, all'inserimento e all'integrazione, anche ampliando le tradizionali politiche di welfare.

Le principali politiche in tale ambito sono riassunte nelle successive tabelle:

Tabella 1 Servizi di flessibilità

Tipologia dei servizi	Costo per la cooperativa	Possibilità di realizzazione in rete
Auto-organizzazione dei turni di lavoro	Basso	X
Concessione di part time verticali, orizzontali o misti reversibili e modificabili in tempi veloci	Basso	X
Trasformazione del contratto da tempo pieno a part time fino al compimento dell'8° anno del bambino o per necessità di cura di familiari	Basso	X
Aspettative non retribuite "una tantum" da 1 a 6 mesi concesse senza motivazione	Basso	X
Aspettative non retribuite aggiuntive per l'assistenza dei figli fino ad 8 anni	Basso	X
Congedi non retribuiti per malattia dei figli	Basso	X
Permessi retribuiti per paternità	Basso	X
Premessi retribuiti per visite prenatali	Basso	X
Aspettative non retribuite della durata massima di 6 mesi per i lavoratori stranieri che tornano al paese d'origine	Basso	X
Gestione banca delle ore	Medio	X
Telelavoro: possibilità di gestire in modo personalizzato l'orario di lavoro	Medio	X

Favorire la permanenza nel mondo del lavoro delle donne, che da sempre si occupano del lavoro di cura, comporterebbe diversi vantaggi per le imprese e per l'intero sistema economico: purtroppo la percentuale delle lavoratrici italiane sul totale della forza lavoro è di circa il 46%, contro una media degli USA di circa il 68%. Goldman & Sachs ha stimato che se la percentuale di lavoratrici italiane rag-

giungesse la media statunitense, il Pil in Italia crescerebbe del 13%: infatti, per ogni 100 donne lavoratrici in più, si svilupperebbero 15 nuovi posti di lavoro nell'ambito dei servizi.

Le donne ormai sono prevalenti nei percorsi universitari (nel 2010, la percentuale di donne laureate tra i 30 e 34 anni risulta superiore a quella della popolazione maschile di quasi 9 punti percentuali: 24,2% rispetto al 15,5), anche in quelli a lungo tempo considerati roccaforti maschili: le donne rappresentano il 64 per cento del complesso dei laureati specialistici a ciclo unico (Medicina e chirurgia, Odontoiatria, Medicina veterinaria, Farmacia, Architettura e Giurisprudenza). **Brillanti sono poi le loro performance: arrivano alla laurea più giovani** (26,7 anni rispetto ai 27,2 degli uomini tra tutti i laureati 2011; 25,5 anni nelle lauree di primo livello contro i 26 anni dei colleghi maschi; 27,6 anni contro 28 nelle lauree specialistiche; 26,4 anni contro 27,1 nelle specialistiche a ciclo unico). **E sono più regolari negli studi.** Si laurea in corso il 40,6 per cento delle laureate 2011 contro il 36,4 per cento degli uomini; differenze che si riscontrano in tutti i tipi di laurea a vantaggio delle donne (in particolare, in corso è il 48,2 per cento delle laureate nei percorsi specialistici contro il 45,7 per cento dei laureati). **Eppure, quella femminile si conferma una presenza che stenta ancora ad essere riconosciuta adeguatamente sul mercato del lavoro nel nostro Paese, ove le disparità di genere sono ancora elevate** (Fonte Alma Laurea: XIV Profilo dei laureati italiani-Laurearsi in tempi di crisi. Come valorizzare gli studi universitari” Marzo 2012)

Lo svantaggio femminile nell'accesso al lavoro è evidente sia tra i laureati "triennali" sia per quelli in corsi a ciclo unico o specialistici biennali, con un differenziale nei tassi di disoccupazione di circa 8 punti: la disoccupazione femminile è del 23%, contro il 14,8% maschile, per le lauree triennali e del 18%, contro il 10,2% maschile, per le altre.

Le donne risultano avere un lavoro a tempo indeterminato meno frequentemente degli uomini (quasi 48% per le lauree triennali e circa 43% per quelle a ciclo unico o specialistiche biennali contro il circa 51% maschile in ambo le tipologie), mentre mostrano percentuali più elevate di lavori occasionali (rispettivamente, 10,5% contro

il 7,2% e 11,5% contro 7,6%) e di lavori “a termine” (32,2% contro 26,4% per le lauree di durata triennale e 29,2% contro 18,4% per quelle a ciclo unico e specialistiche biennali). Fonte Istat, giugno 2012: *I laureati e il lavoro - Indagine 2011 sui laureati del 2007*. La maternità e le altre esperienze di cura andrebbero considerate e valorizzate anche nell’ambito lavorativa; inoltre vanno incentivati i servizi alla prima infanzia che consentano una maggiore e migliore occupazione delle donne, oltre a misure intese a conciliare i tempi di vita e lavoro e la rimozione di ogni discriminazione in termini di genere, provenienza, età, religione, cultura.

Tabella 2 Politiche di tutela e sostegno alla maternità e degli impegni di cura dei familiari e di promozione delle pari opportunità

Tipologia dei servizi	Costo per la cooperativa	Possibilità di realizzazione in rete
Integrazione al reddito durante la maternità obbligatoria fino al raggiungimento del 100% della retribuzione	Medio	X
Percorsi di counseling e coaching al rientro della maternità	Medio	Sì
Sconti per nidi e centri estivi	Medio	Sì
Attivazione di campi estivi per i figli dei dipendenti	Medio	Sì
Nido aziendale con posti convenzionati con i Comuni	Alto	Sì
Servizio di baby sitting attivato per urgenze lavorative	Medio	Sì
Concessione di un contributo economico per la nascita del figlio	Medio	Sì
Servizi di consulenza e orientamento alla famiglia con un congiunto anziano	Medio-alto	Sì
Prezzi convenzionati con cooperative che erogano servizi di assistenza agli anziani attraverso operatori socio sanitari	Basso	Sì

Convenzioni con cooperative che si occupano di fornire servizi nella scelta delle collaboratrici familiari ed nella gestione del rapporto di lavoro	Basso	Sì
Sconti per i servizi di trasporto disabili e anziani erogati da cooperative sociali	Basso	Sì
Servizi di assistenza agli anziani a domicilio attraverso l'attivazione di personale specializzato (OSS) per urgenze lavorative	Medio-alto	Sì
Prezzi convenzionati per i congiunti anziani in strutture residenziali e centri diurni	Basso	Sì
istituzione del Coordinatore di conciliazione con il compito di individuare percorsi che riescano a risolvere problemi di natura organizzativa, familiare e sociale	Medio	X

Lavorare tutti e lavorare meglio”, cercando di adottare politiche rivolte a favorire il risparmio di tempo per la gestione delle incombenze quotidiane, per migliorare la qualità di vita dei lavoratori e nel contempo aumentare l’efficienza e l’efficacia produttiva delle imprese

Tabella 3 Servizi di conciliazione tra tempi di vita e di lavoro

Tipologia dei servizi	Costo per la cooperativa	Possibilità di realizzazione in rete
Servizi di assistenza fiscale nella compilazione della dichiarazione dei redditi	Medio	X
Organizzazione del servizio di lavasecco	Medio	Sì
Servizio di posta per i lavoratori integrato nel servizio di posta aziendale	Medio	Sì
Fattorino aziendale disponibile in alcuni giorni anche per il disbrigo di commissioni dei lavoratori	Medio	Sì
Attivazione a richiesta di imbianchini, idraulici, elettricisti, meccanici, gommisti, il cui costo è a carico del lavoratore, ma a prezzi convenzionati (doppio vantaggio: servizio salvatempo e salvaguardia del potere d’acquisto dei soci e dei dipendenti)	Basso	Sì

2.2 Politiche di sostegno al reddito

Sono molti gli esempi di come le cooperative possano sostenere il potere d'acquisto dei soci, dei dipendenti e delle loro famiglie:

Tabella 4 Politiche di sostegno al reddito		
Tipologia dei servizi	Costo per la cooperativa	Possibilità di realizzazione in rete
Prestiti fino a 5.000 euro a tasso agevolato per varie esigenze e per eventi familiari (es matrimoni dei figli) con dilazioni di tempo per la restituzione fino a 30 mesi	Medio-alto	X
Prestiti fino a 10.000 euro per motivi di salute a tasso agevolato con dilazioni di tempo per la restituzione fino a 30 mesi	Medio-alto	X
Concessione dell'anticipo del TFR al bisogno per il dipendente, nonostante le rigidità previste dal CCNL	Medio-alto	X
Borse di studio per i figli dei lavoratori che si dimostrano meritevoli	Medio-alto	X
Rimborso totale o parziale dei costi sostenuti per l'acquisto di testi scolastici	Medio-alto	X
Sconti in esercizi commerciali	Basso	Sì
Sconti in palestre, piscine, centri sportivi o parchi termali	Basso	Sì
Sconti in teatri, cinema, parchi tematici	Basso	Sì
Sconti per l'accensione di polizza assicurative	Basso	Sì
Organizzazione del car sharing	Medio-alto	Sì
Foresteria provvisoria in caso di gravi difficoltà dei lavoratori	Alto	Sì
Mercatino dell'usato interno: raccolta di domanda e offerta di beni da scambiare	Basso	Sì

2.3 Politiche in materia sanitaria e di previdenza complementare

Le politiche sanitarie rivolte ai propri lavoratori sono complementari al sistema sanitario nazionale: sono, infatti, spesso erogate in tale ambito prestazioni che il sistema pubblico difficilmente riesce a garantire. Nella maggior parte dei casi le cooperative utilizzano degli strumenti cooperativi presenti da anni (mutue e fondi sanitari integrativi) rimodulandoli su base intersettoriale e intercategoriale; l'obiettivo deve essere quello di evitare sprechi e sovrapposizioni. Nella tabella successiva si elencano i principali servizi sanitari erogati in ambito di servizi sanitari e di sostegno al cosiddetto "secondo pilastro" pensionistico.

Tabella 5 Sanità e polizze assicurative integrative, previdenza complementare

Tipologia dei servizi	Costo per la cooperativa	Possibilità di realizzazione in rete
Convenzioni con poliambulatori per sconti su visite specialistiche	Basso	Sì
servizio di guardia medica	Medio-alto	Sì
Fondi sanitari per i soci e anche eventualmente per i loro familiari	Alto	Sì
Polizza infortuni complementare ai CCNL per infortuni professionali ed extraprofessionali dei lavoratori e delle loro familiari	Alto	Sì
2 settimane retribuite per cure termali per i lavoratori che svolgono mansioni usuranti in aggiunta alle ferie previste da contratto	Alto	X
Promozione dei fondi di previdenza complementare e realizzare attività di "education" nei confronti dei lavoratori sull'importanza di un secondo pilastro pensionistico	Basso	X
Erogare un contributo aziendale maggiore dell'1% della retribuzione per i lavoratori che aderiscono al fondo pensione chiuso	Alto	X

2.4 Politiche di formazione e di reclutamento dei giovani

Le strategie competitive, che pongano al centro le risorse umane, comportano inevitabilmente investimenti sulle persone ed è fondamentale, nonostante le risorse calanti, mantenere i livelli di formazione per tutti i profili aziendali. Una formazione durante l'intera vita lavorativa consente sia di ampliare e di valorizzare le competenze dei singoli lavoratori e di migliorare le performance aziendali, ma al tempo stesso consentirebbe ai lavoratori di reinserirsi nel mondo del lavoro più facilmente nel caso di perdita del posto di lavoro. Anche le Istituzioni debbono adottare politiche che incentivino le imprese ad investire in formazione attraverso la concessione di sgravi fiscali; ciò consentirebbe di realizzare il lifelong – learning. Al tempo stesso risulta strategico per le nostre cooperative creare sinergie crescenti con il mondo universitario, ampliando alcune positive esperienze già in essere: la cooperazione, infatti, è poco conosciuta dai giovani e solo in alcuni casi esistono materie specifiche. È necessario promuovere l'innovazione tecnologica, perché, da un lato, è uno strumento che consente di creare nuovi business; dall'altro, può facilitare considerevolmente l'erogazione di servizi di welfare: a tale proposito le associazioni di rappresentanza potrebbero fungere da snodo e promuovere i contatti tra le cooperative e i tecnopoli universitari.

Tabella 6 Politiche di formazione e politiche di reclutamento giovani

Tipologia dei servizi	Costo per la cooperativa	Possibilità di realizzazione in rete
Reclutamento di giovani neolaureati per inserirli nelle aree strategiche della cooperativa con programmi di formazione della durata di 18 mesi, progettati in sinergia con le aree di destinazione, in modo che si possa coniugare l'esperienza lavorativa a fianco di colleghi esperti con attività di formazione teorica.	Alto	Sì
Favorire stages per i figli dei soci e dei dipendenti nei periodi estivi	Basso	X

2.5 Politiche di aggregazione

Le politiche di aggregazione risultano di fondamentale importanza per rafforzare il senso di appartenenza dei soci alle cooperative, che oltre a consolidare il legame fiduciario con la cooperativa consente anche alle persone di riconoscersi come parte di una collettività e ridurre parzialmente la percezione della propria vulnerabilità.

Tabella 7 Politiche di aggregazione

Tipologia dei servizi	Costo per la cooperativa	Possibilità di realizzazione in rete
Organizzazione di feste	Basso	Sì
Organizzazione di gite e vacanze	Medio-alto	Sì
House organ	Medio-alto	Sì
Intranet aziendale che presenta diverse funzionalità: dalla informazione unidirezionale fino alla pubblicazione di annunci e la segnalazione di eventi da parte dei dipendenti	Medio	X

3. La cooperazione di consumo e le politiche di sostegno al potere d'acquisto dei soci e dei dipendenti

Le politiche della cooperazione di consumo nei confronti dei soci consumatori, anche se non sono solo legate strettamente al welfare aziendale, possono contribuire sinergicamente a quest'ultimo per creare nuove reti tra imprese, tra cittadini, istituzioni, che possono costituire un volano di innovazione e di nuovi business assieme alle cooperative di altri settori.

La cooperazione di consumo in questi anni di grave crisi economica si è adoperata per sostenere il potere d'acquisto dei soci, tra i quali rientra anche la maggior parte dei dipendenti delle stesse imprese, attraverso il contenimento dei prezzi e la definizione di proposte commerciali particolarmente vantaggiose per chi è socio, senza trascurare la qualità e l'eticità dell'offerta commerciale.

La cooperazione di consumo negli ultimi anni ha puntato all'innovazione e all'evoluzione del proprio ruolo, anche con l'erogazione di nuovi prodotti e servizi complementari alla gamma già esistente, offrendo nuove opportunità di risparmio per i soci e incrementando la concorrenza in un maggior numero di ambiti: dal turismo alla cultura, dai farmaci alla telefonia mobile, fino ai servizi in campo assicurativo e finanziario, ai distributori di benzina.

L'obiettivo delle cooperative di consumo è quello di dare un'immagine di convenienza per i soci, non solo per le referenze che si trovano all'interno dei propri punti vendita, ma anche per la rete di relazioni con il territorio, grazie alle quali si possono offrire sconti rilevanti in molteplici settori:

- sconti in cinema, teatri, musei;
- sconti in piscine, palestre, strutture sportive;
- convenzioni con poliambulatori privati;
- sconti concessi sui trasporti per disabili e anziani erogati da cooperative sociali;

- sconti per servizi di cooperative che si occupano di selezione di colf e badanti e della gestione del rapporto di lavoro con le stesse.
- attraverso convenzioni con il consorzio MU.SA delle mutue sono offerti ai soci piani di assistenza sanitaria integrativa a basso costo.
- servizi libera tempo come la possibilità di pagare bollette o la possibilità di prenotare esami e pagare ticket attraverso il servizio CUP direttamente nei punti vendita;
- attività di sostegno al diritto allo studio attraverso risorse donate dai soci con la raccolta punti
-

L'ascolto delle esigenze dei soci risulta fondamentale e avviene attraverso i comitati territoriali elettivi, questo consente di portare convenienza negli ambiti richiesti dalla base sociale e che quindi consente di dare risposte a bisogni reali, evitando sprechi.

Le nove cooperative di consumo hanno creato inoltre una struttura a livello nazionale che si occupa di politiche sociali e di innovazione, negli ultimi anni l'attenzione si è spostata ai nuovi bisogni negli ambiti dell'assistenza alle persone e all'ambiente.

La struttura a livello nazionale ha consentito di allargare la scontistica offerta a livello nazionale come nelle strutture termali e nei parchi tematici. Negli ultimi anni i soci hanno richiesto anche convenzioni per l'installazione di pannelli solari; dalla centrale nazionale inoltre si stanno progettando servizi innovativi per l'installazione dei pannelli nei condomini PEEP coinvolgendo i cittadini e le cooperative di abitanti: l'obiettivo è quello di gestire con fonti energetiche rinnovabili tutte le zone condominiali; questo produce un duplice vantaggio sia per il risparmio sulle bollette sia per il basso impatto ambientale delle energie rinnovabili; l'emulazione nei quartieri limitrofi potrebbe diffondere queste buone pratiche che consentono sia di sostenere il potere d'acquisto delle famiglie sia di creare una domanda aggregata di dimensioni rilevanti.

Nota

Il presente documento è stato redatto dal gruppo di lavoro sul Welfare aziendale di Generazioni Emilia-Romagna, che si è avvalso del contributo di ANCPL e delle cooperative o imprese riportate di seguito, che ci hanno concesso un'intervista o ci hanno inviato materiale utile. A loro un sentito ringraziamento.

Le imprese – cooperative e non cooperative – prese in esame per l'individuazione delle possibili azioni di welfare aziendale sono:

*Cad (RN), Cesvip Emilia-Romagna, Cidas (FE), CMB (MO), Coop Adriatica (BO), Coop Estense (MO), Conad (MO), Cadiai (BO), Coopsette (RE), Copma (FE), Deco Industrie (RA), Formula Servizi (FC), Girogirotondo (FE), Granarolo (BO), Gulliver (MO), Manutencoop (BO), Mediagroup (MO), Uniéco (RE).
Tetra Pak (RE).*

Un ringraziamento particolare anche a tutti i membri del gruppo di lavoro che hanno reso possibile la stesura del documento:

Morena Bedogni (Gulliver), Chiara Bertelli (Legacoop Ferrara), Francesca Zarri (ANCPL), Marcello Cappi (Legacoop Modena), Daniele Parmeggiani (Gulliver), Federica Protti (Legacoop Rimini), Francesca Malagoli (Cesvip), Nunzia Imperato (Cesvip), Roberto Cardinale (Legacoop Forlì), Chiara Migliorin (Legacoop Reggio Emilia), Miriam Finocchiaro (Granarolo), Giorgio Benassi (Coop Adriatica), Luca Stanzani (Manutencoop); Simone Fabbri (Cooperare con Liberaterra); Sara Rago (AICCON).



generazioni
LEGACOOP EMILIA-ROMAGNA

Legacoop Emilia-Romagna | viale aldo moro 16 | 40127 bologna
tel 051-509983 | info@generazioni.coop | www.generazioni.coop