

## **Risorse umane e welfare: strumenti innovativi di cambiamento**

*Mirco Casteller (Veneto Lavoro – Regione Veneto)*

Il nodo della crisi del nostro welfare è un tema complesso, perché le cause sono molteplici, così come le implicazioni economiche e sociali, mentre i rimedi sono tutt'altro che semplici e spesso impopolari.

La struttura del Welfare State italiano non regge più di fronte ai cambiamenti della società (ingresso delle donne nel mercato del lavoro, denatalità, invecchiamento della popolazione) e dell'economia (globalizzazione, delocalizzazioni, terziarizzazione). I vecchi istituti lavoristici, quali pensioni ed ammortizzatori sociali, sono sempre più scollegati dalle dinamiche reali del mercato del lavoro, ma anche le altre forme di welfare di tipo universalistico (sanità, assistenza socio-sanitaria) presentano gravi problemi di natura finanziaria e organizzativa.

Una strategia lungimirante, che sappia interpretare i profondi cambiamenti della società, deve saper incidere sia in forma riparatrice delle crepe più vistose dell'attuale sistema, sia nella prospettiva di sviluppare un nuovo modello, valorizzando le capacità progettuali e le buone pratiche messe in atto dagli attori sociali del territorio in una prospettiva di rivalutazione del ruolo del responsabile delle risorse umane. L'investimento sulle reti sociali del nostro territorio può rappresentare una risorsa efficace che consente a istituzioni pubbliche, soggetti sociali e privati non solo di competere ma di cooperare e collaborare. Un welfare promozionale si realizza attraverso il pieno coinvolgimento di tutti gli attori sociali, non solo nella gestione, ma anche nella progettazione e realizzazione degli interventi. A tal fine, per uscire dalla trappola del puro assistenzialismo e dalla logica dei trasferimenti monetari, occorre diffondere una nuova cultura di welfare, in cui servizi e prestazioni si integrano ed i servizi sanitari, sociali, le politiche del lavoro e della formazione possono fare sistema, gestendo un nuovo modo di farsi carico dei bisogni.

Sotto questo aspetto, adottando un modello ormai consolidato in ambito socio-sanitario, della formazione professionale e dei servizi per il lavoro, anche per gli organismi di welfare, la Regione Veneto con il braccio operativo di Veneto Lavoro ha istituito Veneto Welfare dando vita al sistema regionale di accreditamento, quale strumento di promozione e di qualificazione di una più ampia offerta di beni e servizi.

L'obiettivo è quello di costruire un modello di welfare con un'ottica sistemica, ricercando un nuovo equilibrio tra servizio pubblico e offerta integrativa sussidiaria, è l'obiettivo strategico della L.R. n. 15/2017, in materia di previdenza complementare e welfare integrato regionale. La nuova legge segna un punto di svolta della politica regionale sul tema cruciale del futuro del nostro sistema di welfare e delle risorse umane presenti nei vari soggetti economici/istituzionali.

Un modello esportabile che valorizza il processo di policy-making avviando una fase dedicata all'approfondimento del quadro generale ed alla costruzione di una visione comune, si integra con l'evoluzione in atto dei processi formativi delle nuove figure professionali dei responsabili delle Risorse Umane – HR.

In questo quadro complessivo si inserisce la proposta di riflessione e analisi sul panorama socio-economico segnato da digitalizzazione, iper-competizione e progressivo superamento dell'impresa familiare, contesto nel quale le PMI sono chiamate ad affrontare il tema del benessere organizzativo e della motivazione delle risorse umane con modalità e strumenti innovativi, in primis con programmi di welfare aziendale capaci di agevolare il dipendente nelle necessità immediate, riducendo i rischi connessi all'accelerazione dei cambiamenti. Il direttore del personale, in uno scenario sempre più complesso ed imprevedibile, diviene pertanto una figura strategica dell'impresa, indirizzata a ridurre le conflittualità e ricercare gli equilibri indispensabili per lo sviluppo delle nostre organizzazioni. In particolare, oltre a selezionare i collaboratori dell'azienda, le risorse umane potranno favorire la crescita di una coscienza d'impresa, elemento distintivo del Nord-Est, attraverso un supporto attivo al lavoratore attraverso percorsi diretti di carriera e soprattutto la messa a regime di azioni per la conciliazione vita-casa-lavoro, per la prevenzione ai nuovi disagi e l'accompagnamento ad un futuro sereno anche alla luce delle importanti transizioni che dovrà affrontare la nostra società.