

## Il personale

Il Gruppo considera il personale e i collaboratori uno stakeholder strategico, da cui dipende in gran parte la qualità dei servizi offerti. Il livello di preparazione, l'esperienza acquisita, la motivazione del personale e la condivisione degli obiettivi aziendali sono alla base del successo aziendale.

Lottomatica affronta a livello globale l'eterogeneità delle norme locali a tutela del personale conformandosi alle indicazioni della Dichiarazione tripartita dei principi sulle imprese multinazionali (Ginevra 2000) e alla politica sociale dell'International Labour Office (ILO).

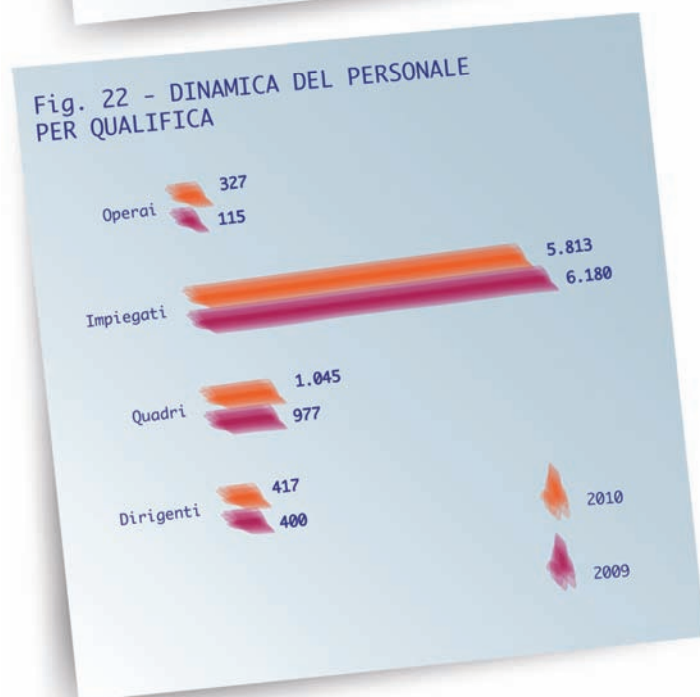
Al 31 dicembre 2010 il Gruppo Lottomatica ha un organico complessivo a livello mondiale di 7.602 unità, sostanzialmente in linea rispetto alla chiusura dell'esercizio precedente (-0,9%)

La sostanziale stabilità dei livelli occupazionali è frutto di un lieve aumento del personale della controllante Lottomatica in Italia e di una lieve contrazione dell'organico di GTECH<sup>(1)</sup> nel resto del mondo.

## Il personale del Gruppo

Lottomatica è presente in **52** paesi.

(1) Il termine si riferisce a GTECH-Resto del mondo e include i dipendenti dei tre segmenti operativi: Lotterie GTECH, Soluzioni di gioco e GTECH G2.

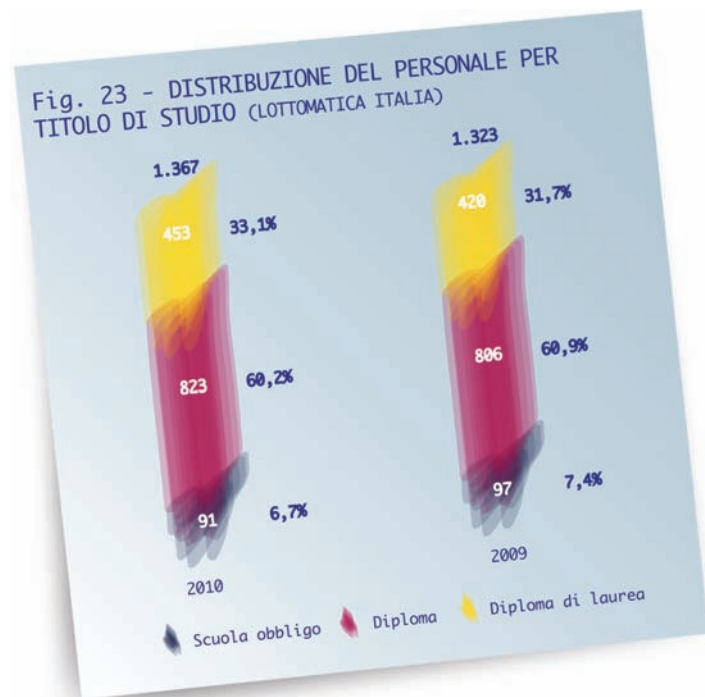


La forte connotazione globale che il Gruppo ha acquisito negli anni recenti, grazie all'acquisizione di GTECH nel 2006, caratterizza la presenza stabile del personale in 52 stati del mondo. La fig. 21 mostra la distribuzione del personale nei 16 maggiori paesi. La composizione del personale per qualifica vede un aumento consistente delle figure operaie rispetto all'esercizio precedente, che interessa essenzialmente GTECH.

**TAB. 6 COMPOSIZIONE DEL PERSONALE PER QUALIFICA**

	GTECH – Resto del Mondo	Lottomatica Italia	Totale
<b>Operai</b>	274	53	327
<b>Impiegati</b>	4.743	1.070	5.813
<b>Quadri</b>	879	166	1.045
<b>Dirigenti</b>	339	78	417
<b>Totale</b>	6.235	1.367	7.602

Il titolo di studio del personale rappresenta un indicatore sintetico della qualità del capitale umano. La fig. 23 mostra la distribuzione del titolo di studio limitatamente a Lottomatica Italia, poiché negli Stati Uniti i titoli di studio dei dipendenti non vengono tracciati.



**In Italia il 33% del personale è laureato.**

Il Gruppo fa ricorso a diversi tipi di rapporto di lavoro a seconda del paese in cui opera e i contratti sono sempre conformi alla normativa vigente a livello locale. Per quanto riguarda l'Italia, quasi tutto il personale di Lottomatica Group S.p.A. e delle controllate è assunto a tempo indeterminato. In particolare, al 31 dicembre 2010 i dipendenti a tempo determinato sono soltanto due e rappresentano l'esito di un progressivo calo che ha caratterizzato gli anni recenti.

La tab. 7 mostra inoltre che tutto il personale GTECH è assunto con contratti a tempo indeterminato, a riprova che il Gruppo garantisce ovunque stabilità del rapporto di lavoro nel tempo. Per garantire eventuali cambiamenti organizzativi e le relative comunicazioni al personale il Gruppo segue procedure conformi alle normative dei diversi paesi in cui opera.

Il Gruppo contribuisce all'occupazione dei diversi paesi in cui opera anche attraverso forme di lavoro autonomo e para-subordinato. In particolare questo

TAB. 7 STABILITÀ DEI CONTRATTI

	Lottomatica Italia	GTECH – Resto del Mondo	Totale
A tempo indeterminato	1.365	6.235	7.600
A tempo determinato	2	0	2
% a tempo determinato	0,1	0	0,03
Totale	1.367	6.235	7.602

**Il Gruppo è in grado di assicurare stabilità e sicurezza del rapporto di lavoro: più del 99% del personale nel mondo è assunto a tempo indeterminato.**

TAB. 8 CONTRATTI NON ALLE DIPENDENZE ATTIVATI IN ITALIA

Tipo di contratto	2010		2009	
	N.	%	N.	%
<b>Somministrazione</b>	<b>146</b>	<b>45,5</b>	<b>78</b>	<b>31,8</b>
<b>Collaborazioni a progetto</b>	<b>23</b>	<b>7,2</b>	<b>16</b>	<b>6,5</b>
<b>Stage</b>	<b>9</b>	<b>2,8</b>	<b>3</b>	<b>1,2</b>
<b>Agenti</b>	<b>143</b>	<b>44,5</b>	<b>148</b>	<b>60,5</b>
<b>Totale</b>	<b>321</b>		<b>245</b>	

tipo di rapporto interessa ulteriori 321 unità con un incremento del 31,0% rispetto all'esercizio precedente, confermando un trend in crescita, che però non si realizza a scapito della consistenza del lavoro alle dipendenze.

Sommando il totale dell'organico alle dipendenze con il numero di contratti di altro tipo, otteniamo il contributo complessivo del Gruppo all'occupazione, che riguarda 8.748 unità (di cui 321 contratti non alle dipendenze in Italia e 825 per altre tipologie di contratto relative a GTECH nel Resto del Mondo).

Il Gruppo Lottomatica utilizza il part-time in modo trascurabile. Nel 2010 sono rientrati nella categoria dei lavoratori part-time 101 unità, pari all'1,3% del totale, in calo sia assoluto sia relativo rispetto all'esercizio precedente.

TAB. 9 UTILIZZO DEL LAVORO PART-TIME NEL 2010

Lavoratori part-time	N.	%
<b>GTECH – Resto del Mondo*</b>	<b>75</b>	<b>1,2</b>
<b>Lottomatica Italia</b>	<b>26</b>	<b>1,9</b>
<b>Totale</b>	<b>101</b>	<b>1,3</b>

\* Lavoratori con meno di 30 ore settimanali

In Italia il 100% del personale è coperto da accordi collettivi di contrattazione<sup>(2)</sup>, negli altri paesi europei prevale la copertura entro forme contrattuali collettive, mentre negli Stati Uniti il personale non rientra nell'ambito di contratti collettivi di lavoro.

Nell'anno 2010 le assunzioni a livello di gruppo hanno coinvolto 983 unità, in linea con il progressivo calo che caratterizza gli anni recenti. Le cessazioni, che sono state complessivamente 1.013 sono invece in linea con quelle dell'esercizio precedente (1.011). Per quanto riguarda la durata del periodo di preavviso per cambiamenti organizzativi e modifiche operative, viene applicata la normativa vigente in ciascun paese.

Il risultato congiunto della diminuzione delle assunzioni e della sostanziale stabilità delle dimissioni ha comportato una lieve diminuzione del tasso di turnover rispetto al 2009. La sensibile differenza dei tassi tra Italia e Stati Uniti conferma la maggiore dinamicità strutturale del mercato del lavoro nord-americano rispetto a quello italiano. In entrambi i mercati la causa più importante di cessazione del rapporto è rappresentata dalle dimissioni volontarie, mentre i licenziamenti incidono per una quota molto inferiore.

Il Gruppo pone in essere politiche di reclutamento dei manager non influenzate dalla localizzazione degli stessi. In tutte le procedure correlate all'assunzione di personale dirigenziale rappresentativo della comunità locale, nei confronti del personale la Società segue le leggi locali e le obbligazioni contrattuali di riferimento.

(2) Nel corso del 2010, l'88,4% del personale rientra nell'ambito del contratto metalmeccanico privato, il 5,6% rientra nel contratto dei dirigenti delle aziende industriali, il 4,9% nell'ambito del contratto delle aziende grafiche e affini, percentuali inferiori all'1% riguardano altri cinque contratti collettivi.

TAB. 10 ASSUNZIONI E CESSAZIONI NEL 2010

	GTECH – Resto del Mondo	Lottomatica Italia	Totale
<b>Assunzioni</b>	<b>893</b>	<b>90</b>	<b>983</b>
- uomini	612	62	674
- donne	281	28	309
<b>Cessazioni</b>	<b>975</b>	<b>38</b>	<b>1.013</b>
- uomini	628	32	660
- donne	347	6	353
<b>Tasso di turnover*</b>	<b>30%</b>	<b>9,4%</b>	<b>26,2%</b>
<b>Totale organico</b>	<b>6.235</b>	<b>1.367</b>	<b>7.602</b>

\* il tasso di turnover è calcolato come % del rapporto tra assunzioni+cessazioni/totale organico

### La sicurezza sui luoghi di lavoro

La sicurezza e la salute nei luoghi di lavoro sono importanti obiettivi aziendali, che rientrano tra i principi di base richiamati nel Codice di Condotta. Il Gruppo sviluppa la propria politica di sicurezza sui luoghi di lavoro tenendo conto che la normativa in materia può essere molto diversa nei vari paesi.

Per quanto riguarda l'ambito territoriale italiano, nell'impostazione delle proprie politiche in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro, la società Lottomatica ha fatto riferimento alle finalità ed al dettato della normativa vigente in materia (D.Lgs. 81/2008), ed ha puntualmente adempiuto a quanto previsto dalla stessa. Nel corso dell'anno 2010 è stato definito ed introdotto un "Sistema di Gestione" della salute e sicurezza che ha ottenuto la certificazione di qualità secondo gli standard internazionali OHSAS 18001.

L'Azienda fornisce a ciascun lavoratore un'adeguata informazione sui rischi per la salute e sicurezza sul lavoro connessi all'attività dell'impresa e su quelli eventualmente connessi alla specifica attività svolta. I lavoratori sono informati sulle procedure che riguardano il primo soccorso, la lotta antincendio e l'evacuazione dei luoghi di lavoro nonché sui nominativi del responsabile e degli addetti del servizio di prevenzione e protezione e del medico competente. È prevista inoltre, a favore di ciascun lavoratore, una formazione sul "Sistema di Gestione" recentemente adottato.

## 🗨️ L'azienda tutela la salute e la sicurezza del personale a livello globale. 🗨️

Nello svolgimento degli adempimenti previsti, pur non essendo stati rilevati significativi livelli di rischio connessi all'attività specifica svolta dal personale, è stata posta particolare attenzione alla prevenzione e alla sorveglianza sanitaria. Al fine di garantire al personale il supporto della sorveglianza sanitaria secondo le modalità e gli standard previsti dalla normativa, tutti i dipendenti sono stati considerati alla stregua di lavoratori "videoterminalisti" prescindendo dalla verifica dell'effettivo superamento della soglia delle 20 ore settimanali trascorse a videoterminale.

Inoltre, a fini di prevenzione, vengono costantemente controllati tutti gli ambienti di lavoro sotto il profilo illuminotecnico e microclimatico con verifiche sulla qualità dell'aria e disinfestazioni periodiche delle canalizzazioni e degli impianti dell'aria primaria.

Il personale dipendente ha inoltre eletto tre rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza che partecipano, svolgendo un ruolo consultivo, allo svolgimento delle attività necessarie per la tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro.

Nel corso del 2010 la sorveglianza sanitaria ha effettuato 414 visite (+ 22,8%), di cui la maggioranza obbligatorie e 16 visite facoltative.

**TAB. 11 PERCENTUALE DELL'ORGANICO TOTALE RAPPRESENTATO IN ORGANISMI DI CONTROLLO E MIGLIORAMENTO DELLE CONDIZIONI DI SALUTE E SICUREZZA SUL LAVORO NEL 2010**

Area:	%	Impiegati
Stati Uniti	8,7	277
Italia	100	1.367
Svezia	25	58
Gibilterra	5	6
Slovacchia	10	3
Repubblica ceca	5	2
Danimarca	2	1
Irlanda	9	5
Finlandia	1	5
Polonia	1	1
UK	6	7
Spagna e Portogallo	1	1
Canada	3	10

Negli Stati Uniti non esistono in generale leggi o regolamenti che impongano all'Azienda di istituire comitati per la tutela e la sicurezza della salute nei luoghi di lavoro. Soltanto alcuni stati lo richiedono. Di conseguenza soltanto le sedi di Coventry, Rhode Island e Lakeland, di GTECH hanno istituito periodici incontri di comitati per la sicurezza e la salute. Nel caso di un infortunio sul

lavoro, gli impiegati ricevono le cure nei presidi medici sui luoghi di lavoro o nei centri medici scelti dal lavoratore. Una lista della rete dei centri medici è disponibile nel sito web "Worker compensation carrier". In questo modo l'Azienda si conforma a tutte le norme previste nelle diverse giurisdizioni in cui opera, relative alla prevenzione, al monitoraggio, alle assicurazioni che garantiscono il lavoratore dalla perdita di salario e il rimborso delle spese mediche.

Le iniziative sulla sicurezza nei luoghi di lavoro e sulla salute del personale rientrano nel processo integrato relativo all'ambiente, la salute e la sicurezza (EHS). Nel 2010 GTECH ha realizzato 14 programmi obbligatori di formazione specifica (obbligatorio per gli impiegati in certe sedi e con determinate funzioni): investigazioni in caso di incidenti, procedure di evacuazione nelle diverse sedi, ispezioni degli impianti, sicurezza per operatori di carrelli elevatori, comunicazione dei rischi, scale di sicurezza, chiusure di sicurezza e cartellonistica, utilizzo di estintori portatili, gestione della responsabilità di sicurezza.

L'Azienda ha sviluppato un sito web dedicato ai problemi ambientali, della sicurezza e della salute dei dipendenti, dove vengono resi accessibili e aggiornati tutti i documenti di gestione della tematica specifica: dati conoscitivi, documenti informativi, materiale formativo.

Care24 Employee Assistance Program (EAP) è un programma a carico dell'Azienda, di cui si giova il personale che opera negli Stati Uniti. Consiste nel fornire valutazioni, consigli confidenziali, consulenza di breve termine e interventi in situazioni critiche per il personale e i familiari. L'EAP fornisce una linea diretta di assistenza infermieristica qualificata.

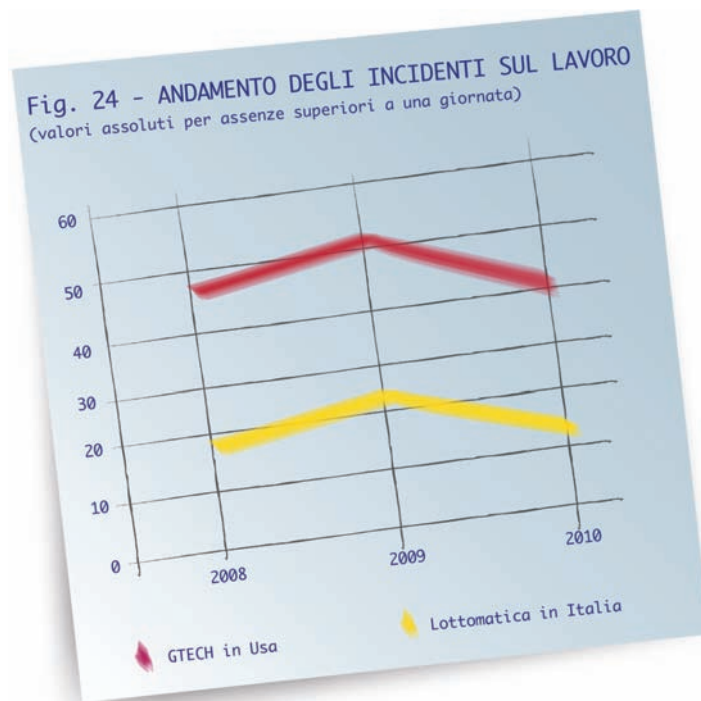
La fig. 24 riporta le statistiche essenziali sul numero degli infortuni sul lavoro o in itinere, che hanno comportato almeno una giornata di assenza. Nel 2010 il numero totale degli incidenti occorsi negli impianti situati negli Stati Uniti e in Italia è stato di 55 casi. I dati complessivi illustrati includono anche gli incidenti in itinere e non comprendono le sedi situate in altri paesi<sup>(3)</sup>.

### **Programma GTECH di Rientro-al-lavoro**

GTECH ha sviluppato un programma specifico per il rientro graduale al lavoro del personale che ha subito una malattia o un incidente. Il programma prevede l'assegnazione temporanea di mansioni (modificate, leggere o alternative) adatte alla ripresa del pieno stato di salute. Il programma ha una durata massima di 90 giorni e viene applicato a tutti i dipendenti GTECH coperti dall'assicurazione contro le malattie e gli infortuni sul lavoro. La procedura prevede che il medico curante completi il modulo di valutazione e discuta con l'interessato le opportunità di rientro al lavoro e il responsabile dell'Ufficio definisca la possibilità che il luogo di lavoro possa accogliere le limitazioni suggerite o le modifiche della mansione.

(3) A seguito del programma di allargamento del monitoraggio degli infortuni al di fuori del territorio italiano e degli Stati Uniti, nel 2010 sono pervenuti anche i dati relativi a: Irlanda (1), Finlandia (1), Spagna e Portogallo (1).

Ci sono stati 42 infortuni negli Stati Uniti, e 13 in Italia, in significativo decremento rispetto al periodo precedente. Le giornate lavorative totali perse sono state 1.320 negli USA e 260 in Italia, per un totale di 1.580.



☞ Nel 2010 si è registrato un significativo decremento degli incidenti collegati all'attività lavorativa sia in Italia che negli Stati Uniti. ☞

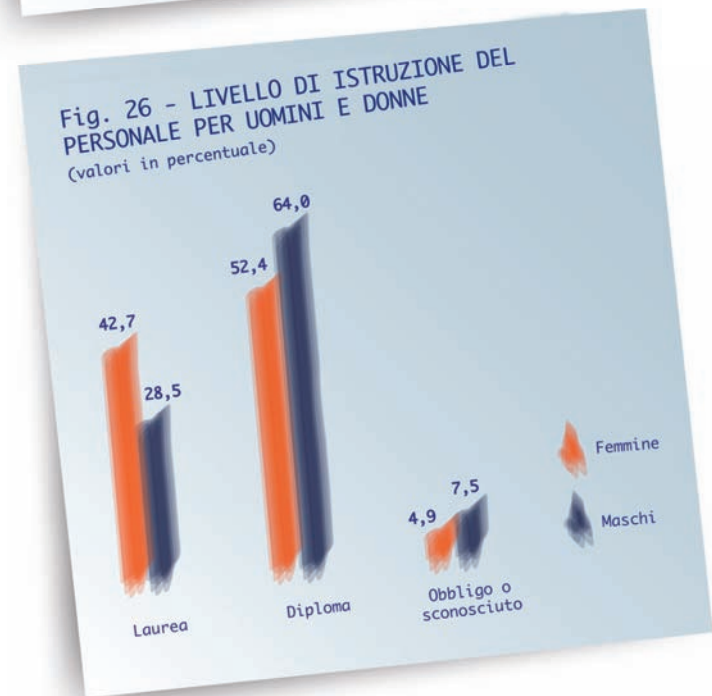
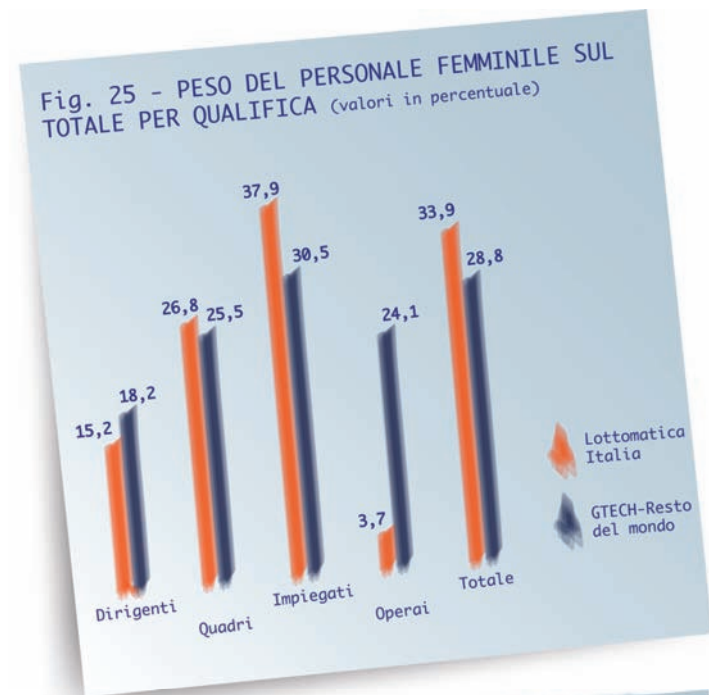
### Pari opportunità di genere

Alla fine dell'esercizio l'occupazione femminile impegna 2.263 unità, pari al 29,7% del totale del gruppo, sostanzialmente costante rispetto all'esercizio precedente. Sia in Lottomatica che in GTECH, la distribuzione del personale femminile per qualifica conferma una concentrazione nelle mansioni impiegatizie (rispettivamente 87,3% e 80,4%).

### Valore D

L'Azienda tutela la componente femminile del personale, che gode di opportunità di carriera relativamente superiori rispetto ai benchmark di riferimento. Lottomatica cerca di favorire la rappresentanza femminile ai vertici dell'impresa, per questo aderisce all'associazione "Valore D". Tale associazione persegue le finalità di supporto alle aziende nello sviluppo dei percorsi di crescita per i loro talenti femminili, sostiene le donne nella carriera verso il vertice aziendale e cerca di promuovere il cambiamento supportando la discussione pubblica sulla leadership femminile.

La fig. 26 mostra che il personale femminile laureato è in percentuale superiore a quello maschile, in particolare in Italia.



Per quanto concerne GTECH, le donne sono rappresentate a tutti i livelli dell'organizzazione dal singolo collaboratore all'alta dirigenza. A livello aziendale, l'unità Human Resources Learning Services ha sviluppato fin dal 2007 un accordo con l'associazione locale Leading Women. Questa organizzazione promuove opportunità di sviluppo delle carriere del personale femminile a Rhode Island, attraverso seminari esterni ed interni, risorse online, attività di mentoring e di networking.

GTECH sostiene l'avanzamento delle donne a posizioni di crescente responsabilità manageriale. Nel 2010, l'indicatore di promozione del personale femminile, applicato alle sedi GTECH degli Stati Uniti ha un valore di 8,61%, superiore al valore mediano del Saratoga Benchmark che è del 6,5% nel 2010<sup>(4)</sup>.

Attraverso l'assicurazione United Healthcare, GTECH offre due programmi di assistenza alla maternità: Healthy Pregnancy Program, dedicato alla gravidanza, e Reproductive Resources Services, dedicato ai problemi di fertilità.

L'Healthy Pregnancy Program dà accesso a personale infermieristico specializzato prima e dopo il parto, l'esame dello stato di salute nella gravidanza, materiale didattico personalizzato, la newsletter online dedicata ai temi della maternità. Se emergono specifiche esigenze di gestione della gravidanza, sulla base di una valutazione dello stato di salute, il programma mette a disposizione assistenza infermieristica e sostegno individualizzato per il periodo della gravidanza.

(4) L'indicatore è calcolato come percentuale del personale femminile che è stato promosso a posizione superiore, sul totale del personale femminile. PwC Saratoga è leader mondiale nell'analisi e motivazione del personale.

### I congedi familiari GTECH, in conformità con il FMLA, Family and Medical Leave Act

Di questa misura possono godere tutti i dipendenti in determinate condizioni, ma di cui si giovano di fatto soprattutto le donne. GTECH estende i benefici della normativa in oggetto, che assicura congedi per un periodo fino a 12 settimane, anche a categorie di dipendenti esclusi dalla legge. I congedi previsti dal FMLA riguardano gravidanza, cure mediche pre-natali, parto, cura dei figli dopo il parto, adozione, malattia grave del dipendente, del partner, dei figli o dei genitori, impegni conseguenti al servizio militare del partner.

TAB. 12 DIFFERENZE RIGUARDANTI LE RETRIBUZIONI DEL PERSONALE FEMMINILE RISPETTO A QUELLO MASCHILE, PER QUALIFICA (GTECH U.S.)

Media retribuzioni GTECH U.S.	%
<b>Dirigenti</b>	<b>(9,5)</b>
<b>Quadri</b>	<b>(8,1)</b>
<b>Impiegati</b>	<b>(6,9)</b>
<b>Operai</b>	<b>(10,4)</b>

Al di fuori degli Stati Uniti, il personale GTECH è soggetto alle diverse normative nazionali, riguardo alla tutela della maternità, lavoro part-time, durata dei congedi di maternità e dei periodi di allattamento, omaggi aziendali.

### **Diritti delle minoranze e del personale con diversa abilità**

In conformità con il Codice di Condotta, applicato in tutte le sedi, l'Azienda opera a livello mondiale valorizzando le diversità nei luoghi di lavoro e rispettando le diversità di tutto il personale. Coerentemente con questa visione, il Gruppo Lottomatica è impegnato ad assicurare eguaglianza delle opportunità per ciascun collaboratore, a prescindere dalla razza, dal colore, dal credo politico e religioso, dall'origine nazionale, dall'età, dal sesso, dalle preferenze sessuali, dallo status civile e dalle diverse abilità.

A garanzia di un'efficace applicazione di questi principi sono previste varie misure: "Integrity Line", "Ask the board", link e Ufficio Compliance, temi più diffusamente trattati nel paragrafo "Il programma di Compliance e Governance".

La tutela generalizzata di questi principi tiene conto della diversa sensibilità con cui le culture americana ed europea hanno tradizionalmente affrontato questo tema, anche dal punto di vista della normativa specifica.

Nel caso italiano l'attenzione alle minoranze riguarda soprattutto il personale con diversa abilità. Dal 2007 in Lottomatica opera la Commissione Pari Opportunità, organismo misto, che ha lo scopo di mantenere e sviluppare nelle aziende del Gruppo un clima positivo di costruttiva convivenza improntato alla tutela della libertà, dignità e inviolabilità della persona.

Nel caso del mercato nord-americano, le diversità riconosciute sono più complesse e comprendono anche il riconoscimento di minoranze etniche e dei diritti dei veterani di guerra. Le politiche adottate nelle due realtà rispecchiano queste specificità nel pieno rispetto delle leggi in materia. Qualunque dipendente che si senta illegalmente discriminato ha a disposizione procedure in grado di tutelare i suoi diritti, anche attraverso il ricorso al proprio referente per gli affari riguardanti le risorse umane (HRBP, Human Resources Business Partner) o qualsiasi altro dirigente.

Nel corso dell'esercizio, negli Stati Uniti sono state presentate tre istanze presso la Equal Employment Opportunity Commission e la Commissione locale per i diritti umani per presunti atti discriminatori attuati dall'Azienda. In Italia non risulta invece nessuna denuncia o istanza riguardante il mancato rispetto dei principi di eguaglianza delle opportunità. Nel resto del mondo l'Azienda non è a conoscenza di denunce riguardanti eventuali violazioni dei diritti umani e in particolare di popolazioni indigene.

### **Attività di formazione**

Il Gruppo considera la formazione aziendale un importante strumento di sviluppo del capitale umano, imprescindibile fattore di produzione e di innovazione.


Il Gruppo investe ogni anno in programmi di formazione di base per i neo-assunti, di acquisizione di capacità professionali specifiche, ma anche organizzative, linguistiche e manageriali. L'aggiornamento delle conoscenze è assicurato a tutti i livelli.

Di seguito vengono illustrate separatamente le iniziative di formazione realizzate dal Gruppo nelle sedi del Nord America e in Italia.

Nel 2010 Lottomatica ha continuato il percorso di valorizzazione delle proprie risorse sulla base del principio che le competenze rappresentano una ricchezza che deve essere conosciuta, indirizzata e sviluppata. In coerenza con questa linea sono state lanciate iniziative formative che hanno coinvolto tutti i livelli di inquadramento. In particolare è stato proposto un catalogo formativo interfunzionale che ha integrato l'offerta di formazione specialistica presso enti di formazione esterni con la formazione a progetto su tematiche trasversali differenziate per tipologia e per target.

### Lottomatica Italia: principali programmi formativi nel 2010

- ▶ Progetti di orientamento al cambiamento per le aree di staff e di orientamento al cliente interno per le aree di business e tecnologie;
- ▶ percorso per neo assunti, finalizzato a favorire l'integrazione delle persone e la diffusione dei processi aziendali;
- ▶ percorso per i giovani laureati e per i talenti, basato sulla partecipazione ad iniziative formative comuni alle diverse funzioni aziendali, in un'ottica di acquisizione e sviluppo di competenze trasversali;
- ▶ estensione agli impiegati dell'iniziativa delle tavole rotonde, avviata negli anni precedenti;
- ▶ progetto "Comprendere per fare" dedicato all'empatia ed è riservato al middle management coinvolto nei processi di valutazione;
- ▶ prosecuzione della formazione seminariale dedicata ai nuovi valutatori.

 Gli investimenti in formazione sono in linea con gli esercizi precedenti e hanno superato le **38.000 ore**. 

GTECH promuove la crescita dei livelli di istruzione del personale e ha varato un programma di rimborso delle spese di istruzione valido per il personale delle sedi negli Stati Uniti. Il programma assicura il rimborso delle spese sostenute per corsi completati presso istituti di istruzione superiore accreditati. Su base annuale il personale GTECH partecipa alla definizione e realizzazione degli obiettivi di sviluppo professionale, valutati insieme ai rispettivi referenti. L'Azienda ha adottato un sistema di gestione dell'apprendimento (Learning Management System, LMS), che permette di monitorare lo sviluppo di ciascun dipendente.

L'Azienda investe direttamente il 2% del costo del lavoro nella formazione del personale, che consiste sia nell'apprendimento in aula e nell'apprendimento a distanza (e-learning) e copre una gamma di programmi gestiti sia dai dipartimenti sia da esperti esterni. I contenuti della formazione riguardano i processi e i sistemi aziendali, le risorse umane, la leadership, la gestione, la sicurezza e la tecnologia. Il coordinamento della formazione viene gestito sia centralmente, attraverso il Dipartimento dei Servizi di formazione (Learning Services Department), presso il quartier generale di GTECH, sia nelle sedi, a seconda delle esigenze.

### **I principali programmi di formazione gestiti a livello centrale e realizzati o decisi nel 2010 da GTECH**

- ▶ Global Leadership Development Program, dedicato al management;
- ▶ SAP Portals and Appraisals, iniziativa di formazione per dipendenti e dirigenti sulla gestione dei portali self-service. Matrix Management, che presenta le migliori prassi per agire con successo in una struttura di report a matrice.

Gli altri programmi realizzati mirano alla gestione delle competenze del personale e a promuovere la formazione e l'aggiornamento in funzione delle opportunità di carriera:

- ▶ Programma di formazione per lo sviluppo della carriera (Career Development Training Program), corso in modalità e-learning finalizzato ad accrescere la consapevolezza di impiegati e dirigenti riguardo alle opportunità di carriera;
- ▶ Catalogo e-learning, che consiste in una ricca offerta di apprendimento online per tutto il personale;
- ▶ Programmi di apprendimento legati alle mansioni individuali, che vengono personalizzati a seconda del ruolo e della funzione svolta.

Attenzione particolare è rivolta alla formazione sulle politiche e sulle procedure riguardanti il rispetto dei diritti umani nei luoghi di lavoro. Questo tema viene affrontato in corsi specificamente dedicati e all'interno del programma di formazione iniziale dedicata ai nuovi assunti con un'ora di didattica dedicata. La formazione dedicata al contrasto delle molestie viene offerta attualmente nelle sedi dello stato della California, perché previsto dalla legge. L'Azienda soddisfa questa esigenza attraverso corsi offerti in modalità e-learning dedicati al riconoscimento e alla prevenzione delle molestie. Nel corso del 2010, 363 unità hanno utilizzato i corsi di formazione dedicati al rispetto dei diritti umani.

Tutta la formazione offerta a livello centrale da Learning Services viene sottoposta a valutazione da parte dei partecipanti, allo scopo di fornire indicazioni di miglioramento dell'offerta e delle modalità didattiche.

### Sistemi di incentivazione e remunerazione

I sistemi di riconoscimento del merito e di incentivazione adottati dal Gruppo seguono le tradizioni delle due realtà aziendali e tengono conto dei diversi contesti normativi nei 52 stati in cui si sviluppa l'operatività globale.

In Italia, il sistema di incentivazione di Lottomatica si avvale di diversi strumenti distinti per popolazione target. In generale tutto il personale è oggetto di valutazioni basate sul merito, volte a definire beneficiari e importi di erogazioni una tantum e/o aumenti. Nel corso del 2010 l'Azienda ha applicato i seguenti strumenti:

- ▶ premio di risultato, collegato al raggiungimento degli obiettivi aziendali;
- ▶ bonus variabili, applicati a una parte degli impiegati e legati al raggiungimento di obiettivi;
- ▶ sistema MBO (management by objectives), applicato ai dirigenti e a parte dei quadri, erogato sulla base del raggiungimento di obiettivi aziendali e individuali;

TAB. 13 LE ATTIVITÀ DI FORMAZIONE NEL 2010

Tipo di formazione	Partecipanti	Ore erogate
<b>Lottomatica Italia</b>	<b>678</b>	<b>18.827</b>
- Dirigenti		805
- Quadri		3.536
- Impiegati e operai		14.486
<b>GTECH - Resto del Mondo</b>	<b>4.204</b>	<b>19.932</b>
- Dirigenti		820
- Quadri		3.340
- Impiegati e operai		15.773
<b>Totale</b>	<b>4.882</b>	<b>38.701</b>

- ▶ piani di LTI (Long Term Incentives), applicati a parte della popolazione dirigenziale, che consistono in incentivi di lungo termine basati sull'assegnazione di azioni e/o stock options, legata al raggiungimento di obiettivi economici aziendali e dalla permanenza in azienda.

Per quanto riguarda GTECH, il pacchetto di incentivazione totale è basato sulla combinazione del salario base con una componente variabile, volta ad attrarre, trattenere e motivare il personale altamente qualificato e produttivo, collegare i risultati economici dell'Azienda con il riconoscimento economico del dipendente, legare l'incentivo a risultati misurabili in modo chiaro.



Un nuovo Sistema di Valutazione è stato recentemente introdotto per il "Focal Point review" annuale che è accessibile attraverso un portale SAP. I Fattori di Successo del Lavoro (Work Success Factor) sono un modo del Supervisore per valutare le performance di un dipendente. Il sistema di valutazione comporta l'assegnazione di un punteggio annuale su una scala da 1 a 5 per ognuna delle seguenti aree:

- ▶ capacità di adattamento e di risposta al cambiamento,
- ▶ capacità di comunicare efficacemente,
- ▶ capacità di supportare il cambiamento con creatività e innovazione,
- ▶ capacità di instaurare buoni rapporti interpersonali,
- ▶ capacità di affrontare i compiti lavorativi con competenza ed efficacia,
- ▶ capacità di comprensione dei problemi e di assunzione della responsabilità delle proprie decisioni,

- ▶ accettazione della visione, della missione e delle politiche aziendali e capacità di motivare altri su questi temi,
- ▶ capacità di gestione dell'ambiente di lavoro e di incoraggiare il lavoro di gruppo,
- ▶ sensibilità alle esigenze del cliente,
- ▶ capacità di raggiungere i risultati attesi.

Vengono inoltre applicati specifici meccanismi di incentivazione degli agenti, basati su un sistema di remunerazione a provvigione totalmente variabile. Anche per i dirigenti, Lottomatica Group ha adottato un sistema di valutazione delle capacità manageriali.

Nel 2010 il 95% circa del personale di Lottomatica e il 91% del personale GTECH<sup>(5)</sup> ha ricevuto regolari valutazioni della performance e dello sviluppo della propria carriera.

 **Nel 2010 il 94,3% del personale del gruppo ha ricevuto la valutazione della performance e dello sviluppo della propria carriera.** 

Con delibera del consiglio di amministrazione del 30 aprile 2010, Lottomatica Group ha adottato un nuovo piano di incentivazione e retribuzione mediante stock option, riservato agli amministratori, all'alta dirigenza e ad altri dipendenti che ricoprono posizioni rilevanti ai fini dei risultati aziendali.

*(5) Questo dato non comprende il personale della controllata Atronic, i cui sistemi di incentivazione non sono ancora integrati in quelli di Gruppo.*

## Il welfare aziendale

L'Azienda si conforma alle normative in essere nei diversi paesi in cui opera e prevede una serie di elementi accessori alla retribuzione, in grado di coprire le esigenze previdenziali, sanitarie e assicurative del personale. Questa conformità alle regole nazionali comporta differenze sostanziali nelle due realtà nazionali più rilevanti in cui il Gruppo opera. Infatti, i sistemi di welfare in Italia e Stati Uniti presentano sostanziali differenze istituzionali. Come nella

maggior parte dei paesi europei, in Italia il sistema previdenziale, sanitario e di gestione degli ammortizzatori sociali è prevalentemente pubblico e sostenuto attraverso il prelievo contributivo obbligatorio. Negli Stati Uniti vige un sistema di welfare aziendale, che nel caso di GTECH include una vasta gamma di tutele offerte a carico totale o parziale dell'Azienda, in parte diverse a seconda del tipo di contratto che lega il lavoratore all'Azienda. Il personale ha accesso a una serie di benefici aggiuntivi, che possono essere ottenuti a costi particolarmente competitivi. I di-

Nel riconoscimento delle diverse normative in materia di welfare, il Gruppo offre una ricca gamma di coperture previdenziali al proprio personale. Il Gruppo dispone di un piano a benefici definiti (Fondo TFR) per la cessazione dell'attività professionale dei dipendenti. I dipendenti italiani possono scegliere se partecipare ad un piano all'interno del Gruppo oppure trasferire il saldo del proprio piano ad un fondo esterno indipendente. Questi benefici sono finanziati esclusivamente nella misura versata al fondo. I fondi a beneficio definito dei dipendenti del Gruppo, godono di adeguata struttura patrimoniale.

pendenti hanno la possibilità di scegliere la combinazione previdenziale e assicurativa più adatta alle esigenze del nucleo di convivenza.

Il sistema di welfare aziendale di GTECH prevede per il personale a tempo pieno a totale carico dell'Azienda la copertura assicurativa della maggioranza dei costi relativi alle polizze sanitarie, una polizza vita e infortuni, l'assicurazione sugli incidenti occorsi durante i viaggi di lavoro con un'indennità di 250.000 dollari ai familiari in caso di morte del lavoratore, la copertura del rischio infortuni di breve periodo non causati dal lavoro, con erogazione dell'80% della retribuzione fino ad un massimo di 180 giorni, la copertura pensionistica, in parte a carico del lavoratore, con versamenti nel primario fondo Fidelity Investments, l'assicurazione contro il furto di identità e le relative conseguenze, piani di assistenza coperti dall'Azienda per le spese di formazione e adozione.

In Italia, accanto ad un sistema sviluppato di welfare aziendale, previsto dalla legge, l'Azienda contribuisce a finanziare l'associazione dopolavoristica Cral, cui aderisce la maggior parte del personale. Il contributo aziendale per tale iniziativa per il 2010 è stato di euro 200.000.

### La comunicazione interna

L'Azienda attribuisce grande importanza alla comunicazione interna, orientata ad assicurare un dialogo con il personale, a trasmettere in modo continuativo ed efficace le informazioni utili ad ottenere un'integrazione tra gli individui, a favorire non solo l'efficienza immediata delle operazioni, ma anche il rafforzamento di relazioni stabili, basate sulla fiducia.

In Italia Lottomatica informa tutti i dipendenti mediante posta elettronica e attraverso il continuo aggiornamento della rete Intranet. Attraverso la consultazione di sezioni dedicate, è possibile da parte di tutto il personale accedere ad informazioni relative ad alcuni importanti aspetti del rapporto di lavoro. L'Intranet aziendale costituisce anche uno strumento di consultazione da parte dei dipendenti relativamente alle iniziative di ricerca di personale interno per la copertura di posizioni aperte. Questi annunci sono periodicamente pubblicati nella sezione dedicata del Job Posting.

La comunicazione interna di GTECH ha lo scopo di fornire al personale in tutto il mondo le informazioni necessarie a svolgere con successo il proprio lavoro. I mezzi di comunicazione interni più utilizzati, che assicurano vasti e frequenti contatti tra e con il personale, sono i seguenti:

- ▶ Intranet, che è il magazzino di tutte le informazioni, le politiche e le procedure aziendali, disponibile tutti i giorni, 24 ore al giorno.
- ▶ News At Your Fingertips, che è una pubblicazione interattiva mensile dedicata alle informazioni aziendali e di settore.
- ▶ La posta elettronica è utilizzata dalla maggior parte dei dipartimenti per condividere con il personale informazioni importanti e aggiornate.
- ▶ Il presidente e amministratore delegato di GTECH tiene due incontri all'anno aperti all'intera struttura mondiale per discutere gli obiettivi aziendali. L'alta dirigenza comunica regolarmente con il personale attraverso i Rapporti sullo stato aziendale (Company Status Reports).
- ▶ I manager GTECH si riuniscono trimestralmente con l'alta dirigenza mediante conferenza a distanza per discutere le informazioni aziendali rilevanti.
- ▶ Schermi al plasma sono distribuiti in tutte le sedi rilevanti del mondo per comunicare una varietà di informazioni. Contenuti video specifici vengono prodotti e inviati nella rete IntraConnect o proiettati, se necessario, in alcune giurisdizioni.

### Le relazioni industriali

Il Gruppo si conforma ai diversi modelli di relazioni industriali in vigore nei diversi stati in cui opera. Mentre GTECH è caratterizzata dall'assenza di rappresentanze sindacali organizzate, conformandosi in questo alla prassi comunemente seguita negli Stati

Uniti, in altri paesi come Italia, Austria, Argentina, Svezia, Portogallo, Finlandia le sedi del Gruppo partecipano ad un sistema di rappresentanza collettiva istituzionalizzato, reciprocamente riconosciuto e tutelato dalla legge.

Durante l'esercizio, l'andamento delle relazioni industriali nelle sedi italiane è stato caratterizzato dal rinnovo del contratto integrativo aziendale. Durante il rinnovo è stata data particolare attenzione a tematiche di tipo sociale, quali il contributo alla frequenza dell'asilo nido per i figli dei dipendenti, l'incremento dei permessi studio e delle aliquote del Fondo di previdenza integrativa ed è stato inoltre regolamentato un monte ore per i permessi per visita medica specialistica.

In un momento particolarmente difficile per il mondo delle Relazione Industriali il contratto integrativo di Lottomatica Group è stato firmato da tutte le sigle sindacali. Durante il 2010 le ore di sciopero totali in Italia sono state 5.913, pari a 4,7 ore pro-capite e i rappresentanti sindacali hanno utilizzato 147 ore di permesso sindacale retribuito.

Nelle sedi degli altri paesi il sindacato non è presente nella maggior parte dei casi. Ne consegue un tasso di sindacalizzazione medio trascurabile e assenza di scioperi.

TAB. 14 TASSO DI ASSENTEISMO IN VARIE REALTÀ DEL GRUPPO

	Lottomatica Italia		GTECH USA		Altri paesi*	
	2010	2009	2010	2009	2010	2009
<b>Giornate per dipendente su totale lavorabili</b>	<b>6,12</b>	<b>6,46</b>	<b>1,27</b>	<b>4,68</b>	<b>2,87</b>	<b>2,86</b>

\* il dato è calcolato come media ponderata delle sedi presenti in 32 paesi.