

EXECUTIVE
SUMMARY
RENDICONTO 2025



EXECUTIVE SUMMARY RENDICONTO 2025



INDICE

1.	SINTESI DEI PRINCIPALI INDICATORI DEL FASI	5
2.	LA MISSIONE E I PRINCIPI ISPIRATORI	6
3.	NOTA METODOLOGICA	8
4.	ANALISI DI MATERIALITÀ	10
4.1	ANALISI DI CONTESTO	11
4.2	GLI STAKEHOLDER	21
4.3	INDIVIDUAZIONE E PRIORITIZZAZIONE DEI TEMI DI MATERIALITÀ	24
5.	I TEMI DI MATERIALITÀ	26
5.1	POTENZIAMENTO DELLE TUTELE E INNOVAZIONE DEI SERVIZI: QUALITÀ E ACCESSIBILITÀ	27

1. SINTESI DEI PRINCIPALI INDICATORI FASI

udm	Indicatori	2025	2024	Δ vs 2024
n°	Totale Iscritti	136.129	134.604	1,1%
n°	Totale assistiti	310.446	307.298	1,0%
n°	Richieste di rimborso	1.432.908	1.337.432	7,1%
%	Tasso di utilizzo della Tutela	79,7%	78,4%	1,3%
€/mln	Contributi	458,4	453,1	1,2%
€/mln	Prestazioni	447,0	400,9	11,5%
€/mln	Avanzo (Disavanzo) dell'esercizio di competenza	13,1	42,4	-69,2%
€/mln	Valore economico distribuito	468,4	449,6	4,2%
tCO2e	Emissioni dirette (Scope 1)	3,71	9,34	18,0%
tCO2e	Emissioni indirette (Scope 2 - Location based)	46,7	48,4	-4,0%
tCO2e	Emissioni indirette (Scope 2 - Market based)	87,4	102,8	-15,0%
i	Tasso di infortuni sul lavoro	3,65	0	n.a.
n°	Numero totale dipendenti	34	37	-8,1%
%	Percentuale di dipendenti donna	61,8%	56,8%	5,0%
%	Percentuale di dipendenti donna in posizioni manageriali	50,0%	33,3%	17%

2. LA MISSIONE E I PRINCIPI ISPIRATORI

Il Fasi nasce nel 1977 su iniziativa sindacale di categoria e nel 1982 si trasforma in un Ente a gestione paritetica tra le organizzazioni Confindustria e Federmanager. In questi 48 anni di attività ha dimostrato di costituire, per i Dirigenti industriali, un valido modello di sanità integrativa in grado di adeguarsi all'evoluzione della domanda di servizi di assistenza sociosanitaria espressa dai suoi Iscritti. È uno dei fondi di natura negoziale più grandi d'Europa e la sua missione è quella di rimborsare ai Dirigenti volontariamente iscritti, in servizio o in pensione, nonché ai loro nuclei familiari, il costo delle prestazioni sanitarie integrative nell'ambito di un sistema di mutualità e solidarietà intergenerazionale.

Nel corso degli anni il Fondo si è consolidato, aumentando progressivamente il numero dei propri Iscritti e delle imprese aderenti, nonché il volume dei rimborsi annualmente erogati, finanziati tramite i contributi di volta in volta stabiliti in conformità alle previsioni del Contratto Collettivo Nazionale dei Dirigenti delle Aziende di Produzione di Beni e Servizi (di seguito CCNL Dirigenti Industriali).

L'azione, sin dalla sua istituzione, è stata svolta senza mai perdere di vista i principi ispiratori sanciti dall'art. 1 dello Statuto: la mutualità, la solidarietà intergenerazionale e la non selezione del rischio.

L'equilibrio economico finanziario, tra le entrate disponibili e le uscite per prestazioni e per spese di gestione, è perseguito nel rispetto del **principio di mutualità** in base al quale gli Iscritti, con il pagamento dei contributi, partecipano tutti in egual misura alla spesa complessivamente sostenuta dal Fondo per l'erogazione delle sue attività, indipendentemente dalla propria categoria di appartenenza.

Tale principio è strettamente correlato al rispetto della **solidarietà intergenerazionale** fra Dirigenti attivi – meno bisognosi di cure – e quelli in pensione – generalmente più bisognosi – e alla **non selezione del rischio**. Il Fondo accoglie gli Iscritti ed i familiari indipendentemente dall'età e dallo stato di salute, escludendo qualsiasi meccanismo di selezione del rischio. Inoltre, attraverso i servizi e le tutele previste per i pensionati e i soggetti non autosufficienti, è al fianco anche delle categorie più deboli.

Il principio di solidarietà intergenerazionale è un concetto mutuato dai sistemi pensionistici a ripartizione (pay as you go), come quello italiano, caratterizzati dal fatto che le prestazioni pensionistiche correnti sono finanziate da contributi versati dai lavoratori attuali.

Nel sistema pensionistico a ripartizione, i pensionati sono gli unici fruitori delle prestazioni erogate, senza che venga loro richiesto di versare ulteriori contributi.

Nel Fasi avviene qualcosa di molto simile, ma con alcune importanti differenze:

- i beneficiari delle tutele e dei servizi sono sia i Dirigenti in servizio che i Dirigenti in pensione con livelli di spesa sanitaria dei secondi molto più alti dei primi;
- i Dirigenti pensionati contribuiscono, seppur con importi limitati, alla sostenibilità del Fondo.

Il Fasi, nell'art.1 dello Statuto, richiama la volontà di non applicare il principio di selezione della popolazione in base al rischio sanitario, differenziandosi in ciò dalle compagnie assicurative. Questo principio, consente agli assistiti Fasi che lo necessitano, di richiedere rimborsi per prestazioni superiori al valore dei contributi versati.

Il valore che il Fondo genera verso i propri assistiti non si manifesta unicamente attraverso il rimborso delle spese sanitarie, ma anche (e soprattutto) attraverso la garanzia che il Fondo seguirà gli assistiti durante tutte le fasi della loro vita, anche in quelle più critiche.

Il modello di funzionamento del Fasi è costituito da un sistema di processi che, interagendo tra loro, portano alla creazione del valore.

La principale attività che concorre alla creazione di valore da parte del Fondo consiste nel modellare le tutele in modo tale da intercettare le necessità di carattere sociosanitario, presenti e future, della popolazione assistita. Strumenti principe nel processo di generazione del valore sono il Nomenclatore - Tariffario, soggetto ad aggiornamenti periodici, lo sviluppo di servizi innovativi, nonché l'incremento di nuove coperture e nuove forme di rimborso.

Per garantire la sostenibilità della tutela nel medio-lungo periodo il Fasi si è dotato di un modello di funzionamento "a ripartizione" cui partecipano tutti gli Iscritti, Dirigenti (in attività e in pensione) e Aziende, attraverso il versamento di una quota contributiva a fronte della quale il Fondo provvede ad erogare le tutele di competenza del periodo di riferimento. I contributi dovuti sono calcolati in modo da garantire la sostenibilità economica del Fasi e la continuità di servizio di lungo periodo, grazie all'intensa attività di monitoraggio portata avanti dal Fondo stesso.

Garantire la sostenibilità di medio-lungo periodo del Fondo assicurando che tali prestazioni siano fruibili nel tempo rappresenta **la proposta di valore unica del Fasi per i suoi assistiti**.

Modello di funzionamento Fasi



3. NOTA METODOLOGICA

Con il presente documento, il Fasi (di seguito anche “Fondo”) presenta l’Informativa di sostenibilità al 31 dicembre 2025 redatta con riferimento ai “*Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Standards*” definiti dal GRI – *Global Reporting Initiative* nel 2021, in continuità con le attività svolte per la redazione del Bilancio Sociale prima e nel Rendiconto 2022, 2023 e 2024 secondo l’opzione di rendicontazione “**with reference to**”.

L’obiettivo del documento è quello di offrire una rappresentazione organica e trasparente delle attività del Fondo in ambito sociale, di governance e ambientale, sistematizzando un percorso di accountability e reporting. L’Informativa di sostenibilità è stata altresì redatta sulla base delle politiche ESG promosse dal Fasi e contestualmente declinata negli obiettivi del Fondo in relazione alla performance di sostenibilità e alla rendicontazione dei risultati ottenuti.

Il processo di raccolta ed elaborazione dei dati della presente Informativa di sostenibilità e di redazione della stessa, ha previsto il coinvolgimento della Governance per lo svolgimento delle seguenti attività:

- identificazione del perimetro oggetto di rendicontazione e degli Stakeholder di riferimento;
- individuazione dei temi materiali attraverso un’analisi degli impatti positivi e negativi, attuali e potenziali (analisi di materialità);
- definizione degli indicatori di sostenibilità da rendicontare e delle tempistiche del processo di rendicontazione delle informazioni;
- raccolta ed elaborazione dei dati quali-quantitativi da inserire nel documento;
- redazione dell’Informativa di sostenibilità da sottoporre alla validazione degli Organi di controllo.

Il dialogo ed il confronto costante con gli Stakeholder sono ritenuti di fondamentale importanza per il Fondo, che a tal fine si adopera per rendere la comunicazione con questi ultimi quanto più possibile trasparente e multidirezionale, nella convinzione che la comprensione delle reciproche aspettative e la condivisione degli obiettivi rappresentino la strategia vincente per una creazione di valore effettiva. Nel 2024 il Fondo ha aggiornato lo stakeholder *engagement* per accogliere le priorità e gli indirizzi in materia di sostenibilità del nuovo Consiglio di Amministrazione, insediatosi nel luglio 2023, coinvolgendo nel processo di redazione dell’Informativa anche il Comitato Investimenti.

Sia il Comitato Investimenti che il Consiglio di Amministrazione sono stati informati della metodologia **standard GRI 3**, allo scopo di partecipare consapevolmente al processo di miglioramento continuo dell’Informativa.

Nel 2025 è stata confermato lo stakeholder *engagement* del 2024 in quanto non vi sono stati cambiamenti tali da richiedere un ulteriore aggiornamento.

In linea con i contenuti dell’Informativa 1 del GRI 2021 (“*Foundation*”), la presente Informativa di sostenibilità è stata redatta rispettando i seguenti principi:

- accuratezza, le informazioni contenute all’interno dell’Informativa presentano un livello di dettaglio adeguato alla comprensione e valutazione delle performance di sostenibilità del Fasi da parte degli stakeholder nell’esercizio di rendicontazione;
- equilibrio, le informazioni riportano in maniera equilibrata le performance del Fasi nel periodo di rendicontazione;
- chiarezza, l’Informativa di sostenibilità è costruita utilizzando un linguaggio chiaro e accessibile e l’utilizzo di grafici e tabelle per rappresentare i risultati del Fondo rendono i contenuti accessibili e di facile comprensione per gli stakeholder;
- comparabilità, gli indicatori riportati, laddove possibile sono confrontati con i dati dell’anno o del biennio precedente, ciascuno con il supporto di un commento relativo al loro andamento in modo tale da permettere il confronto e la comparabilità delle performance;
- completezza, le informazioni contenute all’interno dell’Informativa presentano un livello adeguato di completezza relativamente alle attività e agli eventi dell’Esercizio di rendicontazione;
- contesto di sostenibilità, far conoscere in quali ambiti il Fondo opera per contribuire allo sviluppo sostenibile;

- tempestività, l'Informativa è pubblicata con cadenza annuale affinché le informazioni e i dati siano disponibili nei tempi necessari per consentire agli stakeholder di assumere decisioni consapevoli. Si prendono altresì in considerazione dati ed eventi avvenuti successivamente al 31 dicembre 2025 che possano risultare significativi;
- verificabilità, i dati sono stati raccolti, elaborati e validati dai responsabili di ogni funzione.

Il perimetro di rendicontazione fa riferimento al “Fondo Assistenza Sanitaria Integrativa” – Fasi, associazione non riconosciuta di secondo grado. La rendicontazione dei dati è fornita su base annuale. Il periodo cui fa riferimento l'Informativa di sostenibilità copre l'orizzonte temporale che va dal 01.01.2025 al 31.12.2025. Al fine di presentare l'andamento delle performance su un periodo più esteso, laddove disponibili, è stata fornita una comparazione con i dati relativi all'Esercizio 2024.

4. ANALISI DI MATERIALITÀ

La **metodologia di analisi di materialità** applicata a un fondo sanitario secondo le Linee Guida redatte dal *Global Reporting Initiative GRI Standard* è un processo che aiuta l'organizzazione a capire quali sono gli aspetti più importanti da affrontare in termini di sostenibilità, in base agli impatti che hanno sul suo lavoro, sulle persone e sull'ambiente. Questo processo, che nel corso del 2025 ha visto un maggior coinvolgimento della Governance del Fondo (Comitato di Presidenza, Comitato Investimenti, Consiglio di Amministrazione), ha permesso di concentrarsi sui temi che contano di più per la sua missione e per gli stakeholder (come assistiti, parti sociali, dipendenti, fornitori, istituzioni etc). È strutturato in tre fasi principali:

1. Analisi di contesto § 5.1

In questa fase, il Fasi guarda al panorama esterno, ossia le tendenze globali, le normative, i cambiamenti nel settore sanitario e le sfide che potrebbero influenzarlo. Per esempio, si considerano tematiche come l'innovazione tecnologica in medicina, le normative sanitarie, l'andamento macroeconomico, del mercato del lavoro e del settore ambientale. Questo aiuta a capire quali argomenti potrebbero diventare rilevanti per il Fondo e quali potrebbero avere impatti positivi o negativi sulla sua attività.

2. Coinvolgimento degli stakeholder § 5.2

Il Fasi individua le persone e i gruppi che sono direttamente o indirettamente influenzati dal suo operato, come gli assistiti, le parti sociali, i dipendenti, i partner strategici, i fornitori e le istituzioni sanitarie. Il Fondo coinvolge e comunica con i propri stakeholder attraverso molteplici canali di comunicazione, durante tutto l'arco dell'anno. L'obiettivo è raccogliere le opinioni degli stakeholder su quali temi siano per loro più importanti, in modo da allineare le azioni del Fondo con le loro aspettative.

3. Individuazione e prioritizzazione dei temi di materialità § 5.3

Tutte le informazioni raccolte attraverso le fasi precedenti sono formalizzate in un elenco di temi (temi di materialità). La selezione dei temi prioritari permette di rafforzare la capacità del Fasi di produrre valori condivisi, migliorando la sua posizione nel settore sanitario, la governance aziendale e il suo impegno verso la sostenibilità ambientale e sociale.

Ogni tema è valutato in base a quanto sia importante per il Fondo e per chi lo circonda. Ad esempio, se un tema è importante sia per gli stakeholder che per il Fasi, avrà più priorità e sarà trattato come centrale nella strategia di sostenibilità.

Il processo di analisi di materialità, attraverso le tre fasi delineate dalle Linee Guida GRI, consente al Fondo di individuare e dare priorità ai temi di maggiore rilevanza in relazione agli stakeholder esterni, all'organizzazione e agli obiettivi istituzionali, rappresentandoli in una **matrice di materialità**. Questi temi, descritti ed esaminati con maggiore dettaglio nel **capitolo 6**, sono al centro delle azioni di sostenibilità e guidano la rendicontazione, assicurando che le attività del Fasi siano allineate con le sue finalità istituzionali e con le aspettative del panorama sanitario in cui opera.

4.1 ANALISI DI CONTESTO

L'analisi di contesto, condotta secondo l'approccio ESG (ambientale, sociale, di governance), costituisce la base dell'Informativa di sostenibilità del Fasi e supporta la definizione delle linee di indirizzo del Fondo. Nel 2025 la solidità metodologica è stata rafforzata grazie al contributo di un Comitato tecnico istituito in seno al Consiglio di Amministrazione.

L'analisi permette di identificare le priorità ESG più rilevanti per il Fondo e per i propri stakeholder, allineare politiche e azioni alle loro aspettative, intercettare i principali rischi (normativi, ambientali, sociali) e integrare la sostenibilità nelle scelte strategiche di lungo periodo. Ne deriva una maggiore trasparenza, una migliore capacità di adattamento ai cambiamenti globali e una più solida credibilità delle informazioni condivise.

Il Comitato Investimenti, riunitosi il 28 aprile 2026, ha rinviato l'aggiornamento dello stakeholder *engagement* alla fine del 2026, in considerazione della scadenza del mandato dell'attuale Consigliatura e del relativo rinnovo previsto per luglio.

Di seguito si riporta l'analisi distinta in contesto macroeconomico, sanitario-istituzionale e regolamentazione ambientale.

4.1.1 FASI – CONTESTO MACROECONOMICO

La sostenibilità del sistema sanitario nel suo complesso – Servizio pubblico finanziato dalla fiscalità generale e secondo pilastro alimentato da imprese e lavoratori – dipende dalla capacità dell'economia di crescere stabilmente. Per questo il monitoraggio del contesto macroeconomico, sia dal lato dell'offerta sia da quello della domanda di lavoro, è un elemento imprescindibile per il Fasi.

Il Mercato dei beni

Nel 2025 l'economia italiana è cresciuta in media d'anno dello 0,5%, un tasso reale di variazione che ha portato il livello del PIL a 1.950 miliardi di euro se valutato a prezzi costanti¹ e a 2.258 miliardi a prezzi correnti con un tasso nominale del 2,5%. Il valore dei beni e servizi prodotti dal nostro paese cuba il 13% del PIL totale dell'intera area UE-27, la quota più alta dopo quella di Germania (23%) e Francia (16%). Complessivamente la “triade” dei big europei pesa il 53% dell'intera unione dei ventisette paesi (15.414 miliardi) e sale al 63% includendo anche la Spagna. La velocità di crescita della nostra economia è in rallentamento non solo rispetto al passo registrato nel 2024 (0,8%), ma ben più grave rispetto al suo potenziale: nel trentennio 1995-2025 il ritmo medio di crescita è stato pari a 0,7%, a fronte dell'1,6% in media nei ventisette paesi, con un campo di variazione che oscilla tra il valore minimo del nostro paese e il valore massimo dell'Irlanda 6%. Anche Germania con 1,2% e Francia 1,5% registrano tassi di lungo periodo al di sotto della media europea portata su dai paesi dell'est Europa che crescono fisiologicamente più velocemente essendo in pieno processo di *catching up*. L'Italia, anche nel 2025, si conferma all'ultimo posto in Europa per dinamismo economico e il gap di crescita si allarga sempre più.

Tuttavia, il risultato conseguito lo scorso anno è sintesi di un andamento altalenante in corso d'anno: dopo un modesto esordio nella prima metà (+0,3% sia nel primo sia nel secondo trimestre) il PIL si è fermato nei mesi estivi (0% la

(1) Nel Sistema dei Conti Nazionali (SNA) attualmente vigente in tutti i paesi membri dell'Unione, la dicitura a prezzi costanti non è più usata ufficialmente ed è stata soppiantata da “valori concatenati anno di riferimento ...” e sostanzialmente tramite media mobile elimina l'effetto rigonfiamento della variazione dei prezzi.

variazione congiunturale) per poi riprendersi nell'ultima parte dell'anno, ripristinando lo stesso passo di inizio anno +0,3%. ISTAT nel suo ultimo report sulla competitività delle imprese fornisce una lettura positiva² di questo profilo trimestrale all'apparenza debole. Anzi, secondo l'Istituto di statistica, questa "altalena" trimestrale denoterebbe una notevole capacità di reazione del nostro apparato produttivo che nel corso dell'anno si è trovato a fronteggiare una serie di shock esogeni sovrapposti:

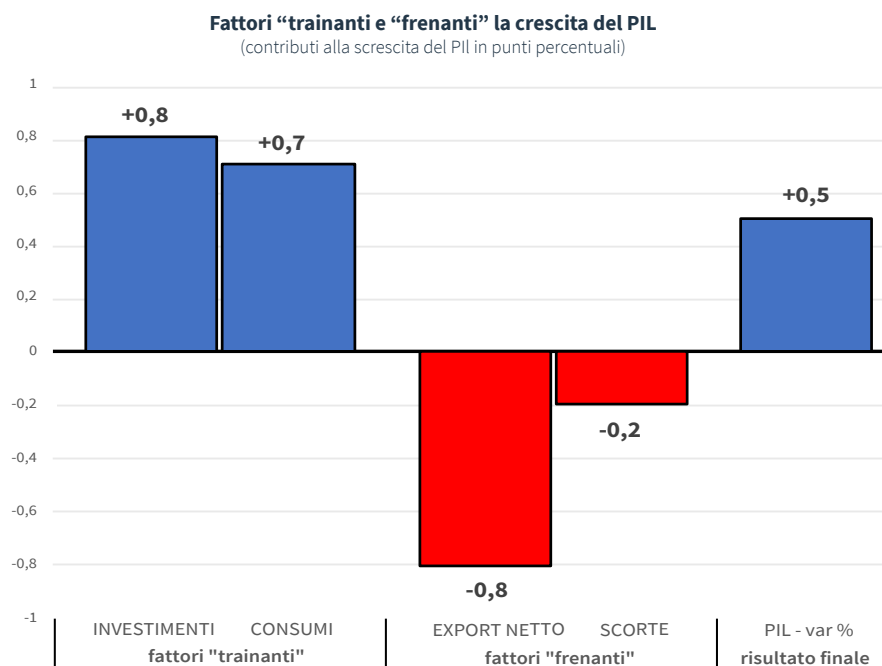
- il rallentamento dell'economia tedesca;
- le nuove tensioni in Medio Oriente;
- il ritorno a politiche commerciali protezionistiche da parte degli Stati Uniti;
- gli effetti persistenti della guerra in Ucraina.

Lo shock proveniente dal nostro principale partner commerciale dipende dall'interconnessione tra la nostra economia e quella tedesca che si riflette in un "co-movimento"³ tra i PIL dei due paesi a causa del quale le fasi espansive, e viceversa le fasi di rallentamento del ciclo, dell'una si trasmettono all'altra. Conseguentemente, il biennio di recessione attraversato dalla Germania, -0,9% nel 2023 e -0,5% nel 2024, ha finito con penalizzare fortemente la nostra economia che, ciononostante, ha messo a segno un risultato annuo più elevato (+0,5%) di quello tedesco (+0,2%).

Un'analisi dettagliata dei fattori trainanti e frenanti può aiutare a capire meglio le determinanti del tasso di crescita registrato dal nostro paese nel 2025.

I Fattori "trainanti" e "frenanti"

Scandagliando le macro-componenti del PIL, emerge che nel 2025 la domanda interna ha fatto da traino alla crescita mentre ha agito da freno la domanda estera netta. Disaggregando poi la componente interna della domanda, si evince che sono stati gli investimenti (+3,5% la variazione rispetto al 2024) e i consumi pubblici e privati (+1,5% rispetto a 2024) a fornire un contributo positivo al tasso di crescita dell'economia pari a +1,5 punti percentuali di cui 0,8 punti sono andati a neutralizzare l'apporto negativo (-0,8 punti percentuali) del commercio estero netto di beni e servizi (export-import).



(2) Si veda il Rapporto sulla Competitività dei Settori pubblicato a marzo 2026.

(3) Il co-movimento è misurato dal coefficiente di correlazione tra le variazioni percentuali del PIL dei due paesi che nel periodo 1995-2025 è risultato pari a +0,8, un valore molto alto se si considera che il valore massimo è 1.

Il processo di decumulo delle scorte ha sottratto 0,2 punti percentuali alla crescita perché i magazzini erano già stati riempiti strategicamente. Infatti, durante la primavera dello scorso anno, nel tentativo di neutralizzare o arginare in anticipo l'effetto-dazi prima della loro entrata in vigore, le imprese hanno adottato la seguente strategia:

- anticipazione di ordini, acquisti e scambi (“*front-loading*”) da parte importatori;
- aumento della produzione e accumulo temporaneo di scorte da parte esportatori;
- vendita e progressiva normalizzazione dei magazzini.

Naturalmente, quando ci sono rimanenze di prodotti finiti o input intermedi, le imprese preferiscono attingere ai magazzini e svuotarli man mano per soddisfare la domanda piuttosto che aumentare la produzione. Una gestione siffatta del magazzino impedisce che si generi un flusso incrementale di PIL che è, per definizione, il valore monetario dei beni e servizi nuovi prodotti in un intervallo temporale determinato (trimestre o anno).

All'interno dei consumi l'apporto maggiore è stato fornito dai consumi pubblici, grazie all'effetto stimolo proveniente dall'attuazione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza senza il cui *boost* la crescita sarebbe stata inferiore a quella realizzatasi⁴. Lato consumi privati, la domanda nel 2025 ha mostrato un recupero, favorito da una dinamica salariale positiva (circa +3% in termini nominali) e da una inflazione contenuta (intorno a +1,2%). L'effetto congiunto di queste due dinamiche contrapposte, ha determinato un parziale incremento dei salari reali che si è tradotto in un aumento del potere d'acquisto, sebbene ancora incompleto rispetto all'ampia perdita accumulata nel biennio precedente (+8,8% nel 2022 e +5,9% nel 2023 la variazione percentuale annuale dei prezzi al consumo). Nel 2022-2023 l'impennata dei costi energetici aveva penalizzato la filiera agroalimentare generando una spinta inflattiva sul cosiddetto “carrello della spesa alimentare” (+24,9% l'incremento dei prezzi dei beni alimentari dal 2021 al 2025 rilevato da ISTAT) che sfavorisce maggiormente i percettori di reddito bassi⁵ sui quali il capitolo alimentare pesa di più.

Il commercio estero di beni

Ulteriori conferme circa la resilienza manifestata dalla nostra economia nell'anno appena trascorso vengono dai dati dell'interscambio commerciale: nel 2025 il nostro paese ha esportato beni nel mondo per un valore complessivo di 643 miliardi di euro. L'export rapportato al nostro PIL ha raggiunto quota 33% e questa propensione a destinare al mercato estero la nostra produzione evidenzia quanto la nostra economia sia *export led*. La domanda estera di beni italiani è cresciuta del +3,3% un ritmo in forte accelerazione rispetto al -0,5% registrato nel 2024. Al contempo però, nel 2025, sono aumentate anche le importazioni dell'Italia dall'estero sia per soddisfare la domanda finale, sia per reperire gli input necessari alla produzione e per il mercato interno e per quello estero per un valore pari a 592 miliardi con un tasso di crescita del 3,1%, di poco al di sotto di quello delle esportazioni. Il saldo tra esportazioni e importazioni è quindi risultato positivo con un surplus commerciale che ammonta a +51 miliardi, anch'esso in miglioramento dai +48 del 2024. La quasi totalità del valore dei beni esportati (il 95,1%) è rappresentato dai prodotti della nostra manifattura; il *Made in Italy* nel mondo ammonta a 611 miliardi di euro con un saldo export-import pari a +115 miliardi, che però è stato in parte eroso dalla compensazione dei disavanzi registrati da altri beni: -46 miliardi il saldo negativo dei prodotti energetici (petrolio greggio e gas naturale), -18 miliardi quello dell'*automotive*, -16 miliardi quello dell'agricoltura e -13,4 miliardi dell'elettronica.

Nonostante i dazi, il *Made in Italy* esportato negli USA è aumentato dai 65 miliardi del 2024 ai 69 miliardi del 2025, raggiungendo una *market share* sul totale dell'export del 12% (da 11% del 2024). La confederazione americana si è confermata il principale paese di destinazione all'interno del mercato extra UE, che assorbe complessivamente il 49% dell'export totale italiano, di cui gli USA detengono il 22% (era 21% nel 2024).

(4) intermedia l'UPB con 2,8% tutti misurati in termini di delta incrementale del Pil rispetto allo scenario controfattuale vale in assenza di PNRR. Le assunzioni su cui poggiavano le stime del MEF pubblicate nel DEF 2023 erano le seguenti: piena attuazione; nessun ritardo; investimenti efficienti; forte effetto leva sul privato. Successivamente, con il rallentamento della spesa e la revisione del Piano, le stime di impatto sono state ridimensionate verso il basso.

(5) Sulla base dei dati del MEF sono il 56% gli italiani che dichiarano redditi al di sotto dei 20 mila euro; circa il 14% dichiara redditi al di sopra dei 35 mila euro e di conseguenza il cosiddetto “ceto medio” ammonta a 1 italiano su 3.

E sta proprio qui il *paradosso* dei dazi: l'introduzione o anche solo la minaccia di nuovi dazi avrebbe dovuto frenare gli scambi internazionali, mentre nel breve periodo è accaduto il contrario. Le aziende degli Stati Uniti, temendo dazi più alti, hanno accelerato gli ordini dall'Italia per anticipare le nuove tariffe (*front loading*), gonfiando artificialmente nel breve periodo dapprima la domanda dall'estero e poi la produzione, che dopo l'entrata in vigore dei dazi si è ristabilizzata su livelli normali.

Il fenomeno del *front loading* fornisce una chiave di lettura dei dati congiunturali del PIL e dell'industria perché ha creato una crescita temporanea "gonfiata" in alcuni trimestri, seguita poi nel terzo trimestre da un rallentamento tecnico.

I settori di attività

Dal lato dell'offerta, il quadro settoriale del 2025 si presenta alquanto eterogeneo con pochi settori in espansione e la maggioranza che ancora versa in fase di debolezza ciclica. Il settore dei servizi si è confermato il principale driver dell'economia italiana nel 2025 con un incremento del valore aggiunto dello 0,6%. L'apporto più significativo è stato dato dal turismo inclusa l'hospitality e la ristorazione. Presenze e arrivi hanno evidenziato un andamento divergente: in crescita le presenze con +2,3% in calo gli arrivi con -0,9%. In valore assoluto, le presenze complessive sono state 21 milioni, di cui 14 di stranieri, mentre gli arrivi sono stati 7,8 milioni di cui 4,8 milioni stranieri.

Sempre all'interno dei servizi, il commercio, nonostante il clima di incertezza, ha registrato una crescita positiva (1,1%) dopo il biennio di recessione, grazie all'incremento dei consumi delle famiglie sostenuti, da un lato, dal recupero del potere d'acquisto (inflazione in calo) e, dall'altro, dalla favorevole situazione del mercato del lavoro.

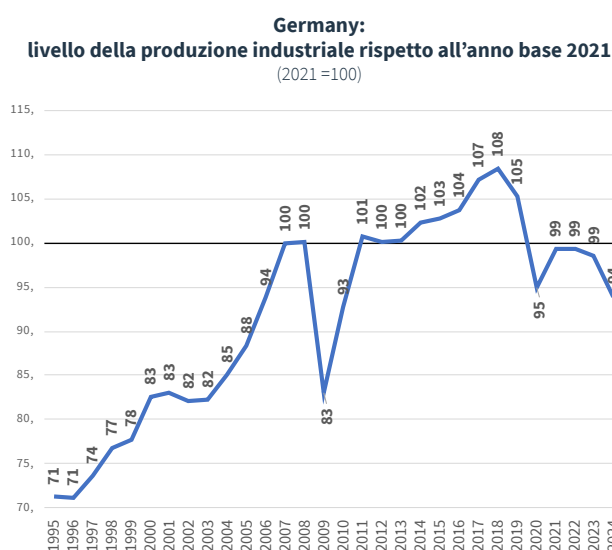
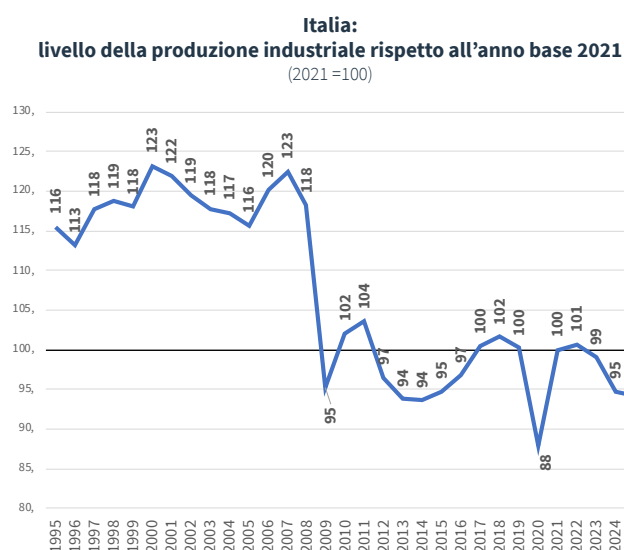
Il comparto delle costruzioni ha chiuso l'anno con un +2,4% grazie al supporto derivante dagli investimenti pubblici residuali legati all'attuazione delle ultime tranches del PNRR. Se nel triennio 2021-2023 le misure straordinarie (superbonus) avevano "gonfiato" il settore facendolo crescere a tassi medi del 17%, il venir meno ora di quella misura unitamente al forte ridimensionamento degli incentivi fiscali per ristrutturazioni edilizie (scesi al 50% per prima casa e a 36% per altri immobili) e per risparmio energetico (36%) stanno determinando una contrazione degli investimenti residenziali con conseguente rallentamento della dinamica del settore.

Il valore aggiunto dell'industria nel suo complesso (+0,3% nel 2025) ha contribuito positivamente alla crescita del PIL ma il risultato è dovuto esclusivamente alle industrie estrattive e alle utilities fornitrici di energia elettrica, acqua e gas che hanno più che compensato il contributo negativo derivante dal comparto manifatturiero, il cui valore aggiunto è diminuito del -0,3%.

Questa fase di sofferenza del nostro *Made in Italy* è perfettamente in sintonia con il ciclo negativo che sta attraversando la manifattura tedesca: entrambe sono in recessione dal 2022 con un tasso medio di decremento dei livelli produttivi del -2,2 nel triennio 2022-2025.

All'interno della manifattura si osserva però una forte differenziazione tra i comparti. Maggiore tenuta in alcuni settori tradizionali (alimentari) e in quelli ad alta intensità tecnologica come farmaceutico, altri mezzi di trasporto (cantieristica navale e ferroviaria, aeromobili e veicoli spaziali, motocicli e biciclette).

In termini di produzione manifatturiera, il 2025 registra per il terzo anno consecutivo una variazione percentuale annua negativa del -0,6% rispetto al 2024 a fronte del -1,2% della Germania. Guardando ai livelli produttivi, la quantità prodotta dalla manifattura è calata progressivamente dal 2022 ed è ora al di sotto dei livelli raggiunti nel 2021: 6% più bassa a fronte del 7% della Germania. Italia e Germania sono i paesi manifatturieri per antonomasia in Europa con un peso del comparto sulle relative economie rispettivamente del 16,3% e 20,3%. Insieme coprono il 42% dell'intera produzione manifatturiera europea.



Ben più importante, dal punto di vista Fasi, guardare al peso in termini di occupazione assorbita dal settore al fine di valutare l'impatto della crisi del comparto in termini di occupazione alle dipendenze tra cui vi sono i Dirigenti iscritti al Fondo.

Il mercato del lavoro

Nonostante l'andamento fiacco dell'offerta di beni e servizi, nel 2025 il mercato del lavoro italiano ha proseguito lungo la sua traiettoria di crescita per il quinto anno consecutivo (+0,8% rispetto al 2024) seppure con segnali di rallentamento del ritmo, più che dimezzatosi rispetto alla media del quadriennio precedente.

Nel quinquennio in esame tre caratteristiche distintive emergono: il disallineamento tra mercato del lavoro e mercato dei beni; i record storici dei principali indicatori chiave; i ritardi strutturali persistenti rispetto alla media europea.

Lo scollamento tra fattore lavoro e produzione è misurato dal fenomeno del *labour hoarding*⁶ che sta interessando poco meno di 1 impresa su 10 sia nella manifattura sia nelle costruzioni.

Quanto ai record storici, peraltro in continuo miglioramento per la coorte 15-64 anni, si segnalano i seguenti picchi rispetto al 2004:

- numero di occupati: sopra la soglia dei 24,1 milioni erano 22,3 mln nel 2004
- tasso di attività: 66,7% era 62,6% nel 2004
- tasso di occupazione: 62,5% era 57,5% nel 2004
- tasso di disoccupazione: 6,1% era 8% nel 2004
- numero di inattivi: 12,4 milioni erano 14,3 mln nel 2004

Il quadro del mercato del lavoro nel 2025 appare dunque ancora alquanto positivo se ci si limita all'approccio temporale retrospettivo con il confronto con i valori passati della nostra serie storica. Tuttavia, se passiamo all'aspetto spaziale emergono in tutta la loro gravità i ritardi strutturali spesso record negativi assoluti del nostro paese rispetto alla media europea.

(6) La Commissione Europea da cui sono tratti i dati definisce il fenomeno nel seguente modo: "quota di input di lavoro che non è pienamente utilizzata dall'impresa nel processo produttivo in un determinato momento": indicator, which reports the (weighted) percentage of firms which expect (i) their output to decrease, but (ii) their employment to increase or remain unchanged (pagina 5 Methodological User Guide marzo 2026).

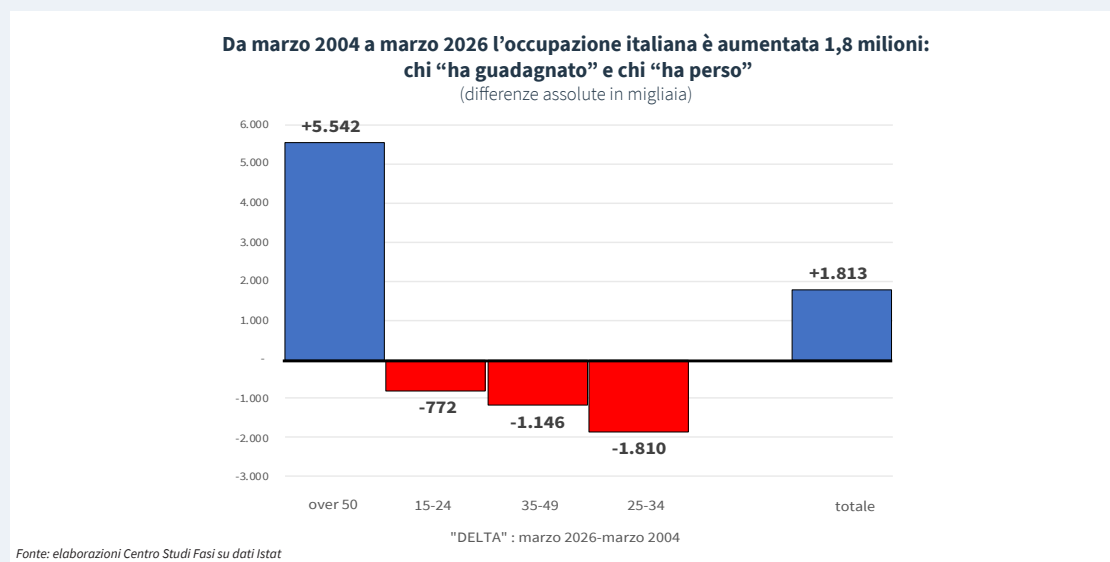
I differenziali negativi più ampi si registrano nei seguenti indicatori:

- tasso di attività: 66,7% il più basso in assoluto in ambito UE27 pari a 66,6%
- tasso di attività femminile 57,8% il più basso in assoluto in ambito UE27 pari a 71,1%
- tasso di occupazione: 62,5% il più basso in assoluto in ambito UE27 pari a 71%
- tasso di occupazione femminile 53,8% il più basso in assoluto in ambito UE27 pari a 66,6%
- tasso di inattività⁷: 33,3%: il più alto in assoluto in ambito UE27 pari a 24,3%
- numero di inattivi: 12,4 milioni il 18% dell'ammontare nella UE27 pari a 69 mln
- numero di inattivi donne: 7,8 milioni il 19% dell'ammontare nella UE27 pari a 40,8 mln

Quanto all'aspetto settoriale dell'occupazione, la manifattura, il comparto con la più alta *job creation* (18,2% la quota sul totale), ha registrato nel 2025 un incremento degli addetti dello 0,6%, stabilizzandosi così al livello di 4,2 milioni di occupati, nonostante la contrazione del valore aggiunto industriale. Nei servizi, che detengono una quota pari al 70%, il numero di lavoratori è cresciuto dello 0,4% in media con una forte eterogeneità all'interno dei comparti: +4,1 nel commercio e -2 nell'ICT. Nel settore delle costruzioni la domanda di lavoro ha registrato un incremento del 4% presumibilmente per la forte accelerazione connessa con la realizzazione delle opere legate alle ultime tranche del PNRR.

Focus: il boom del mercato del lavoro: gli occupati over 50 trainano la crescita occupazionale nell'ultimo quinquennio

Negli ultimi ventidue anni, da marzo 2004 e marzo 2026 l'occupazione in Italia è aumentata di circa 1,8 milioni di unità nell'arco dei ventidue anni. Questo risultato pur apprezzabile per entità, si ridimensiona se si considera che la crescita si è concentrata esclusivamente nelle classi di età più elevate (over 50 anni), evidenziando un preoccupante processo di invecchiamento della forza lavoro italiana.

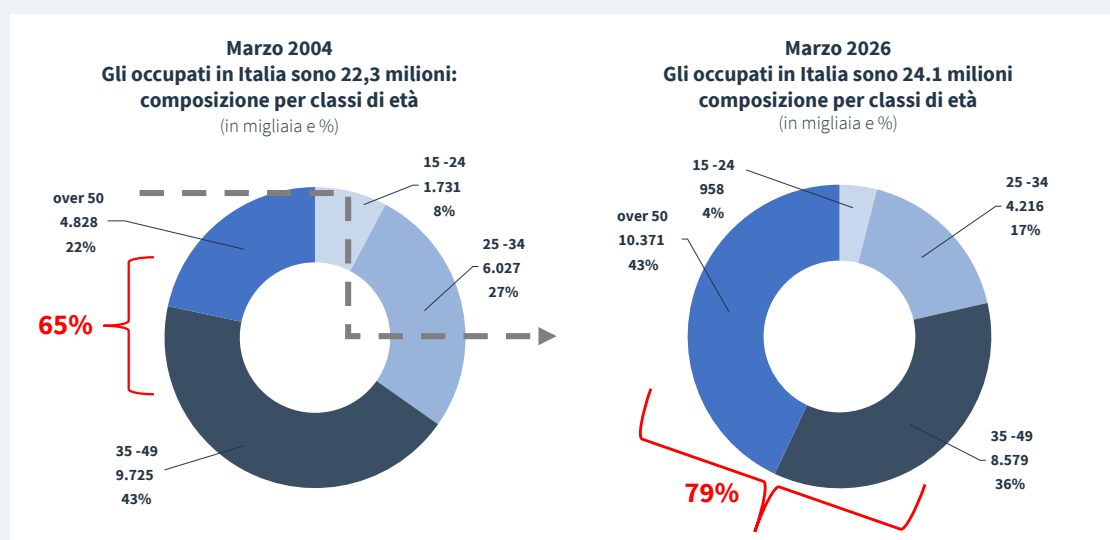


In particolare, nell'arco dei ventidue anni in esame, gli occupati over 50 sono aumentati cumulativamente di oltre 5,5 milioni, arrivando a rappresentare a marzo 2026 il 43% degli occupati totali più che raddoppiando il valore registrato nel 2004, quando la quota era il 22%. Di contro, gli under 50 hanno registrato nel periodo in esame una contrazione in tutte le classi di età: i 25-

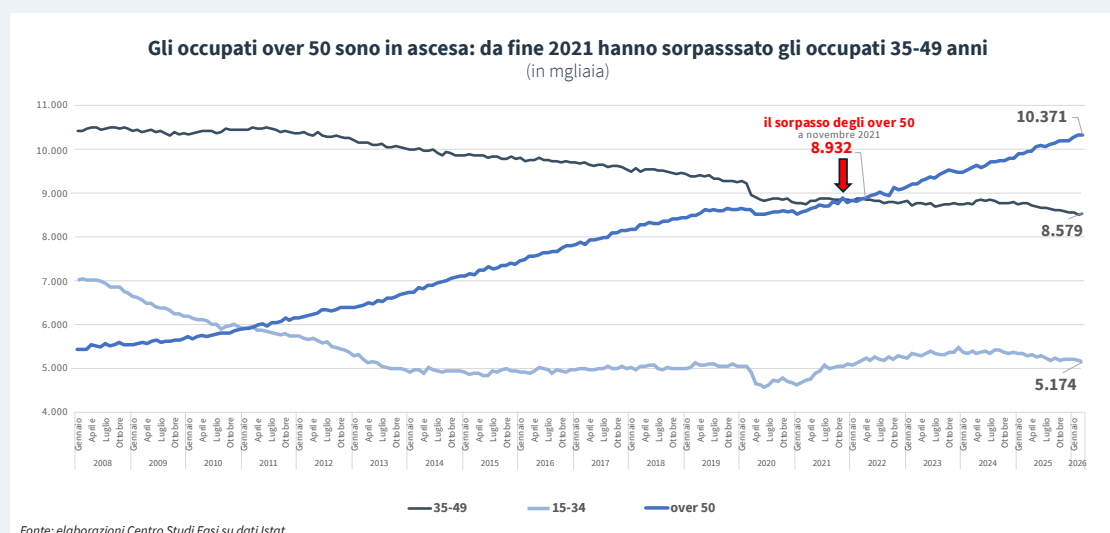
(7) La dicitura utilizzata da Eurostat è "Persons outside the labour force".

34 anni diminuiscono di circa 1,8 milioni, i 35-49 anni di oltre 1,1 milioni e i 15-24 anni di oltre 770 mila. Il fenomeno dell'*age shifting* della nostra forza lavoro è chiaramente visibile se si analizza la composizione percentuale per classi di età (grafico a torta).

Come visualizzato dai due grafici a torta, a marzo 2024 anno di inizio della serie storica fornita da ISTAT la quota di occupati 35-49 anni risultava preponderante su tutte le altre coorti assorbendo il 43% degli occupati totali mentre gli over 50 erano allora solo il 22%. A marzo 2026 la situazione si ribalta e la coorte 35-49 si ridimensiona a tal punto da essere oltrepassata dagli over 50, la cui quota passa al 43%. Le coorti più mature 35-49 e over 50 sommate insieme rappresentano oramai la maggioranza dei lavoratori: 3 lavoratori su 4 hanno 35 anni e più.



Analizzando il trend delle tre macro-coorti distintamente, si nota come le serie storiche mostrino trend divergenti: crescente per gli over 50 e decrescente per tutte le coorti che compongono gli under 50. A fine 2021 gli occupati over 50 hanno effettuato il “sorpasso” rispetto ai 35-49 anni che fino a quella data erano stati numericamente superiori, segnando così un punto di svolta nella struttura occupazionale italiana. Secondo gli ultimi dati disponibili, riferiti a marzo 2026, gli occupati over 50 hanno ormai superato i 10 milioni a fronte degli 8,6 milioni della coorte 35-49 anni.



Nel complesso, i dati indicano che la crescita occupazionale osservata negli ultimi vent'anni è stata trainata non dalle coorti di occupati più giovani, ma esclusivamente da quelle più mature over 50 anni. La conseguenza è l'innalzamento dell'età media della forza lavoro con implicazioni rilevanti in termini di produttività, sostenibilità del welfare e ricambio generazionale dell'offerta di lavoro.

Questi cambiamenti nel mercato del lavoro sono rilevanti per il Fasi perché potrebbero accentuare una tendenza già riscontrata nei nostri dati interni: l'aumento dell'età media dei nuovi Iscritti al Fasi con impatto positivo sulla spesa sanitaria essendo la domanda di prestazione funzione crescente dell'età degli iscritti.

In prospettiva, dunque, l'invecchiamento della forza lavoro, unitamente al sempre più richiesto equilibrio vita-lavoro, acuiranno lo *shortage* di manodopera qualificata.

4.1.2 FASI – CONTESTO SANITARIO-ISTITUZIONALE

Il Servizio Sanitario Nazionale, a oltre quarant'anni dalla sua istituzione, sta attraversando una fase di profonda trasformazione organizzativa: da un modello gerarchico verso un sistema “a rete”, che richiede regole chiare e un coordinamento efficace tra Stato, Regioni e strutture erogatrici. Restano aperti nodi strutturali rilevanti, in particolare la carenza di personale sanitario (medici e infermieri) e i vincoli di finanza pubblica che limitano la continuità degli investimenti, con ricadute soprattutto sull'assistenza territoriale e sulla prevenzione.

Le conseguenze si riflettono nella vita quotidiana dei cittadini: secondo il Rapporto annuale ISTAT 2025, nel 2024 il 9,9% della popolazione (circa 5,8 milioni di persone) ha rinunciato a prestazioni sanitarie ritenute necessarie, a fronte del 6,3% del 2019, principalmente per motivi economici e per i lunghi tempi di attesa. Sul piano finanziario, nel 2024 la spesa sanitaria pubblica si è attestata al 6,6% del PIL (146,1 miliardi di euro), un livello inferiore a quello di Germania (10,9%) e Francia (10,1%); anche in termini pro capite il divario è significativo (2.191 euro in Italia contro 4.608 in Germania e 3.645 in Francia, in parità di potere d'acquisto, dati 2023). La legge di bilancio 2026 ha portato il finanziamento complessivo a 142,9 miliardi di euro, con un incremento di oltre 2,5 miliardi rispetto al 2025. Nel 2025 le famiglie italiane hanno sostenuto direttamente 42,4 miliardi di spesa sanitaria, mentre ulteriori 7 miliardi sono stati intermediati dalla sanità integrativa privata.

Il quadro normativo è in forte evoluzione. Il **Piano Nazionale di Governo delle Liste di Attesa 2025-2027**, in attuazione del D.L. 73/2024, introduce strumenti per garantire l'erogazione delle prestazioni entro tempi definiti, prevedendo una Piattaforma Nazionale presso AGENAS, CUP unici regionali e regole più stringenti sull'attività intramoenia. L'**aggiornamento dei nomenclatori tariffari** (D.M. 25 novembre 2024) per specialistica ambulatoriale e protesica è in fase transitoria, con il Ministero chiamato a rielaborare il tariffario in confronto con Regioni e parti sociali.

Per la sanità integrativa, il **D.Lgs. 192/2024** ha aggiornato il regime fiscale dei contributi, mantenendo dal 1° gennaio 2025 il limite annuo di 3.615,20 euro per la deducibilità o la non imponibilità e prevedendo l'estensione ai familiari fiscalmente a carico con riferimento alle coperture per la non autosufficienza (LTC). L'impianto valorizza requisiti più verificabili, come l'iscrizione all'Anagrafe dei Fondi Sanitari e il rispetto dei criteri di mutualità e solidarietà. Anche le Regioni stanno

definendo regole operative: emblematica la **D.G.R. Lombardia n. XII/4986 del 15 settembre 2025**, che disciplina le prestazioni erogate da strutture pubbliche regionali a favore degli assistiti della sanità integrativa, prevedendo separazione organizzativa e contabile dei flussi, tracciabilità e neutralità finanziaria.

L'Atto di indirizzo del Ministro della Salute, pubblicato nel gennaio 2026, individua tredici aree prioritarie per l'anno, tra cui sanità digitale ed Ecosistema Dati Sanitari, prevenzione secondo l'approccio One Health e valorizzazione del personale, con attenzione specifica alla carenza di infermieri. Sul fronte della digitalizzazione, dal **31 marzo 2026 il Fascicolo Sanitario Elettronico 2.0 diventa pienamente operativo**: referti, lettere di dimissione e vaccinazioni dovranno essere inseriti automaticamente entro cinque giorni dalla prestazione, anche da parte delle strutture private. Il sistema introduce un profilo sanitario sintetico e consente ai cittadini di integrare alcuni documenti personali.

Sull'**Intelligenza Artificiale**, il Regolamento (UE) 2024/1689 (AI Act) e la Legge 132/2025 definiscono un quadro che promuove l'innovazione preservando le tutele: centralità della supervisione umana (principio human-in-the-loop), trasparenza e gestione del rischio per i sistemi ad alto rischio, evoluzione del consenso informato e rigoroso rispetto del GDPR. È prevista una piattaforma nazionale dedicata all'IA in sanità, integrata con il FSE e gestita da AGENAS con funzioni di supporto non vincolante alle decisioni cliniche.

In questo quadro, la **sanità integrativa può svolgere un ruolo complementare al SSN**, contribuendo ad ampliare l'accesso, migliorare l'esperienza degli assistiti e sostenere l'appropriatezza delle prestazioni.

4.1.3 FASI – CONTESTO REGOLATORIO AMBIENTALE

L'ambiente, nella sua accezione più ampia – comprensiva di stili di vita e condizioni socio-economiche – è un determinante fondamentale per il benessere psicofisico e per la salute della popolazione. Gli scenari legati al cambiamento climatico prefigurano un disequilibrio degli ecosistemi e un aumento dell'intensità dei rischi sanitari connessi a disastri ed eventi estremi, disponibilità idrica, sicurezza alimentare e diffusione di malattie infettive (vettori patogeni, acqua e cibo contaminati). Tali effetti impatteranno soprattutto sulle persone più vulnerabili, accentuando ineguaglianze di genere, marginalizzazione sociale ed economica, conflitti e migrazioni.

Con la **legge costituzionale n. 1 dell'11 febbraio 2022** la tutela dell'ambiente è entrata nella Carta costituzionale italiana attraverso la riforma degli articoli 9 e 41: il primo introduce la tutela dell'ambiente, della biodiversità e degli ecosistemi anche nell'interesse delle future generazioni; il secondo sancisce che l'iniziativa economica privata, pur libera, non può svolgersi recando danno all'ambiente. La riforma organizzativa del Ministero della Salute secondo il principio **One Health** trova così le proprie basi anche nel diritto costituzionale.

Sul piano programmatico, l'Italia si è dotata di un **Piano Nazionale della Prevenzione 2020-2025** coerente con la Dichiarazione di Ostrava (OMS 2017), gli obiettivi dell'Agenda 2030 e l'Accordo di Parigi, finalizzato a ridurre degrado ambientale, inquinamento indoor e outdoor, esposizione a sostanze pericolose, contaminazione dei siti e destabilizzazione degli ecosistemi. Nel marzo 2025 la Conferenza Stato-Regioni ha sancito l'intesa per avviare l'elaborazione del nuovo **Piano Nazionale della Prevenzione 2026-2031** (Atto n. 28/CSR del 6 marzo 2025), attualmente in fase di definizione, con l'obiettivo di rafforzare le politiche di prevenzione fondate su evidenze scientifiche e orientate alla sostenibilità del SSN. È stata inoltre approvata la **Strategia Nazionale in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro 2026-2030**, che affianca il PNP rafforzando l'approccio integrato. Le Regioni avranno un ruolo centrale nella definizione dei rispettivi Piani Regionali della Prevenzione.

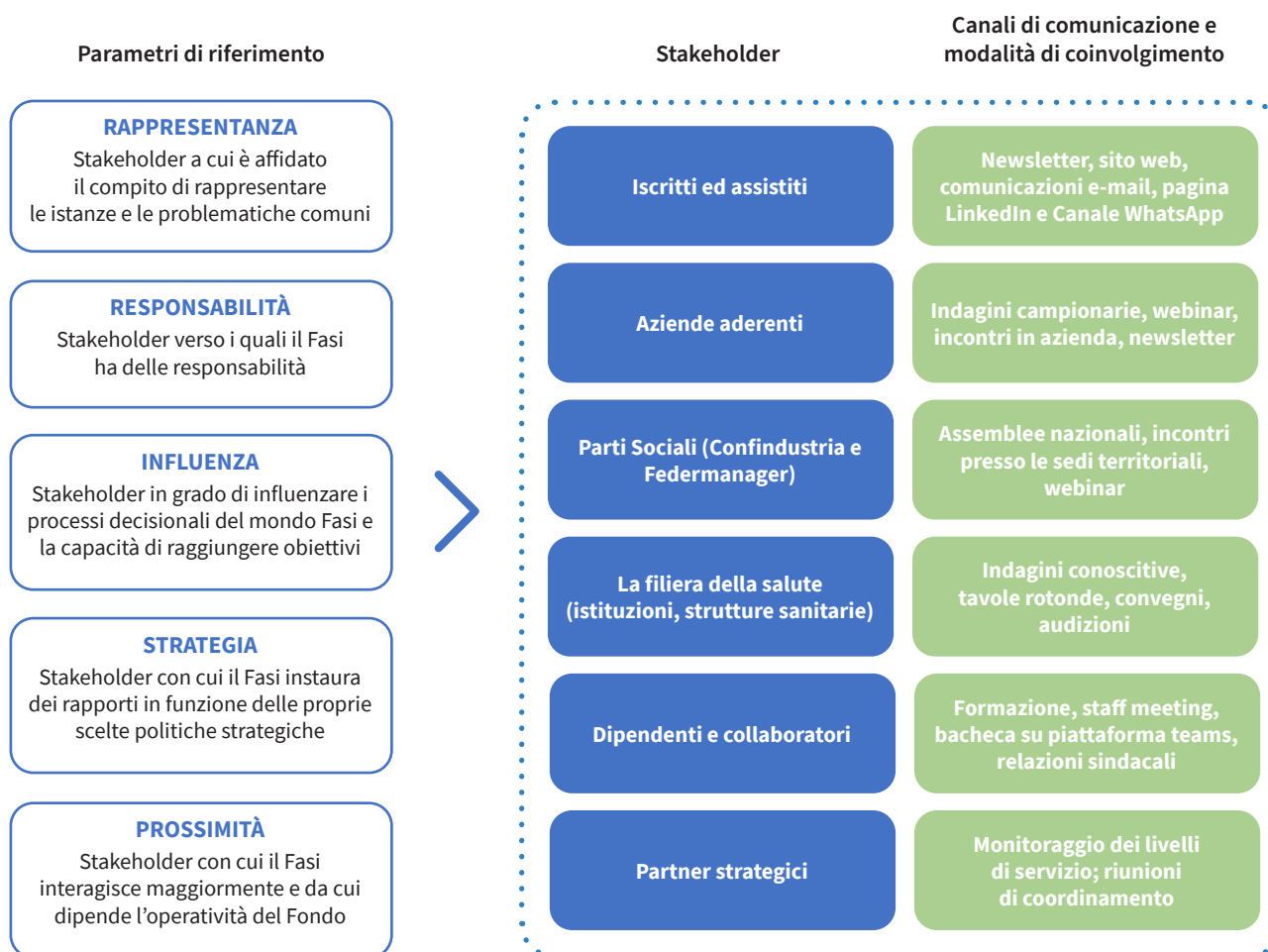
Il quadro nazionale si inserisce nel più ampio contesto delle politiche europee in materia di sostenibilità ambientale e contrasto al cambiamento climatico. Riferimento centrale è il **Green Deal europeo**, presentato dalla Commissione l'11 dicembre 2019, che mira alla neutralità climatica entro il 2050. Negli ultimi anni, pur confermando tale traguardo, l'impostazione del Green Deal si è progressivamente evoluta: alla dimensione ambientale si sono affiancate priorità legate alla sicurezza geopolitica ed economica, con la crisi energetica e le tensioni internazionali che hanno rafforzato l'attenzione su autonomia energetica e capacità industriale, accelerando alcune misure e riorientando le azioni verso una transizione più resiliente.

Il settore sanitario può contribuire in modo decisivo a questa transizione promuovendo tecnologie rispettose dell'ambiente, consumi sostenibili, bioedilizia, spazi verdi urbani e una gestione più efficiente dei sistemi sanitari.



4.2 GLI STAKEHOLDER

Il Fasi attribuisce grande rilevanza alla capacità di creare valore nei confronti dei principali portatori di interesse con cui costantemente interagisce. Fondamentale importanza assume, quindi, la mappatura degli stakeholder che è effettuata avendo come riferimento i parametri di seguito sinteticamente descritti.



Iscritti ed assistiti

Fasi: al 31.12.2025 gli Iscritti sono complessivamente 136.129 per un totale di 310.446 assistiti. La popolazione Fasi risulta concentrata nelle regioni caratterizzate dalla presenza di un forte tessuto produttivo; infatti, le regioni con la più alta incidenza di Iscritti sono la Lombardia (38%) e il Lazio (16%), seguite da Emilia-Romagna (10%) e Piemonte (9%).

Le Aziende aderenti

Fasi: possono iscriversi al Fasi:

- le Aziende che nominino o assumano un Dirigente con applicazione del CCNL stipulato tra Confindustria e Federmanager e non applichino una forma di assistenza sanitaria integrativa sostitutiva o equivalente;
- le Aziende aderenti a Confindustria.

Al 31.12.2025 le Aziende aderenti al Fasi sono state 14.885.

GS-Fasi: le Aziende iscritte presso la GS-Fasi al 31.12.2025 sono 10.228 (9.997 nel 2024), con 64.686 Dirigenti in forza (62.550 nel 2024). Le Aziende cessate nel corso del 2025 sono state 41 (24 nel 2024), mentre le Aziende che si sono iscritte nel corso dell'anno 2025 sono state n. 785 (n. 667 nel 2024).

Le Parti Sociali

Le Parti Istitutive del Fasi sono Confindustria e Federmanager. In quanto tali sono equamente rappresentate nel sistema di Governance del Fondo.



Confindustria, Confederazione Generale dell'Industria Italiana, è un'associazione di rappresentanza delle imprese manifatturiere e di servizi, cui aderiscono oltre 151 mila imprese, di dimensioni piccole, medie e grandi, e si occupa di favorirne il ruolo come motore dello sviluppo economico-sociale del Paese. Svolge la propria attività confrontandosi costantemente con Organismi Internazionali, Enti, Istituzioni e Autorità in ambito sia locale che nazionale, potendo contare, oltre che sulla sede centrale di Roma, anche sulla Delegazione a Bruxelles, sulle 210 organizzazioni associate a livello locale e di settore e sulle associazioni di rappresentanza delle imprese italiane all'estero.



Federmanager è un'associazione nata nel 1945 che rappresenta i manager delle Aziende produttrici di beni e servizi. Conta circa 180 mila associati tra Dirigenti, quadri apicali, alte professionalità, in servizio o in pensione, e 55 sedi territoriali che si occupano di rappresentanza istituzionale a livello locale, consulenza, formazione e numerosi altri servizi. Da sempre persegue l'obiettivo di porsi come soggetto di rappresentanza sociale capace di guidare i cambiamenti grazie al know how di cui dispone e grazie ai propri valori fondanti quali la responsabilità, il merito, l'etica, l'innovazione, la partecipazione e la leadership.

I partner strategici

I partner strategici, scelti in base alle affinità di principi e valori riconosciuti dal Fasi, concorrono con il Fondo a strutturare ed erogare le tutele in modo sempre più innovativo grazie al rapporto di fiducia instauratosi nel corso degli anni.

Tra i partner strategici si pone particolare evidenza all'ente collegato, Industria Welfare Salute S.p.a., società di cui il Fondo detiene una partecipazione del capitale.

Industria Welfare Salute S.p.a.

Industria Welfare Salute S.p.a. (di seguito IWS), nasce nel 2019, su proposta del Fasi, come società di servizi innovativi costituita da Confindustria, Federmanager e Fasi, con l'obiettivo di operare come provider nel mercato della sanità integrativa a supporto non solo del Fasi, ma anche di altri fondi sanitari, valorizzando l'esperienza e il modello operativo (convenzionamento, tariffazione, customer service) sviluppato all'interno del Fasi.



A partire dal luglio 2019, IWS, inizia a lavorare su diversi progetti strategici in stretta sinergia con il Fondo dedicandosi in particolare allo sviluppo del network sanitario, all'implementazione del portale di servizio per l'invio delle richieste di rimborso, alla nuova piattaforma per la lavorazione delle richieste di rimborso, al disegno del Prodotto Unico Fasi – Assidai e delle tutele per la non autosufficienza, alla ristrutturazione del Nomenclatore - Tariffario Fasi.

Il 1° gennaio 2024 IWS S.p.a. ha acquisito Selda Informatica s.c.a.r.l. attraverso la procedura di fusione per incorporazione. Selda Informatica s.c.a.r.l., società consortile a responsabilità limitata costituita nel 1983, ha curato per circa 40 anni la realizzazione dei Sistemi Informatici del Fasi e di altri fondi, così da garantire un elevato livello di personalizzazione dei sistemi informativi e la disponibilità di risorse umane e tecnologiche dedicate a tempo pieno alle attività nonché di avere ampia visibilità sulle scelte operative e sulla qualità dei processi interni.

IWS si avvale del supporto operativo della consulenza medica fornita dalla società PRO.GE.SA. s.r.l. e dell'esperienza di DataHubs s.r.l. nella gestione dei processi attinenti alla comunicazione e al CRM.

4.3 INDIVIDUAZIONE E PRIORITIZZAZIONE DEI TEMI DI MATERIALITÀ

Nel 2025 il Fasi ha ritenuto importante confermare le 7 tematiche di materialità.

AMBITO ESG	TEMI MATERIALI 2025	STAKEHOLDER
E AMBIENTALE	● Uso razionale delle risorse: strategia energetica e contenimento delle emissioni	Iscritti, popolazione
	● Potenziamento delle tutele e innovazione dei servizi: qualità e accessibilità	Iscritti al Fondo, Parti Sociali
S SOCIALE	● Contributo al Sistema Paese attraverso la Filiera della Salute	Parti Sociali, Partner strategici, Fornitori
	● Diversity, sviluppo professionale, welfare e benessere del capitale umano	Lavoratori
G GOVERNANCE	● Sostenibilità economica e finanziaria nel medio-lungo periodo	Parti Sociali, Iscritti
	● Partecipazione al progetto di innovazione del Sistema Sanità Italia	Istituzioni, Parti Sociali
	● Governance, etica e tutela dei dati personali	Iscritti al Fondo, Parti Sociali, Fornitori

Le 7 tematiche sono state sottoposte all'attenzione degli stakeholder interni ed esterni (stakeholder engagement) attraverso la condivisione di una survey online all'interno della quale è stato richiesto di attribuire una valutazione di importanza, su una scala da 1 a 5, a ciascuna tematica potenzialmente materiale. Nello specifico, gli stakeholder chiave, cui sono stati inviati i questionari, sono stati identificati nelle categorie di: componenti del Consiglio di Amministrazione in rappresentanza delle Parti Sociali, Direttore Generale, Dirigenti, Responsabili di ufficio, partner strategici.

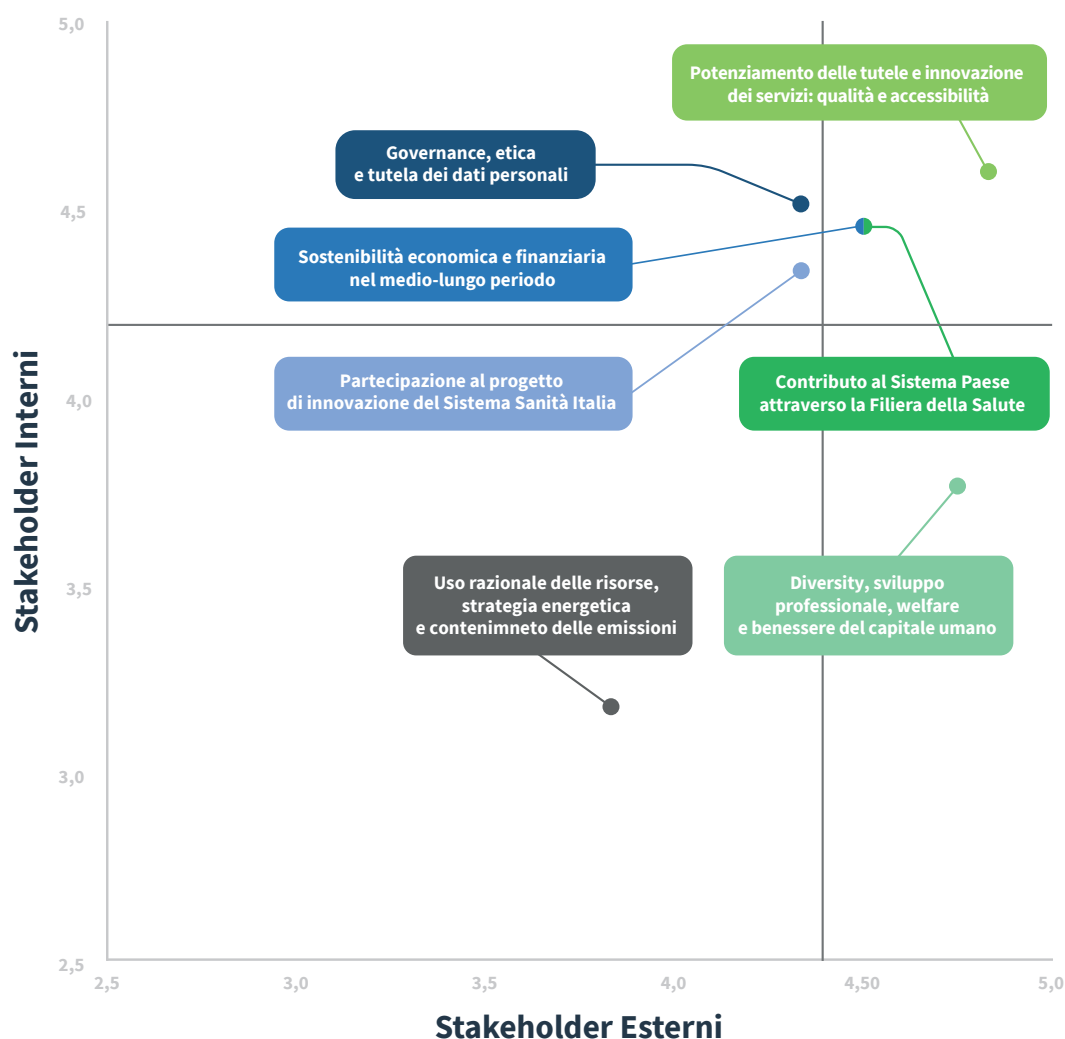
L'analisi di materialità vigente è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione del Fondo nella seduta del 14 maggio 2025.

A valle di tale processo, il Fasi ha quindi individuato le informazioni rilevanti da rendicontare all'interno dell'Informativa di sostenibilità e le ha rappresentate nella matrice di materialità.

La matrice di materialità permette di riunire graficamente le prospettive interne del Fondo e quelle degli stakeholder esterni, nel pieno rispetto del principio di inclusività degli stakeholder. Nello specifico, i risultati degli stakeholder esterni sono riportati sull'asse delle x (ascisse), mentre i punteggi degli stakeholder interni sull'asse delle y (ordinate).



Matrice di Materialità 2025



Per completezza delle informazioni, si riportano i temi materiali in ordine di priorità, così come individuati dalla media delle valutazioni di ciascun Stakeholder.

TEMI MATERIALI	MEDIA VALUTAZIONI
● Potenziamento delle tutele rivolte agli assistiti e innovazione dei prodotti e servizi	4,65
● Governance, etica e tutela dei dati personali	4,46
● Sostenibilità economica e finanziaria nel medio-lungo periodo	4,46
● Contributo al Sistema Paese attraverso la Filiera della Salute	4,46
● Partecipazione al progetto di innovazione del Sistema Sanità Italia	4,33
● Diversity, sviluppo professionale, welfare e benessere del capitale umano	4,00
● Uso razionale delle risorse: strategia energetica e contenimento delle emissioni	3,33

5. I TEMI MATERIALI

Le tematiche materiali sono state correlate al relativo indicatore GRI e sono state inquadrate nel *framework* degli *SDGs - Sustainable Development Goals*, associando a ciascuna di esse uno o più obiettivi di sviluppo sostenibile. I *Sustainable Development Goals – SDGs* sono 17 obiettivi definiti dall'ONU nel 2015 nell'ambito di un vasto programma di azioni da realizzare entro il 2030 (*Transforming our world: The 2030 Agenda for Sustainable Development*), che dà sostanza e rilancia la politica ONU per lo sviluppo sostenibile realizzata nei decenni precedenti, fornendo agli Stati del globo un quadro comune di riferimento per lo sviluppo di opportune politiche nazionali, ivi incluse quelle riguardanti la cooperazione internazionale.

Di seguito la tabella di raccordo tra le tematiche materiali, i GRI e gli SDGs.

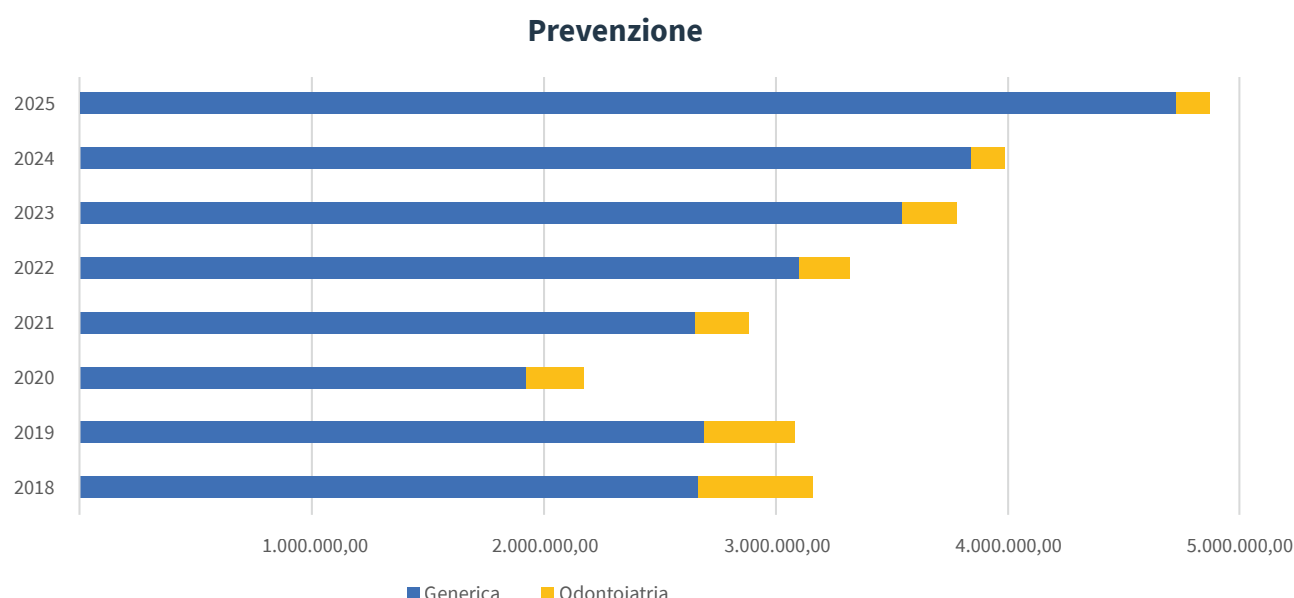
	TEMA MATERIALE	DESCRIZIONE	GRI	DESCRIZIONE GRI / KPI	SDG
6.1	GOVERNANCE, ETICA E TUTELA DEI DATI PERSONALI	Garantire la piena attuazione e il rispetto delle prescrizioni normative in ambito socio-economico e ambientale, anche attraverso un monitoraggio e una gestione ottimale dei rischi. Adottare politiche attive per la protezione dei dati sensibili e della privacy, in compliance con la normativa nazionale e sovranazionale in materia di protezione dei dati.	2-9; 2-16; 2-26; 2-27; 205-3; 206-1; 418-1	Informative generali; Anticorruzione; Comportamenti Anticoncorrenziali; Customer Privacy.	 
6.2	SOSTENIBILITÀ ECONOMICA E FINANZIARIA NEL MEDIO-LUNGO PERIODO	Promuovere la sostenibilità del Fasi nel medio-lungo periodo e garantire l'alto livello dell'assistenza sanitaria erogata.		Rapporto S/P; Indice di solidarietà	
6.3	CONTRIBUTO AL SISTEMA PAESE ATTRAVERSO LA FILIERA DELLA SALUTE	Distribuire risorse finanziarie ed economiche nella filiera della salute e nel sistema paese attraverso il rimborso delle prestazioni alle strutture sanitarie convenzionate, il pagamento dei fornitori e la prevenzione dell'evasione fiscale.		Rimborso delle prestazioni in forma diretta	
6.4	PARTECIPAZIONE AL PROGETTO DI INNOVAZIONE DEL SISTEMA SANITÀ ITALIA	Partecipare al progetto di innovazione del Sistema Sanità Italia apportando le proprie competenze ed esperienze nei processi operativi di monitoraggio e controllo in fase di implementazione su base nazionale.		Strutture convenzionate	
6.5	POTENZIAMENTO DELLE TUTELE E INNOVAZIONE DEI SERVIZI: QUALITÀ E ACCESSIBILITÀ	Favorire l'erogazione di prestazioni sanitarie in tempi rapidi e presso strutture sanitarie che garantiscano alti livelli di qualità ed efficienza, e ridurre al minimo i casi di non conformità a normative e codici di autoregolamentazione in ambito sanitario al fine di assicurare la tutela della salute degli assistiti. Potenziare le tutele per la Non Autosufficienza, accrescere l'innovazione dei servizi offerti agli assistiti e promuovere il continuo potenziamento delle dotazioni tecnologiche ed informative.		Spesa in prevenzione; Prestazioni di Assistenza; Tasso di utilizzo del Fasi	   
6.6	DIVERSITY, SVILUPPO PROFESSIONALE, WELFARE E BENESSERE DEL CAPITALE UMANO	Adottare politiche attive per garantire il rispetto delle pari opportunità e delle diversità e mantenere elevata l'attenzione nella gestione delle risorse umane, al fine di migliorare le competenze delle figure professionali che compongono l'organico. Promuovere il benessere, la sicurezza e la qualità della vita del personale dipendente.	2-7; 201-3; 401-1; 401-2; 401-3; 403-1; 403-3; 403-5; 403-6; 403-9 404-1; 405-1	Informative generali; Performance economica; Occupazione; Salute e sicurezza sul lavoro; Formazione e istruzione; Diversità e pari Opportunità.	   
6.7	USO RAZIONALE DELLE RISORSE: STRATEGIA ENERGETICA E CONTENIMENTO DELLE EMISSIONI	Implementazione di sistemi di gestione ambientale volti a garantire un uso efficiente delle fonti energetiche impiegate, e relative emissioni. Implementare sistemi che rendano Fasi in grado di efficientare la selezione e l'utilizzo delle materie prime in entrata, e di conseguenza ridurre la quantità di rifiuti prodotti.	301-1; 301-2; 302-1; 305-1; 305-2; 306-3	Materiali; Energia; Emissioni; Rifiuti.	

5.1 POTENZIAMENTO DELLE TUTELE E INNOVAZIONE DEI SERVIZI: QUALITÀ E ACCESSIBILITÀ

Le prestazioni rimborsate dal Fasi sono riconducibili a tre aree: prevenzione, diagnosi e cura, assistenza ai soggetti fragili (invalidi, non autosufficienti e cronici).

Prevenzione

Nel 2025 il Fondo ha rimborsato prestazioni di **prevenzione** per circa 4,8 mln/€, il livello più alto degli ultimi anni, a testimonianza della maggiore sensibilità della popolazione assistita sul tema della prevenzione, frutto anche delle politiche comunicative del Fasi che per tutto il 2025 hanno promosso l'adesione ai pacchetti prevenzione.



Diagnosi e cura

Relativamente alle prestazioni di **diagnosi e cura** negli ultimi anni il Fondo ha modificato in modo significativo il Nomenclatore - Tariffario intervenendo sulle prestazioni diagnostiche ed ambulatoriali ma soprattutto ha avviato un'azione di semplificazione delle richieste di rimborso arrivando ad introdurre le *prestazioni a pacchetto* in cui il costo a carico dell'assistito è definito nel Nomenclatore in modo forfettario e non è più soggetto ad oscillazioni di prezzo legate ai costi applicati a "piè di lista" dalle strutture sanitarie.

A partire dal 2023 vi è stata un'accelerazione nella revisione delle tariffe per tenere conto delle segnalazioni provenienti dalle associazioni di Confindustria, dalle sedi territoriali di Federmanager e dagli Iscritti relativamente alle difficoltà di accesso al Servizio Sanitario Nazionale e alla crescita dei prezzi delle prestazioni nella sanità privata.

Nell'ottica dell'innovazione nel 2025 è stato attivato il **servizio di medicina digitale** accessibile via App che offre consulenze mediche personalizzate 7 giorni su 7; il servizio è erogato attraverso il partner assicurativo e le prestazioni sono fornite dal poliambulatorio virtuale Dr.Feel autorizzato da ATS Milano - Autorizzazione n° 095635. L'iniziativa, rivolta agli Iscritti e ai loro familiari, rappresenta un passo avanti nella prevenzione e nell'assistenza proattiva, abbattendo le barriere geografiche e integrandosi con i servizi del Fondo.

Nel corso dell'anno sono state riviste al rialzo 62 tariffe del Nomenclatore - Tariffario, sia in ambito odontoiatrico che in medicina e chirurgia. Sono stati inoltre nuovamente introdotti i rimborsi per prestazioni relative agli esercizi posturali.

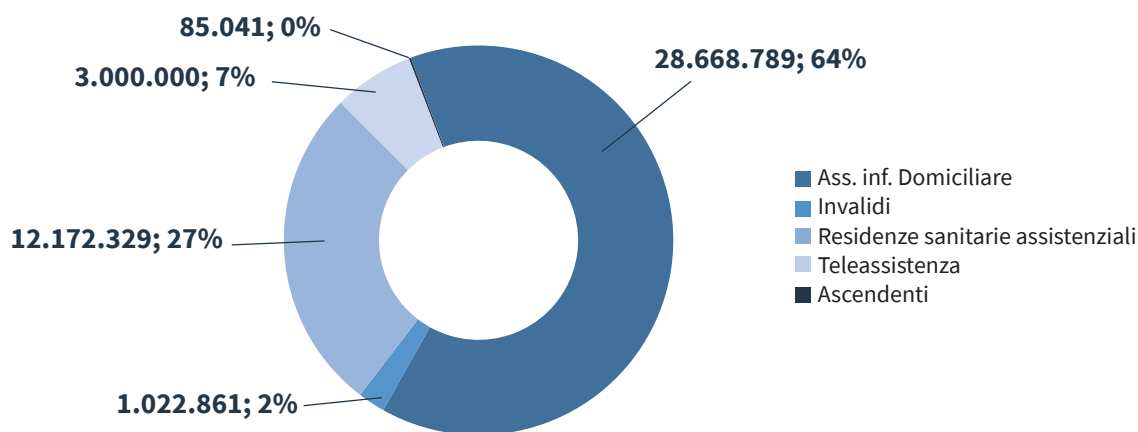
Sono state introdotte anche nuove prestazioni quali:

- da aprile 2025: visite specialistiche di controllo, le sedute di psicoterapia (per i giovani tra i 16 e i 23 anni), le visite radioterapiche, pretrattamento e di rivalutazione; Teletermografia e Tomosintesi mammaria; lenti per occhiali e lenti a contatto per i cambiamenti del visus; Femtolaser per il trattamento delle patologie oculari; procreazione medicalmente assistita (PMA) e tre tipologie di test prenatale; un nuovo pacchetto prevenzione per le Neoplasie e le Patologie infiammatorie croniche intestinali;
- da luglio 2025: l'ozonoterapia; il monitoraggio elettrocardiografico in telemetria in corso di ricovero notturno; il pacchetto Incontinenza Urinaria; il pacchetto Patologie del Microcircolo; il pacchetto Patologie Muscolo Scheletriche Rieducazione motoria; il pacchetto prevenzione parodontite in 4 step; la riabilitazione protesica con faccetta post traumatica / post fallimento pregresse riabilitazioni conservative
- dal gennaio 2026: la riabilitazione per adolescenti e giovani adulti con problemi psico-patologici in struttura residenziale e semiresidenziale; il rimborso per ricoveri in strutture neuroriabilitative; la Psicoterapia adulti anche per consulti online; l'estensione delle visite specialistiche di controllo anche ai casi di telecontrollo medico; il Pacemaker Leadless, le protesi Articolari Custom Made e i relativi 22 nuovi pacchetti chirurgici.

Assistenza

Relativamente alle prestazioni di **assistenza** il Fondo nel 2025 ha ampliato le tutele **per i soggetti fragili**, con invalidità, cronicità e non autosufficienza, destinando all'assistenza circa 45 milioni di euro.

Assistenza a soggetti fragili



In particolare, il Fasi, nell'aderire alle linee guida dell'Organizzazione Mondiale della Sanità (OMS), favorisce la permanenza dell'anziano non autosufficiente al proprio domicilio. Attualmente, l'1,5% degli assistiti Fasi, pari a circa 4.000 persone, vive al proprio domicilio in condizioni di non autosufficienza permanente, definita come la perdita di almeno 3 ADL (Activities of Daily Living) su 6. A tali assistiti, il Fasi riconosce da più di vent'anni un contributo monetario alle spese di assistenza infermieristica domiciliare, pari a 7.200 euro annui, cui possono aggiungersi altri 15.000 euro annui se la non autosufficienza grava su un Dirigente ancora in attività o familiare (età 18-64 anni). Tuttavia,

questa forma di sostegno non può alleviare il senso di smarrimento, stanchezza e incertezza che pervade i familiari e i caregiver. Per tale ragione, a partire dal 2025 il Fasi ha avviato la sperimentazione di tre programmi innovativi di teleassistenza, progettati per affiancare le famiglie nella gestione quotidiana della malattia:

- **ParkinsonCare** un servizio di teleassistenza specialistica che supporta le persone con Malattia di Parkinson e Parkinsonismi e i loro cari nella quotidianità.
- **DemedyaCare** un servizio di teleassistenza e teleriabilitazione occupazionale e infermieristica dedicato alle persone con demenza e ai familiari che li assistono.
- **AttivaCare** un servizio di teleassistenza geriatrica e occupazionale dedicato alle persone non autosufficienti nelle attività della vita quotidiana (ADL). Tale servizio, inizialmente riservato a coloro che hanno perso la propria autonomia in almeno 3 ADL, è stato esteso dal 2026 anche ai soggetti fragili che hanno perso una sola ADL.

Questi servizi nascono dal presupposto che la teleassistenza non sostituisce il contatto umano, ma lo rafforza. Ogni assistito può contare su un *Care Manager* esperto della malattia e su un'equipe multidisciplinare composta da psicologi, terapisti occupazionali, infermieri, geriatri e neurologi.

Tali servizi rappresentano l'inizio di un percorso avviato dal Fasi per garantire nel lungo periodo la tutela di tali soggetti. Il Fondo infatti opera in un contesto demografico particolarmente rilevante: gli Iscritti ultra65enni sono circa 68.000, che diventano oltre 110.000 includendo i familiari, pari al 35,5% della popolazione complessiva. Tale composizione anticipa l'evoluzione dei bisogni assistenziali attesa a livello nazionale nei prossimi decenni.

Attualmente il Fasi dispone principalmente di informazioni relative agli Iscritti già in condizioni di non autosufficienza, in quanto beneficiari delle specifiche tutele previste. Per garantire la sostenibilità futura e favorire interventi preventivi, risulta invece strategico approfondire la conoscenza della popolazione anziana ancora autonoma o in condizioni di fragilità iniziale, che potrebbe evolvere verso bisogni assistenziali più complessi.

Pertanto, nel novembre 2025 il Fasi ha stipulato un accordo con l'Istituto Superiore di Sanità (ISS) finalizzato a stimare la prevalenza della non autosufficienza e dei relativi fattori di rischio tra gli Iscritti over 65, nonché a individuare possibili strategie di prevenzione dedicate.

Nell'ambito dell'accordo è stato avviato, nel marzo 2026, uno studio pilota Fasi-ISS, approvato dal Comitato Etico Nazionale, con l'obiettivo di valutare il grado di autonomia degli Iscritti over 65 mediante strumenti standardizzati e validati a livello internazionale, in particolare le scale Activities of Daily Living (ADL) e Instrumental Activities of Daily Living (IADL) e acquisire così una base informativa solida a supporto delle decisioni strategiche del Fondo. Lo studio pilota ha coinvolto le regioni Lazio, Friuli-Venezia Giulia, Trentino Alto-Adige Veneto e i primi risultati sono stati presentati agli stakeholder in occasione di un convegno svoltosi il 18 giugno 2026 presso la sede Federmanager.

Accessibilità dei servizi

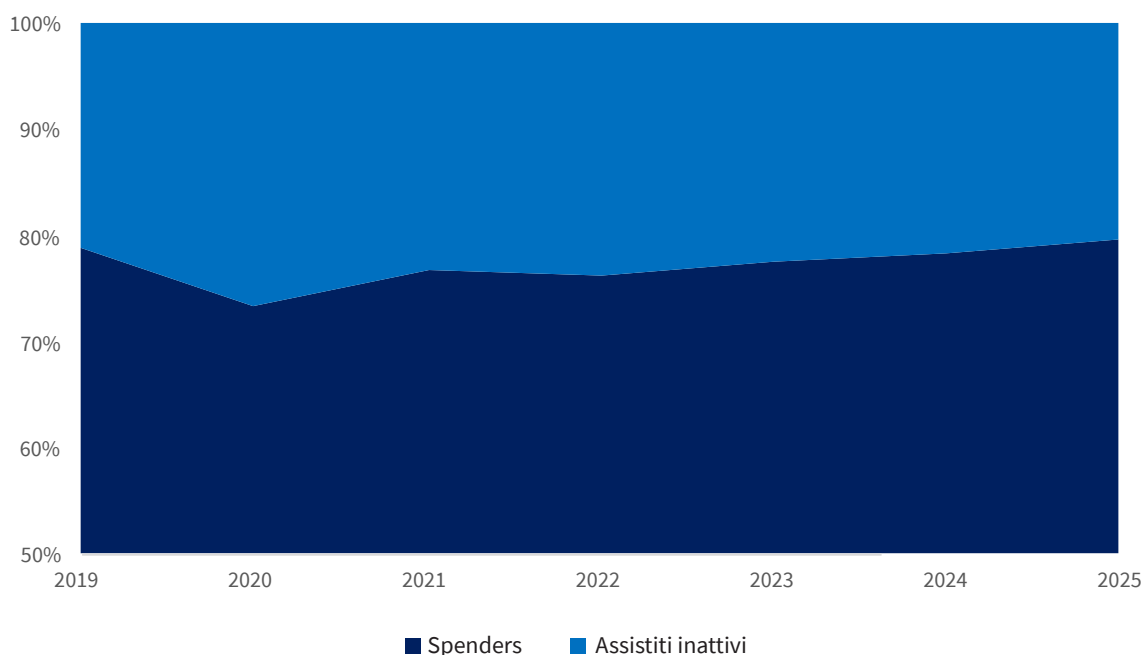
Come precedentemente detto, il Fasi garantisce l'accesso ai servizi attraverso la rete di strutture convenzionate, selezionata e gestita attraverso il partner IWS.

Il livello di soddisfazione degli assistiti verso tale canale di erogazione dei servizi sanitari è misurabile attraverso la rilevazione del tasso di accesso, calcolato come il rapporto tra il numero di fruitori dei servizi (spenders) e il totale degli aventi diritto (assistiti).

Anno	Assistiti Fasi	% spenders
2019	294.495	78,9%
2020	293.453	73,4%
2021	295.894	76,9%
2022	300.317	76,3%
2023	303.605	77,6%
2024	307.298	78,4%
2025	310.446	79,7%

Nel 2019 gli spenders erano il 78,9% degli assistiti, scesi poi al 73,4% durante il Covid nel 2020 e risaliti al 79,7% nel 2025.

Tasso di utilizzo del Fasi tra gli assistiti



Il Fasi monitora annualmente il livello di soddisfazione dei propri Iscritti, Dirigenti e Aziende, attraverso la somministrazione di questionari e focus group.



Percezione del valore da parte degli assistiti

L'attenzione al miglioramento continuo delle tutele contrattuali ed extracontrattuali caratterizza da sempre l'azione del Fondo, impegnato a rispondere tempestivamente all'evoluzione dei bisogni della popolazione assistita, senza perdere di vista l'innovazione nel settore dei servizi sanitari.

- Nel 2025 l'Area Mercato ha proseguito e rafforzato le attività di ascolto e di dialogo con gli stakeholder attraverso la partecipazione alle Assemblee ordinarie di Federmanager, agli eventi di Confindustria e a incontri con le funzioni Human Resources e Relazioni Industriali delle aziende aderenti, sia di grandi sia di piccole dimensioni. Sono stati inoltre organizzati webinar formativi per gli operatori delle sedi Federmanager e incontri dedicati alle imprese, con l'obiettivo di migliorare la comunicazione con i Dirigenti in servizio, diffondere la cultura del valore della tutela Fasi e raccogliere feedback utili al miglioramento dei servizi offerti, anche tramite questionari di customer satisfaction.
- In linea con quanto intrapreso negli anni precedenti, nel corso del 2025 sono proseguite le attività di comunicazione istituzionale e di monitoraggio della qualità percepita da Aziende e Iscritti, anche attraverso l'invio di newsletter su temi di welfare, salute e benessere e iniziative sul territorio volte a individuare i canali comunicativi più efficaci e gli ambiti di maggiore interesse.

In tale ambito, nel corso del 2025 sono state realizzate diverse tipologie di iniziative:

- **Evento istituzionale nazionale**, svoltosi online il 13 febbraio, primo appuntamento di questo tipo promosso dal Fondo con finalità di trasparenza e di comunicazione agli Iscritti dell'operato, dello scenario di riferimento e delle principali iniziative previste. L'iniziativa ha registrato un'elevata partecipazione e un giudizio complessivamente positivo, con una soddisfazione pari all'89,2%.
- **Eventi territoriali del ciclo dedicato alla prevenzione** "Fasi al tuo fianco – dalla prevenzione alla cura", di cui nel 2025 si sono svolti due dei quattro appuntamenti previsti, il 26 maggio a Milano presso Assolombarda e il 15 ottobre presso l'Unione Industriali Torino, rivolti agli Iscritti con l'obiettivo di promuovere la cultura della salute, della prevenzione e degli stili di vita consapevoli e rafforzare l'informazione sulle opportunità di tutela offerte dal Fondo.
- **Incontri territoriali organizzati con Federmanager e assemblee annuali delle sedi territoriali**, che consentono un confronto diretto con Dirigenti in servizio, pensionati e proseguiti volontari. Durante tali incontri sono illustrate prestazioni, servizi e novità e raccolti feedback attraverso questionari di gradimento e momenti di dialogo (58 incontri complessivi). Dai sondaggi emerge un livello di soddisfazione superiore al 90% rispetto ai contenuti e alla loro esposizione, con un punteggio medio pari a 4,66 su 5, e una significativa partecipazione anche di Iscritti Fasi non ancora associati a Federmanager.
- **Iniziative di confronto diretto con le aziende** aderenti, rivolte a governance, uffici HR e Dirigenti in servizio, realizzate tramite webinar, incontri in presenza e sessioni dedicate (24 incontri complessivi), finalizzate a consolidare il dialogo con le imprese, fornire informazioni puntuali sulle prestazioni e favorire un utilizzo più consapevole delle tutele. Tali attività hanno consentito di sviluppare una rete strutturata di comunicazione diretta con le Aziende, contribuendo al miglioramento continuo dei servizi e al rafforzamento del rapporto di fiducia tra Fondo e imprese.

Nel complesso, queste iniziative hanno favorito una comunicazione più diretta e partecipata con gli stakeholder, contribuendo alla valutazione del valore percepito del Fondo e al consolidamento della sua sostenibilità nel tempo.

Il Fasi siamo noi



Fasi

Fondo di Assistenza Sanitaria Integrativa
per i dirigenti di aziende produttrici di beni e servizi

Via Vicenza, 23 - 00185 Roma

www.fasi.it

