

Rapporto 2020



WELFARE ☐
INDEX ☐
PMI ☐

Indice

06 → 07

Prefazione

08 → 09

Introduzione

10 → 109

Rapporto 2020

12 → 27

1. Il welfare aziendale nell'emergenza Covid-19

28 → 47

2. Cinque anni di evoluzione: 2016-2020

48 → 69

3. La prospettiva: il welfare aziendale per il rilancio del Paese

70 → 81

4. L'impatto del welfare sul business delle aziende – Analisi Cerved

84 → 89

5. Focus - Salute e assistenza

90 → 99

6. Focus - Conciliazione vita e lavoro

100 → 105

7. Focus - Giovani, formazione, mobilità sociale

106 → 109

8. Focus - Agricoltura sociale

110 → 133

Appendici

112 → 121

Le aree del welfare aziendale

122 → 129

Il welfare aziendale nel territorio: analisi per regioni

130 → 133

La ricerca: campione e metodo

134 → 143

Il Rating e i servizi di Welfare Index PMI

144 → 217

I migliori esempi di welfare aziendale

MARCO SESANA
Country Manager & CEO Generali Italia
e Global Business Lines

Prefazione

Welfare aziendale, una leva strategica per affrontare l'emergenza e per la ripresa sostenibile del Paese

Ci sono anni in cui fare bilanci. E anni in cui buttare il cuore oltre l'ostacolo.

Il 2020 è uno di questi, ci interroga su come vogliamo ricostruire un **futuro più solido e solidale**, per le nostre aziende, per le persone, per le comunità, per ciascuno di noi che fa impresa.

Credo che la sfida sia enorme, ma penso che le energie per fronteggiarla, interpretarla, ed **uscirne più forti** ci siano tutte, nelle PMI così come nelle grandi aziende.

C'è stata una **straordinaria reattività**, che testimonia la vitalità del sistema industriale italiano. Le PMI così tradizionalmente legate al proprio territorio sono state punto di riferimento, per tutelare la salute delle persone, garantire reddito anche oltre le tutele di legge, aiutare concretamente i territori.

Si sono accelerati processi già in atto, che Welfare Index PMI da anni promuove: l'azienda in questa crisi è divenuta ancora più consapevole di essere **soggetto sociale**. Penso sia un cambio di passo fondamentale, questa nuova consapevolezza può mettere a terra le iniziative e i piani di ampio respiro che l'Europa ha condiviso e si appresta a rendere operativi.

Molte sono le idee e ingenti le risorse, ora bisogna concentrarci sulla **governance**. Bisogna agire in modo nuovo, prendendo atto che il confine fra pubblico e privato si è fatto più sfumato: sono proprio le esperienze più strategiche di welfare aziendale a dimostrarlo. L'azienda che agisce come soggetto sociale non solo diventa rilevante per la comunità, ma genera risultati economici migliori: cresce, e lo fa in modo sostenibile.

La **sostenibilità** è il nodo che lega tutti i progetti di ripartenza, ed è giusto che abbia un orizzonte ampio: i grandi progetti di tutela dell'ambiente e digitalizzazione sono sicuramente strategici. Ma egualmente importante è il terreno fertile della PMI che può moltiplicare e rendere diffuso un nuovo modello di crescita. Bisogna agire insieme - pubblico e privato - in modo che la sostenibilità sia un modo concreto di fare bene impresa, mettendo insieme ripartenza delle aziende e sviluppo del Paese.

Come testimonia questo quinto rapporto il **welfare aziendale può essere una leva importante** per la crescita sostenibile. Occorrono progetti di ripartenza che mettano al centro la tutela della salute nelle comunità, la formazione e l'incremento dei livelli di istruzione, l'assistenza agli anziani, nuove forme di lavoro che sostengano la genitorialità. Sono temi strategici per il nostro Paese: attraversano le generazioni e incidono sulle differenze di genere, dobbiamo affrontarli se vogliamo un nuovo sviluppo inclusivo e sostenibile.

Introduzione

È passato un lustro dal varo di Welfare Index PMI, un'iniziativa promossa da Generali Italia, partecipata dalle Associazioni di Categoria, patrocinata dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri. Diversi attori in campo con una certezza e uno scopo comune.

La certezza che, poiché l'ossatura produttiva (di beni e servizi) e occupazionale del nostro Paese è formata da milioni di piccole e medie imprese, queste possano svolgere un ruolo fondamentale nel far crescere il benessere socioeconomico dei loro stakeholder attraverso il welfare aziendale.

Lo scopo era quello di diffondere la cultura del welfare aziendale tra le imprese affinché ne fossero evidenti le positive ricadute sui risultati (in termini di produttività, ambiente di lavoro, fidelizzazione, attrattività, immagine e reputazione) ma, soprattutto, i benefici per i dipendenti, le loro famiglie, i territori e le comunità di riferimento.

Il nostro motto "il welfare aziendale fa crescere l'impresa e fa bene al Paese" ci ha spinti ad arricchire sempre più l'iniziativa: fornendo gratuitamente alle aziende una valutazione del loro livello di welfare comparato a quello del settore di riferimento; assegnando il rating Welfare Champions alle imprese più meritevoli; dando visibilità alle best practice on e off-line con incontri e presentazioni presso le associazioni e le università; premiando le imprese più meritevoli in un evento nazionale annuale.

Riscontriamo risultati eccellenti: più di 20.000 le aziende intervistate in tutti i settori in questi cinque anni; 64.000 le copie distribuite del rapporto annuale, anche oggetto di consultazione presso convegni e università. In generale, una costante crescita, come testimonia un dato su tutti: **le piccole e medie imprese molto attive in Italia nel welfare aziendale sono passate dal 7,2% del 2016** (quando significato e contenuti del welfare aziendale erano poco noti) **al 22,2%.**

Ma ci sarebbe voluto uno stress test per sapere fino a che punto vere e proprie politiche di welfare fossero radicate nello spirito dell'imprenditore; fino a che punto le avrebbe perseguite e implementate magari in una fase di grave crisi socioeconomica; quanto anche l'imprenditore Welfare Champion avesse compreso il ruolo che la sua impresa poteva giocare per i suoi dipendenti, le famiglie, le comunità di riferimento.

Lo stress test è arrivato. E non si è trattato, purtroppo, di una simulazione. È arrivato il Covid.

L'indagine che segue vi mostrerà nel dettaglio quale impatto il Covid ha avuto sulle piccole e medie imprese di tutti i settori. Tutte sono state travolte; tutte hanno dovuto rispondere a pressanti e importanti richieste di dipendenti, loro familiari, imprese fornitrici e clienti, istituzioni locali. Si sono trovate al centro di uno tsunami.

Come può uno scoglio arginare il mare?

Ebbene l'indagine mostra chiaramente che **il Covid ha fatto da acceleratore di due importanti fattori:**

- **Le imprese sono diventate punto di riferimento per tutti gli stakeholder: dipendenti, famiglie, clienti, fornitori, concittadini, l'intera comunità di riferimento.** La frammentazione tipica del tessuto produttivo italiano ha reso evidente la grande responsabilità economico sociale che le imprese hanno sul territorio.
- **Le politiche di welfare aziendale si sono concentrate sui temi più importanti: la salute e l'assistenza; la conciliazione con la vita familiare; il sostegno economico ai dipendenti e la sicurezza del posto di lavoro; i giovani,** la loro formazione e sostegno alla mobilità sociale.

Come Comitato Guida desideriamo sottolineare che la centralità delle PMI come punto di riferimento del territorio, emersa prepotentemente dalla ricerca nella fase post Covid, deve essere sottoposta all'attenzione della Politica, perché si integrino azione pubblica e privata, con l'auspicio di un salto di qualità concreto. Per esempio: per passare dal telelavoro al vero smart working; per valorizzare il ruolo attivo che le imprese possono giocare nella medicina sul territorio che è così venuta a mancare all'inizio della pandemia; per indirizzare con incentivi e tecnologia le politiche di welfare su quei servizi alle persone che realmente contano.

Pensiamo che questo rapporto, dal quale emerge chiaramente l'enorme potenziale del welfare aziendale, possa essere utile a tutti coloro che auspicano e si adoperano per un futuro equo e sostenibile, del nostro Paese e dell'intero pianeta.

10 → 109

Rapporto 2020

SEZIONE

1

IL WELFARE AZIENDALE NELL'EMERGENZA COVID-19

L'emergenza virus ha avuto un impatto dirompente in tutti gli ambiti dell'economia e della società italiana. Per le imprese è stata un'esperienza drammatica che ha cambiato il quadro di riferimento e l'ordine delle priorità aziendali. Ha sconvolto la gestione delle attività e provocato gravi conseguenze economiche, ma ha anche modificato i valori di riferimento dei titolari, dei manager, dei lavoratori.

Abbiamo conosciuto la prima crisi globale di sostenibilità: non originata da eventi economici o finanziari ma da un'emergenza socio-ambientale, in

FIGURA 1

QUOTE %

Impatto dell'emergenza Covid-19 sul business dell'impresa

A seguito dell'emergenza sanitaria, come definirebbe la situazione della sua azienda, guardando ad oggi e ai prossimi mesi?

Gravissima difficoltà
Necessarie misure drastiche per contenere le perdite e mantenere almeno una parte dell'attività

8,8

Difficoltà
Necessarie misure rilevanti ma non estreme per limitare gli impatti negativi della crisi

42,4

Difficoltà limitate
Necessarie solo misure di lieve entità

36,0

Totale sicurezza
Nessuna misura specifica prevista

12,7

questo caso di carattere sanitario. Le imprese hanno imparato quanto sia importante ridurre le fragilità del contesto in cui operano e contribuire a rafforzare le capacità del sistema di fronteggiare le minacce sociali e ambientali della nostra epoca.

L'esperienza di questi mesi ha impresso al welfare aziendale un salto di qualità, modificandone il significato nella gestione d'impresa. In modo molto concreto **le imprese si sono proposte come soggetti sociali oltre che di mercato**. Nell'emergenza virus si sono mosse come punto di riferimento, talvolta unico, per la comunità dei lavoratori e delle loro famiglie, e in molti casi per la comunità allargata nel territorio e nella filiera aziendale.

“Con il welfare aziendale le imprese si pongono al centro della comunità”: così interpretavamo, già l'anno scorso, la nuova consapevolezza che motivava la crescita delle iniziative di welfare aziendale. Non immaginavamo che pochi mesi più tardi avremmo dovuto sperimentare una prova così impegnativa di responsabilità sociale. In questo capitolo ve ne daremo evidenza statistica, ma più dei numeri parlano le storie

ABBIAMO CONOSCIUTO LA PRIMA CRISI GLOBALE DI SOSTENIBILITÀ: NON ORIGINATA DA EVENTI ECONOMICI O FINANZIARI MA DA UN'EMERGENZA SOCIO-AMBIENTALE, IN QUESTO CASO DI CARATTERE SANITARIO

FASCIA DIMENSIONALE (n. addetti)					SETTORE ECONOMICO					
MENO DI 10	DA 10 A 50	DA 51 A 250	DA 251 A 1.000		INDUSTRIA	COMMERCIO E SERVIZI	STUDI E SERVIZI PROF.	ARTIGIANATO	AGRICOLTURA	TERZO SETTORE
11,5	7,0	4,3	3,4		9,1	10,5	6,4	10,5	5,3	10,2
44,2	41,0	39,3	34,6		41,3	44,6	32,3	46,3	39,9	39,5
32,1	39,4	38,5	44,5		37,9	33,1	46,2	34,1	38,5	32,7
12,2	12,6	17,8	17,5		11,8	11,8	15,1	9,1	16,3	17,5

aziendali di resilienza nella crisi in corso. Queste esperienze sono raccolte nella seconda parte del rapporto, e verranno diffuse con le iniziative di comunicazione collegate al progetto: il sito www.welfareindexpmi.it, i social media, gli eventi locali.

Giunti alla quinta edizione di Welfare Index PMI, quest'anno abbiamo svolto due indagini. Con la prima, utilizzando il tradizionale questionario, abbiamo rilevato l'evoluzione generale delle dodici aree in cui abbiamo classificato il welfare aziendale. Abbiamo intervistato 4.024 imprese di tutti i settori produttivi e di tutte le classi dimensionali (da sei a mille addetti), in parte prima del lock-down, da febbraio a marzo, e in parte dopo, da maggio a giugno. Questo ci ha permesso anche di osservare le variazioni intervenute a cavallo dell'interruzione provocata dall'emergenza sanitaria. Ma non potevamo accontentarci di esaminare l'evoluzione generale del welfare aziendale; dovevamo approfondire l'impatto dell'emergenza Covid-19 sulle imprese, sul loro vissuto e sulle politiche di welfare, per comprendere le prospettive del welfare aziendale nel nuovo contesto e il contributo che esso può dare alla ripresa. Per questo motivo abbiamo intervistato nuovamente, nel periodo estivo, buona parte delle imprese (2.511) che avevano partecipato alla precedente indagine, con un questionario dedicato all'esperienza della crisi e alle sue conseguenze. In tutto abbiamo fatto 6.535 interviste, concludendo in luglio le attività di ricerca.

Il quadro che emerge conferma la gravità dell'impatto della crisi sul sistema produttivo italiano e soprattutto sulle PMI, ma allo stesso tempo evidenzia la capacità di reazione delle aziende. L'emergenza ha bruscamente accelerato il cambiamento dei processi e del modo di lavorare, e ha rafforzato nelle imprese la consapevolezza del proprio ruolo sociale.

**L'8,8% DELLE IMPRESE
CONSIDERANO MINACCIATA
LA PROPRIA STESSA
SOPRAVVIVENZA E
PREVEDONO DI DOVERE
ATTUARE MISURE
DRASTICHE
DI RISTRUTTURAZIONE
PER CONTENERE
LE PERDITE**

Le imprese sono uscite dalla fase acuta dell'emergenza con gravi difficoltà economiche e di business (**FIGURA 1**). Nell'8,8% dei casi considerano minacciata la propria stessa sopravvivenza e prevedono di dovere attuare misure drastiche di ristrutturazione per contenere le perdite e mantenere almeno una parte dell'attività. A queste si aggiunge un 42,4% di aziende in difficoltà, che dovranno affrontare cambiamenti significativi pur se non estremi nell'organizzazione e nel business. È importante osservare che il sistema produttivo italiano è colpito in modo

differenziato non tanto per macrosettori (non appaiono molto rilevanti le differenze tra industria, commercio e servizi, studi professionali, artigianato, agricoltura e terzo settore) quanto per comparti produttivi: com'è noto l'impatto della crisi è particolarmente pesante per le attività legate al turismo e alla ristorazione, per i trasporti e l'automotive, per le attività più dipendenti dagli scambi internazionali, come la meccanica e l'abbigliamento. Ma soprattutto la crisi ha avuto conseguenze differenziate per classi dimensionali. Le imprese in gravissima difficoltà e a rischio di chiusura sono il 3-4% delle medio-grandi (oltre 250 addetti) e delle medie (tra 50 e 250), salgono al 7% tra le piccole (tra 10 e 50 addetti) e raggiungono l'11,5% tra le microimprese (con meno di 10 addetti).

Nell'emergenza le imprese hanno costituito un punto di riferimento per le comunità. Quasi tutte hanno intrapreso iniziative di sostegno sociale, non limitandosi ad applicare le norme di sicurezza obbligatorie (**FIGURA 2**). Si è trattato prevalentemente (nel 95,8% dei casi) di iniziative per la salute e la sicurezza dei lavoratori ma anche, in misura molto rilevante (78,7%), di cambiamenti nell'organizzazione del lavoro per favorire la conciliazione con le esigenze di vita familiare dei dipendenti, e di sostegni economici ai lavoratori. Una quota significativa di aziende (24,1%) hanno intrapreso nuove iniziative di formazione e sostegno

FIGURA 2

Iniziative di welfare attuate dalle imprese in risposta all'emergenza Covid-19

QUOTE % DI IMPRESE CON ALMENO UN'INIZIATIVA PER AREA

		FASCIA DIMENSIONALE (n. addetti)				AMPIEZZA DEL WELFARE AZIENDALE		
		MENO DI 10	DA 10 A 50	DA 51 A 250	DA 251 A 1.000	IN FASE INIZIALE (fino a 3 aree)	MEDIAMENTE ATTIVE (4-5 aree)	MOLTO ATTIVE (almeno 6 aree)
Salute e sicurezza dei lavoratori	95,8	93,9	97,6	97,1	97,5	94,6	98,5	98,6
— Conciliazione vita-lavoro e sostegno economico	78,7	73,3	82,1	92,6	97,0	73,4	82,8	84,4
— Formazione e sostegno all'istruzione	24,1	19,7	26,9	35,5	45,8	18,3	23,6	38,0
— Welfare allargato alla comunità esterna	26,4	24,1	27,0	37,1	54,5	20,5	27,6	37,8

all'istruzione. In molti casi (26,4%) le imprese hanno offerto contributi e servizi alla comunità esterna, assumendo responsabilità verso il contesto in cui operano. Certamente le aziende maggiori hanno avuto più facilità di iniziativa, ma soprattutto quelle che avevano già sviluppato una policy di welfare aziendale si sono mosse con maggiore impegno anche nell'emergenza Covid: il 38% delle imprese molto attive, in almeno sei aree di welfare aziendale, hanno attuato iniziative di formazione e hanno erogato sostegni alla comunità esterna, con tassi di iniziativa doppi rispetto alle meno attive.

Il welfare aziendale ha funzionato, nei mesi dell'emergenza, come presidio per la salute e la sicurezza dei lavoratori e ha offerto sostegno alle istituzioni e alle comunità locali (**FIGURA 3**). Le imprese hanno fornito materiali di protezione anche per uso extralavorativo, ma soprattutto hanno offerto un punto di riferimento, dando informazioni nel momento in cui c'era più bisogno di superare la condizione di isolamento e disorientamento in cui si trovavano i nuclei familiari (**FIGURA 3.1**). Molte (57,9%) hanno diramato misure e protocolli di sicurezza aggiuntivi alle norme pubbliche. Alcune hanno sviluppato veri e propri servizi: canali di contatto con l'azienda per offrire assistenza (12,4%), servizi di consulto medico e di assistenza sanitaria a distanza (12,2%), nuove polizze sanitarie (7,4%) o estensioni delle garanzie assicurative già esistenti (7,9%). Alcune hanno erogato servizi di assistenza psicologica (2,3%). Si è trattato di iniziative preziose per il benessere delle persone, i cui casi più significativi sono descritti nelle schede che pubblichiamo nell'ultima parte di questo rapporto.

LE IMPRESE HANNO REAGITO ALLA CRISI MODIFICANDO L'ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO E RENDENDOLA PIÙ FLESSIBILE

Le imprese (**FIGURA 3.2**) hanno reagito alla crisi modificando l'organizzazione del lavoro e rendendola più flessibile, allo scopo di venire incontro alle esigenze di vita dei dipendenti. Nel 40,5% dei casi hanno esteso la flessibilità degli orari e aumentato l'erogazione di permessi. Lo smart working era poco diffuso nel nostro Paese tra le PMI: quattro su dieci lo hanno introdotto per la prima volta, e un altro 8,8% di quelle che già lo praticavano lo

hanno potenziato. Inoltre, buona parte delle imprese hanno fatto grandi sforzi per sostenere i propri lavoratori anche sotto il profilo economico: il 39% di quelle che hanno utilizzato la cassa integrazione hanno erogato integrazioni al 100% dei redditi; in casi specifici sono stati assegnati bonus aggiuntivi e aumenti temporanei della retribuzione, sostegni per le spese straordinarie, servizi di supporto alle famiglie per la cura dei figli piccoli e degli anziani o dei parenti non autosufficienti.

FIGURA 3

QUOTE %

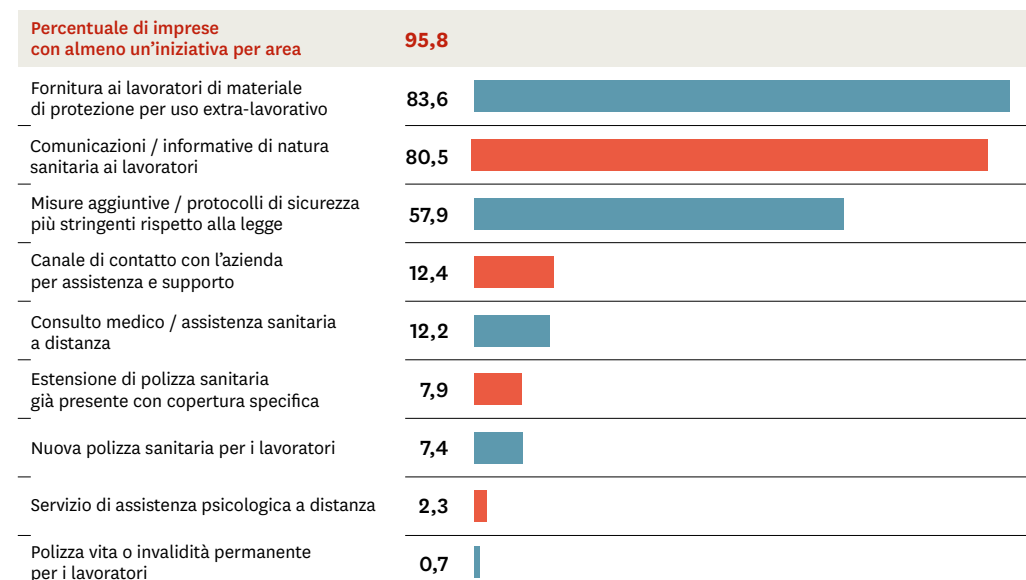
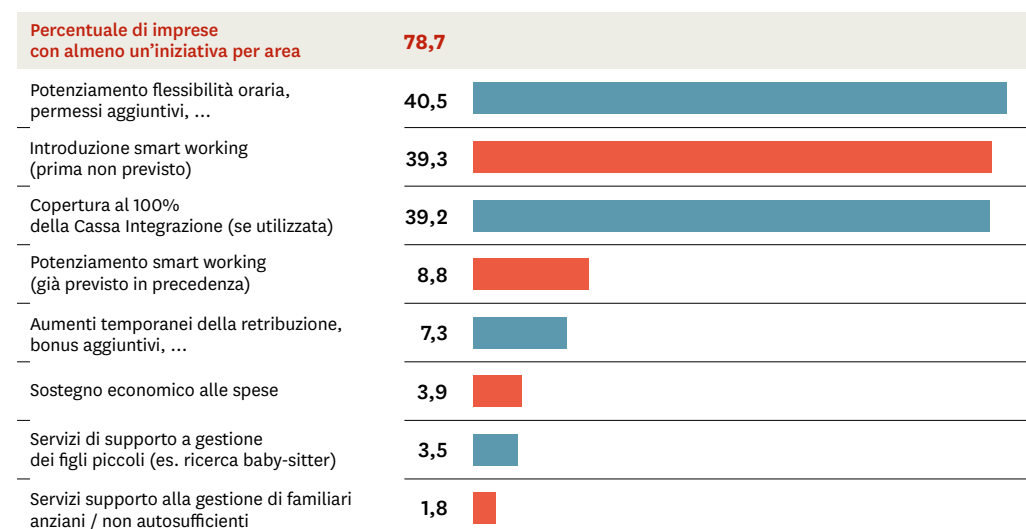
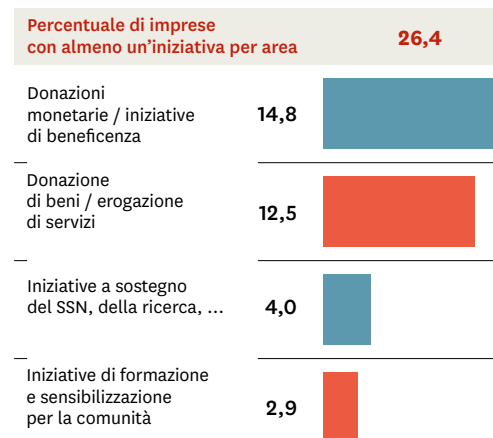
Iniziative di welfare in risposta all'emergenza Covid-19**FIGURA 3.1****Salute e sicurezza dei lavoratori****FIGURA 3.2****Conciliazione vita-lavoro e sostegno economico**

FIGURA 3.3 Formazione e supporto alla mobilità sociale**FIGURA 3.4** Welfare allargato alla comunità esterna

L'EMERGENZA NON HA FRENATO LE ATTIVITÀ DI FORMAZIONE; IL 22,5% DI IMPRESE HANNO GESTITO WEBINAR E SVILUPPATO PROGETTI FORMATIVI A DISTANZA

L'emergenza non ha frenato le attività di formazione ma ne ha accelerato la trasformazione tecnica e metodologica (**FIGURA 3.3**). Il 22,5% di imprese hanno gestito webinar e sviluppato progetti formativi a distanza. Alcune hanno utilizzato questi metodi per avviare iniziative culturali e per il tempo libero, come corsi extra professionali, e in casi più limitati hanno offerto sostegno alle famiglie per l'istruzione dei figli.

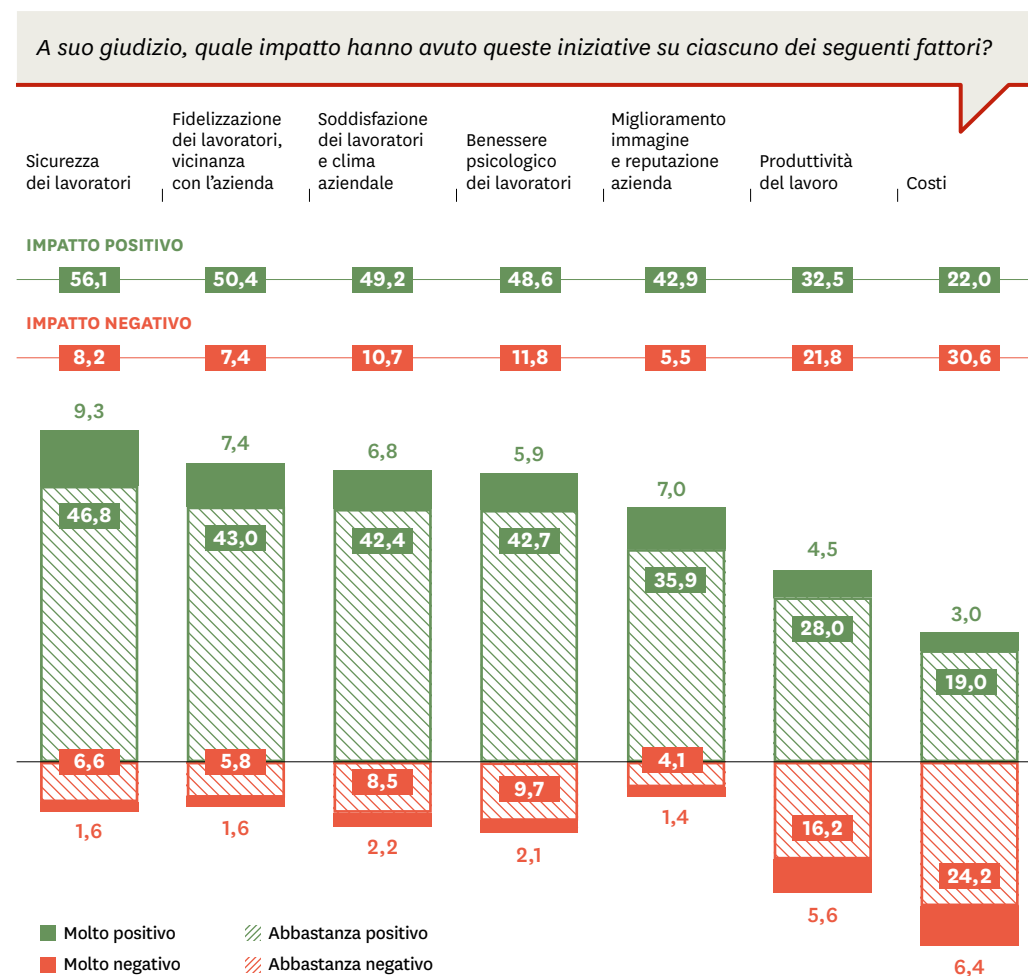
Ma il dato che testimonia con maggiore evidenza la consapevolezza del ruolo sociale assunto dalle imprese in occasione dell'emergenza Covid-19 è l'impegno verso la comunità esterna, illustrato dalla **FIGURA 3.4**. Si è trattato di donazioni monetarie (14,8%), donazioni di beni o erogazione pubblica di servizi (12,5%), di iniziative a sostegno del sistema sanitario o della ricerca scientifica, di formazione e informazione alla comunità locale.

Le iniziative sociali intraprese nell'emergenza hanno ottenuto risultati molto soddisfacenti. La **FIGURA 4** rappresenta la valutazione data dalle imprese per ogni tipo di iniziativa: in tutti i casi i giudizi positivi superano di molto quelli negativi. Per il 56,1% è stato ottenuto un impatto positivo per la sicurezza dei lavoratori; per il 49-50% i dipendenti hanno molto gradito le iniziative, queste hanno influito positivamente sul clima interno e sulla fedeltà all'azienda, mentre per il 48,6% si è ottenuto

effetto sul benessere psicologico delle persone. Le iniziative hanno avuto un impatto migliorativo anche sulla reputazione aziendale (42,9%) e sulla produttività del lavoro (32,5%).

FIGURA 4

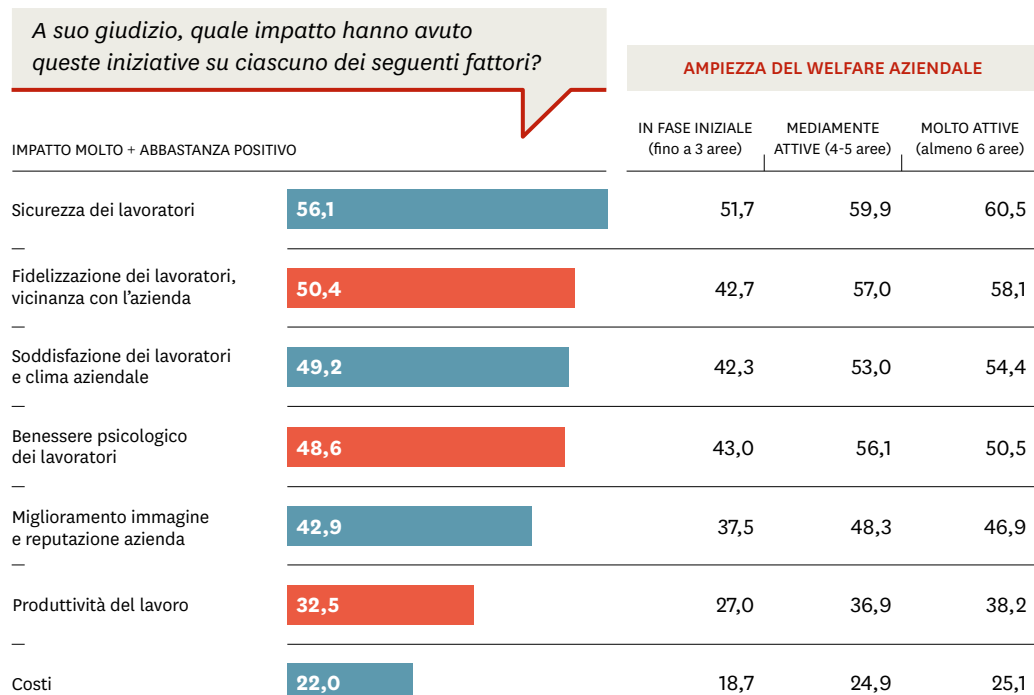
QUOTE %

Impatto delle iniziative di welfare in risposta all'emergenza Covid-19

Nota: non sono indicate le risposte neutre

FIGURA 5

QUOTE % Impatto delle iniziative di risposta all'emergenza per livelli di welfare aziendale



Più l'azienda è attiva nelle iniziative di welfare e maggiori sono i benefici che ne ottiene. Come appare nella **FIGURA 5**, le imprese molto attive nel welfare aziendale con le proprie iniziative di contrasto all'emergenza Covid-19 hanno ottenuto risultati superiori alla media. Possiamo dunque dire che le capacità già maturate di welfare hanno permesso alle imprese di reagire alla crisi in modo efficace, contribuendo a mitigarne l'impatto.

Se il welfare aziendale ha offerto un sostegno per affrontare l'emergenza Covid, è altresì vero che l'esperienza di questi mesi ha modificato il modo di intendere il welfare aziendale all'interno delle strategie d'impresa, indirizzandolo verso nuove prospettive. Certamente non ne immaginiamo l'evoluzione come un percorso lineare e privo di difficoltà. La crisi, infatti, ha prodotto molte conseguenze, tra loro contraddittorie: ha generato nuove consapevolezze, ma al tempo stesso ha ridotto per molte aziende le risorse disponibili, per le iniziative di welfare come per ogni altro

FIGURA 6

QUOTE % Variazioni nel welfare aziendale a seguito all'emergenza Covid-19

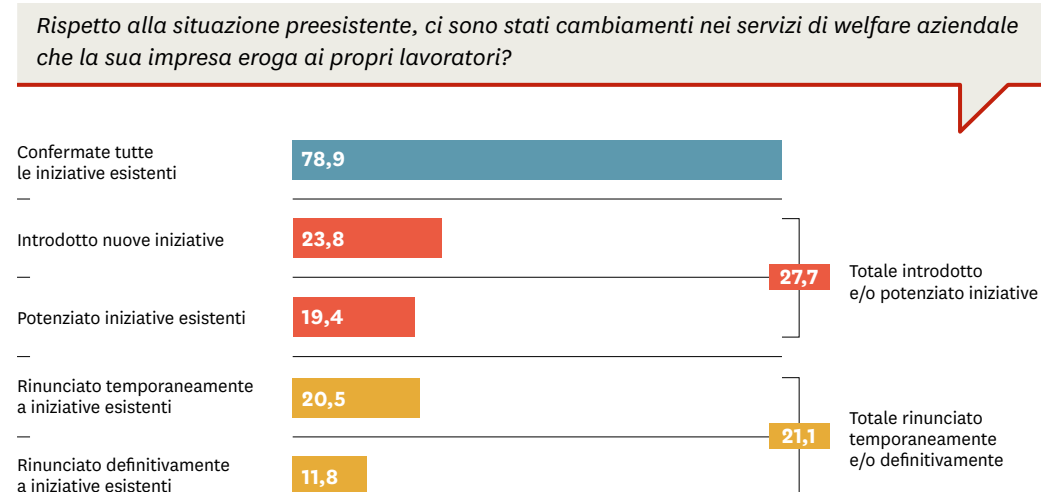
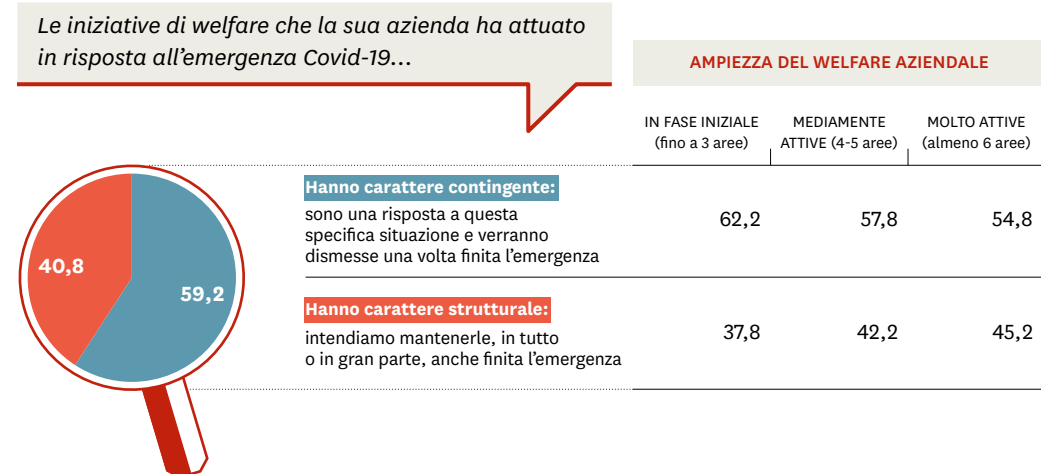


FIGURA 7

QUOTE % Carattere delle iniziative attuate a seguito all'emergenza Covid-19



investimento. Il saldo di questi trend è tuttavia positivo (**FIGURA 6**): circa l'80% delle imprese nonostante la crisi hanno confermato tutte le iniziative di welfare preesistenti, mentre nel 27,7% dei casi ne hanno introdotte di nuove o hanno potenziato quelle già in corso; molte (21%) hanno dovuto tagliare o sospendere iniziative, ma perlopiù si è trattato di provvedimenti temporanei; solamente l'11,8% delle aziende hanno rinunciato in modo definitivo a iniziative di welfare.

FIGURA 8

QUOTE %

Conseguenze attese dell'emergenza Covid-19 sul welfare aziendale

Pensando all'emergenza COVID-19, quali conseguenze ritiene che avrà sul sistema di welfare della sua azienda in futuro?

L'azienda ha acquisito maggiore consapevolezza della centralità della salute e della sicurezza dei lavoratori

I lavoratori avranno maggiore interesse a ricevere servizi di welfare aziendale

Le iniziative di welfare aziendale assumeranno maggior rilievo per l'azienda

A causa della crisi avremo meno risorse da dedicare al welfare aziendale

ACCORDO

DISACCORDO



Nel complesso le azioni di sostegno messe in atto per affrontare l'emergenza hanno arricchito e rafforzato il welfare aziendale. Il 40,8% di queste, infatti, hanno assunto un carattere strutturale e le imprese dichiarano di essere intenzionate a mantenerle anche dopo l'attuale momento di necessità (**FIGURA 7**).

Ma l'effetto più importante dell'esperienza di questi mesi è di carattere culturale. Osserviamo la **FIGURA 8**: più del 90% delle aziende dichiarano

La crisi spingerà le aziende a contribuire maggiormente alla crescita sostenibile

L'azienda dovrà rafforzare il proprio ruolo sociale verso i lavoratori

Il welfare aziendale diventerà centrale nelle relazioni industriali e nella contrattazione



■ Molto d'accordo
 ▨ Abbastanza d'accordo
 ▨ Abbastanza in disaccordo
 ■ Molto in disaccordo

NELLO SCENARIO DELLA
RIPRESA, IL WELFARE
AZIENDALE SI PROPONE
COME LEVA PER AVVIARE
UNA NUOVA FASE
DI CRESCITA SOSTENIBILE
DELLE ATTIVITÀ PRODUTTIVE

di avere acquisito maggiore consapevolezza della centralità della salute e della sicurezza dei lavoratori, e per il 55% si tratta di un’asserzione forte (“molto d’accordo”). La crisi ha generato nuove consapevolezze tra gli imprenditori e i manager, ha evidenziato la fragilità di un business esposto alle minacce socio-ambientali e ha messo in primo piano il valore della salute e della sicurezza. Inoltre ha diffuso una maggiore sensibilità anche tra i

lavoratori, i quali, secondo il 76,1% delle imprese, avranno in futuro maggiore interesse a ricevere i servizi del welfare aziendale.

L'emergenza sanitaria ha trasformato lo stesso modo di intendere la sostenibilità del business, rafforzandone l'importanza per le imprese e generando una convergenza tra gli obiettivi della sostenibilità e del

welfare aziendale. La FIGURA 8 mostra la crescita di consapevolezza su entrambi questi temi: “la crisi spingerà le aziende a contribuire maggiormente alla crescita sostenibile” (65,8%) e “le iniziative di welfare aziendale assumeranno maggior rilievo per l’azienda” (72,2%). Nello scenario della ripresa, il welfare aziendale si propone come leva per avviare una nuova fase di crescita sostenibile delle attività produttive.

D’altro canto, per il 66,9% delle aziende la crisi ridurrà le risorse disponibili. Come abbiamo già osservato, l’evoluzione del welfare aziendale procederà in modo differenziato, secondo le condizioni economiche e secondo le capacità di gestione strategica delle imprese. Ma l’indirizzo generale appare tracciato. Colpisce, nella FIGURA 9, l’ampia condivisione del valore acquisito dal welfare aziendale tra tutti i segmenti: per settori produttivi, per classi dimensionali e per livelli di welfare delle imprese stesse.

IL 48,7% DELLE AZIENDE
PREVEDONO DI AUMENTARE
IL PROPRIO IMPEGNO
NEL WELFARE AZIENDALE

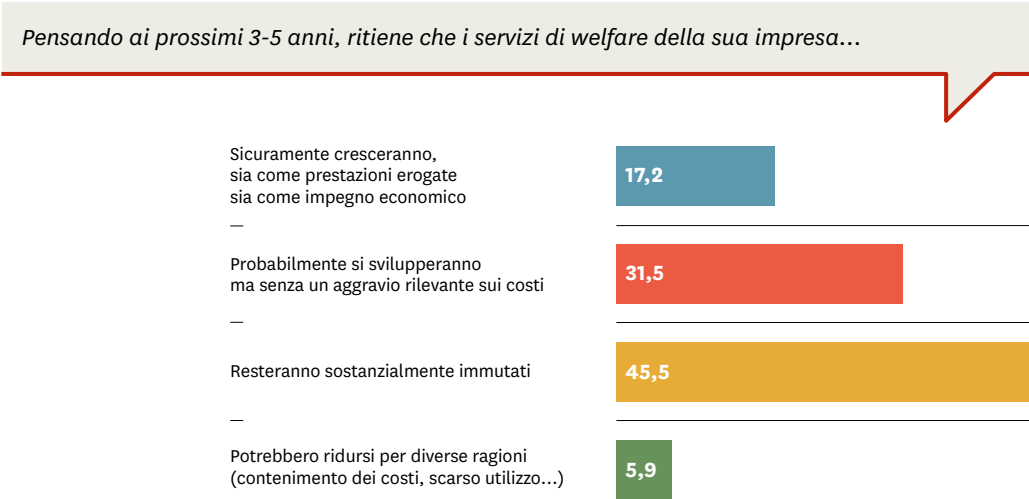
FIGURA 9
Conseguenze dell'emergenza sul welfare aziendale per dimensioni, settori e livelli di welfare

Pensando all'emergenza COVID-19, quali conseguenze ritiene che avrà sul sistema di welfare della sua azienda in futuro?		FASCIA DIMENSIONALE (n. addetti)				SETTORE ECONOMICO						AMPIEZZA DEL WELFARE AZIENDALE		
		MENO DI 10	DA 10 A 50	DA 51 A 250	DA 251 A 1.000	INDUSTRIA	COMMERCIO E SERVIZI	STUDI E SERVIZI PROF.	ARTIGIANATO	AGRICOLTURA	TERZO SETTORE	IN FASE INIZIALE (fino a 3 aree)	MEDIAMENTE ATTIVE (4-5 aree)	MOLTO ATTIVE (almeno 6 aree)
L'azienda ha acquisito maggiore consapevolezza della centralità della salute e della sicurezza dei lavoratori	91,5	91,2	94,1	90,7	91,8	91,2	92,2	89,9	91,0	91,3	94,1	92,1	91,9	90,0
I lavoratori avranno maggiore interesse a ricevere servizi di welfare aziendale	75,1	71,2	78,7	76,5	81,0	73,3	76,8	73,8	72,1	74,8	84,9	73,2	77,0	76,7
Le iniziative di welfare aziendale assumeranno un maggiore rilievo per l'azienda	72,1	69,3	74,8	69,8	85,4	70,9	74,4	67,2	69,0	71,4	81,9	69,5	75,1	75,8
A causa della crisi avremo meno risorse da dedicare al welfare aziendale	66,9	69,8	66,3	52,0	33,3	67,2	65,0	54,8	73,5	68,7	64,8	73,1	65,1	56,1
L'azienda dovrà rafforzare il proprio ruolo sociale verso i lavoratori	65,4	60,2	70,7	64,2	57,1	66,0	67,8	56,6	63,5	63,5	71,0	63,7	66,9	66,9

Gettando uno sguardo sulla prospettiva dei prossimi anni, **la crisi Covid-19 ha agito come acceleratore del welfare aziendale**. Metà delle aziende (48,7%) prevedono di aumentare il proprio impegno in questa direzione (**FIGURA 10**), e tra queste il 17,2% si apprestano a estendere sia la gamma delle prestazioni sia gli investimenti. Si tratta soprattutto delle imprese di maggiore dimensione e di quelle con una propensione al welfare aziendale già consolidata. Numerose realtà (31,5%) di tutte le classi dimensionali e di tutti i livelli, cercando di evitare un aggravio rilevante dei costi, accresceranno i servizi di welfare utilizzando gli incentivi previsti dalle norme fiscali. Il 45,5% manterranno sostanzialmente immutate le proprie iniziative. Solamente il 5,9% di imprese potrebbero ridurle a causa delle difficoltà provocate dalla crisi.

FIGURA 10

QUOTE % **Prospettive del welfare aziendale per dimensioni e livelli di welfare**



FASCIA DIMENSIONALE (n. addetti)				AMPIEZZA DEL WELFARE AZIENDALE		
MENO DI 10	DA 10 A 50	DA 51 A 250	DA 251 A 1.000	IN FASE INIZIALE (fino a 3 aree)	MEDIAMENTE ATTIVE (4-5 aree)	MOLTO ATTIVE (almeno 6 aree)
13,6	19,7	24,4	39,8	12,0	17,6	21,4
30,3	32,1	36,5	38,7	27,4	33,9	33,1
49,0	43,3	35,5	19,3	53,3	43,5	40,6
7,1	4,9	3,7	2,2	7,3	5,0	4,9

SEZIONE

2

CINQUE ANNI DI EVOLUZIONE:
2016-2020

Prima di esaminare in maggior dettaglio lo stato dell'arte e i trend evolutivi del welfare aziendale è opportuno ricordare come si struttura l'oggetto della nostra indagine. Sin dalla prima edizione Welfare Index PMI ha classificato le iniziative di welfare aziendale in dodici aree, illustrate nella **TAVOLA 11**.

FIGURA 11

Le dodici aree del welfare aziendale

1	Previdenza integrativa
2	Sanità integrativa
3	Servizi di assistenza
4	Polizze assicurative
5	Conciliazione vita-lavoro, sostegno ai genitori
6	Sostegno economico ai dipendenti
7	Formazione per i dipendenti
8	Sostegno all'istruzione di figli e familiari
9	Cultura e tempo libero
10	Sostegno ai soggetti deboli e integrazione sociale
11	Sicurezza e prevenzione degli incidenti
12	Welfare allargato alla comunità

Per cinque anni dal 2016, quando fu introdotta una nuova normativa di incentivazione delle iniziative sociali delle imprese a sostegno dei lavoratori e delle loro famiglie, ne abbiamo rilevato lo stato dell'arte coinvolgendo vasti campioni di imprese dai 6 ai 1000 addetti di tutti i settori produttivi, in rappresentanza delle 660 mila PMI che costituiscono la struttura portante del sistema economico italiano (**FIGURA 12**).

Oggi è possibile fare un bilancio analitico di questo ciclo di esperienza.

FIGURA 12

Il sistema produttivo italiano

NUMERO DI IMPRESE PRIVATE PER CLASSI DIMENSIONALI

	Industria, commercio e servizi		Agricoltura	Totale	Universo Welfare Index PMI 663.783
Grandi imprese	Oltre 1.000 addetti	792		792	
Medio-grandi imprese	251-1.000 addetti	3.565		3.565	
Medie imprese	Da 51 a 250 addetti	26.012	Oltre 2.500 gg. 2.869	28.881	
Piccole imprese	Da 10 a 50 addetti	194.240	Da 501 a 2.500 gg. 94.096	288.336	
Microimprese	Da 6 a 9 addetti	214.899	Da 300 a 500 gg. 116.523	331.422	
	Meno di 6 addetti	4.296.417	Meno di 300 gg. 933.008	5.229.425	
Totale		4.747.903	1.146.496	5.894.499	

Elaborazioni e stime Innovation Team su dati ISTAT (2017 per Industria, Commercio e servizi, 2016 per l'Agricoltura).
Le classi dimensionali dell'agricoltura sono basate sul numero di giornate lavorate.
I dati relativi a industria, commercio e servizi includono le imprese del terzo settore.

L'iniziativa di welfare delle imprese: indicatori e trend

Nel 2020 il welfare aziendale ha confermato il trend di crescita già registrato negli anni precedenti. Un primo indicatore sintetico è l'ampiezza delle iniziative, misurata come numero di aree con almeno una iniziativa. Dal 2016 a oggi la **percentuale di aziende attive (in almeno quattro aree) è più che raddoppiata**, passando dal 25,5% al 52,3%. Nell'ultimo anno l'incremento è stato di 6 punti percentuali, e per la prima volta le imprese attive nel welfare aziendale hanno superato la soglia del 50% delle PMI.

Il segmento che cresce più velocemente è quello delle imprese molto attive, quelle che hanno intrapreso iniziative in almeno sei delle dodici aree del welfare aziendale: erano il 7,2% nel 2016, hanno raggiunto il 19,6% nel 2019 e il 22,2% nel 2020.

NEGLI ULTIMI QUATTRO ANNI LE MICROIMPRESE MOLTO ATTIVE NEL WELFARE SONO RADDOPPIATE

La tendenza alla crescita del welfare aziendale è trasversale al sistema produttivo e si manifesta in tutte le classi dimensionali e in tutti i settori, come illustrato nella **FIGURA 15**. L'ampiezza delle iniziative si conferma correlata alla dimensione delle aziende e raggiunge i valori più elevati tra le medio-

grandi, oltre i 250 addetti: in questo segmento le imprese molto attive sono il 71,6%. È però significativa la velocità di crescita tra le imprese minori: negli ultimi quattro anni, nel segmento delle microimprese (con meno di 10 addetti) le molto attive nel welfare sono raddoppiate, passando dal 6,8% al 15,0%, e nelle piccole imprese (tra 10 e 50 addetti) sono aumentate dal 15,8% al 25,9%. Analoga è la dinamica dei settori produttivi, che pur mantenendo caratteristiche distintive e attestandosi su livelli differenziati di iniziativa, evidenziano tutti un andamento del welfare aziendale in crescita.

FIGURA 13

Ampiezza del welfare aziendale

QUOTE % DI IMPRESE PER NUMERO DI AREE COPERTE (CONSIDERATA ALMENO UNA INIZIATIVA PER AREA)

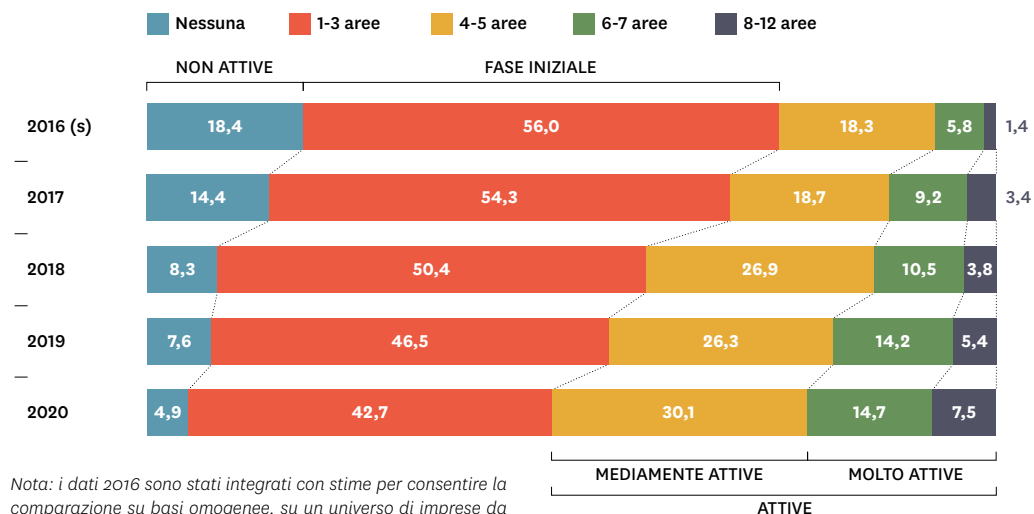
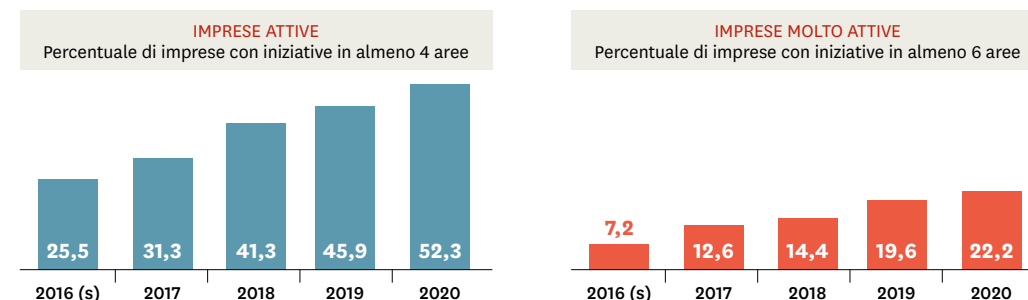


FIGURA 14

La crescita delle imprese più attive nel welfare aziendale

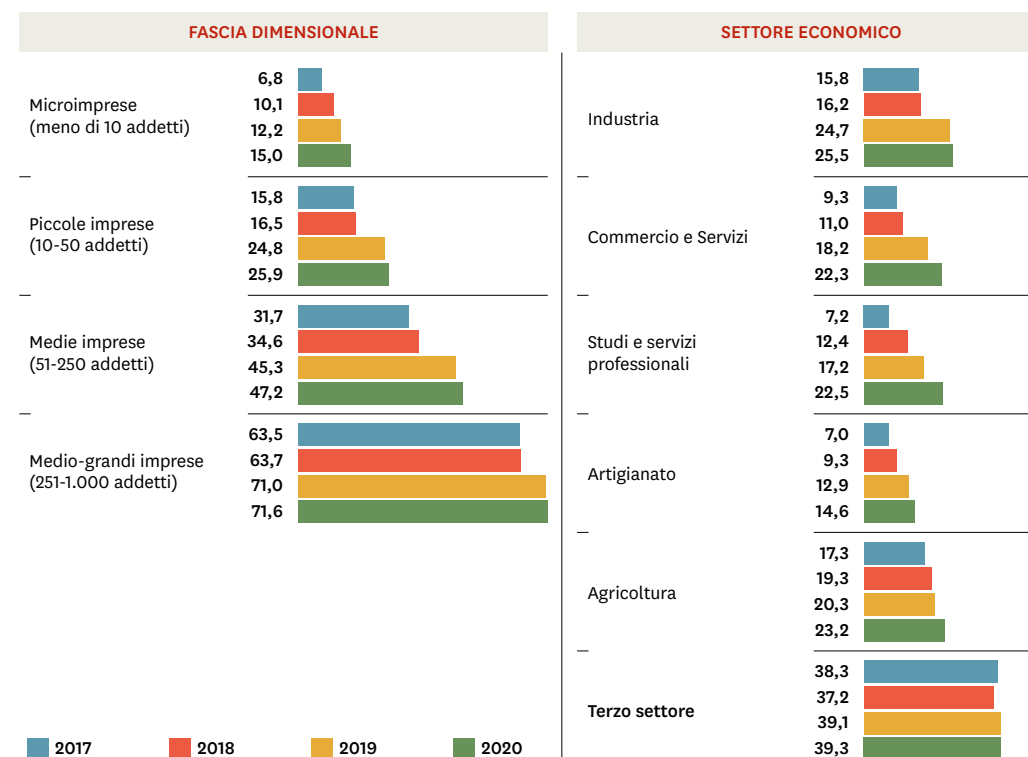


Nota: i dati 2016 sono stati integrati con stime per consentire la comparazione su basi omogenee, su un universo di imprese da 6 a 1.000 addetti.

FIGURA 15

Ampiezza del welfare aziendale per dimensioni e settori

QUOTE % DI IMPRESE ATTIVE IN ALMENO SEI AREE DI WELFARE AZIENDALE



Oltre all'ampiezza (misurata come numero di aree con almeno una iniziativa), abbiamo rilevato l'intensità del welfare aziendale, ovvero il numero complessivo di iniziative attuate dalle imprese in tutte le aree del welfare. Anche in questo caso la lettura storica, dal 2016 al 2020, mette in evidenza un andamento decisamente positivo.

DAL 2016 LE IMPRESE CHE ATTUANO ALMENO OTTO INIZIATIVE DI WELFARE SONO QUASI TRIPLICATE

Nel 2016 la maggioranza delle PMI si era attivata con poche iniziative (non più di due per il 51,3% delle imprese), e solamente l'8,5% attuava politiche di welfare a elevata intensità (con almeno otto iniziative). Oggi il quadro è significativamente mutato: le PMI con non più di due iniziative si sono dimezzate (26,2%)

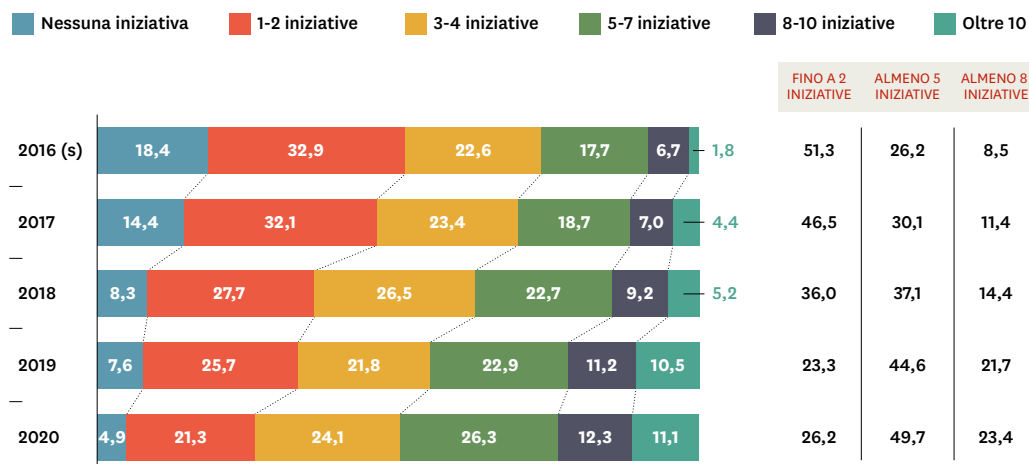
e le imprese che attuano almeno otto iniziative sono quasi triplicate (23,4%).

Prendendo in esame l'ultimo anno, quasi il 20% delle imprese hanno rafforzato le proprie politiche di welfare aziendale: l'8,3% introducendo nuove iniziative, l'8,4% potenziando iniziative già in atto, e il 2,8% sia potenziando iniziative esistenti sia introducendone di nuove.

FIGURA 16

Intensità del welfare aziendale

QUOTE % DI IMPRESE PER NUMERO COMPLESSIVO DI INIZIATIVE DI WELFARE ATTIVATE



Le protagoniste più convincenti della crescita sono le imprese più attive, quelle cioè che hanno già sperimentato il valore del welfare aziendale e il suo impatto positivo. I dati sono evidenti (FIGURA 18): le imprese che nell'ultimo anno hanno accresciuto il welfare aziendale sono quasi la metà delle imprese più attive (cioè con iniziative in almeno 8 aree del welfare), il 33,0% di quelle con iniziative in 6-7 aree, e l'8,6% di quelle in fase iniziale, cioè con iniziative in non più di tre aree.

FIGURA 17

QUOTE %

Variazioni delle iniziative di welfare aziendale nell'ultimo anno

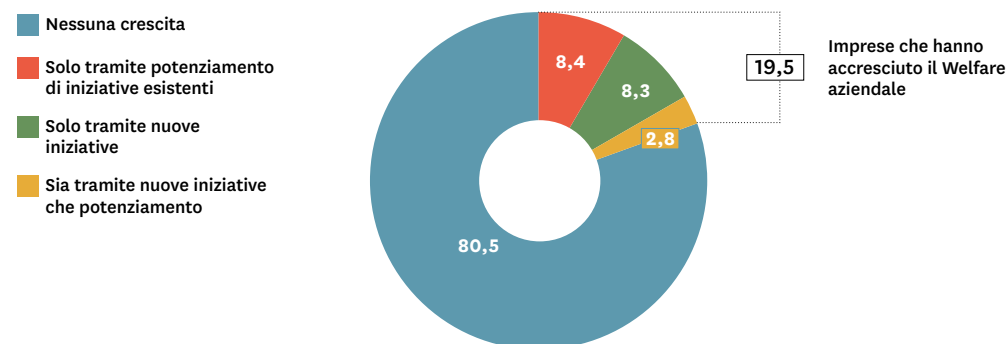
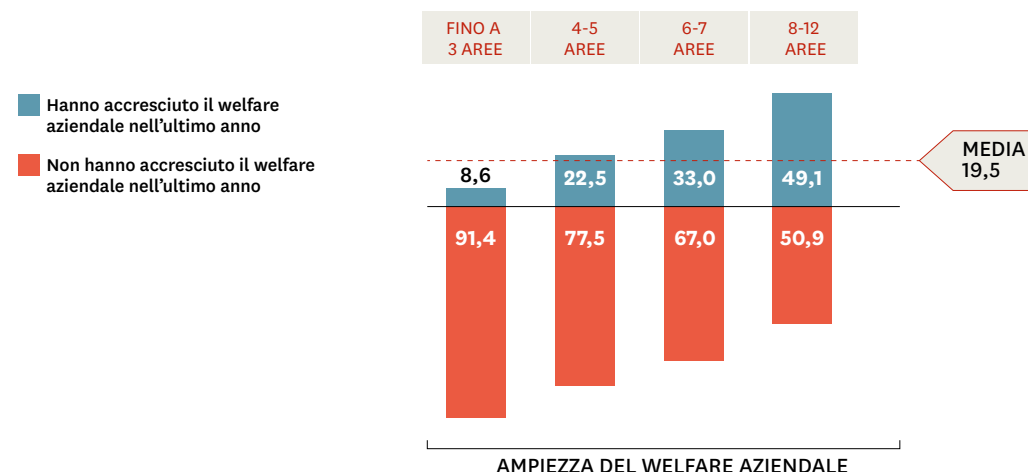


FIGURA 18

QUOTE %

Variazioni delle iniziative per ampiezza del welfare aziendale



Le dodici aree del welfare aziendale: dimensioni e trend

La **FIGURA 19** mostra il tasso di iniziativa delle imprese in ognuna delle dodici aree di welfare aziendale secondo la classificazione di Welfare Index PMI. L'indice è costituito dalla quota di imprese che hanno attivato almeno una iniziativa in quella specifica area.

Le aree mostrano livelli di maturità e quindi tassi di iniziativa molto differenziati.

- Due aree hanno un tasso di iniziativa superiore al 50%: sicurezza e prevenzione degli incidenti (59,5%, escludendo gli interventi obbligatori per legge) e conciliazione vita-lavoro e sostegno ai genitori (50,6%).
- Cinque aree hanno raggiunto tassi di iniziativa compresi tra il 30% e il 50%: le coperture assicurative (45,1), la formazione per i dipendenti (43,1%, esclusa la formazione professionale obbligatoria), la sanità integrativa (42,2%), il sostegno economico ai dipendenti (34,8%) e la previdenza integrativa (30,9%).
- Le altre aree sono meno mature, con tassi di iniziativa intorno al 20% per il welfare allargato alla comunità, per i servizi di assistenza e le iniziative di inclusione sociale, e inferiori al 10% per le aree della cultura e tempo libero e del sostegno all'istruzione dei figli.

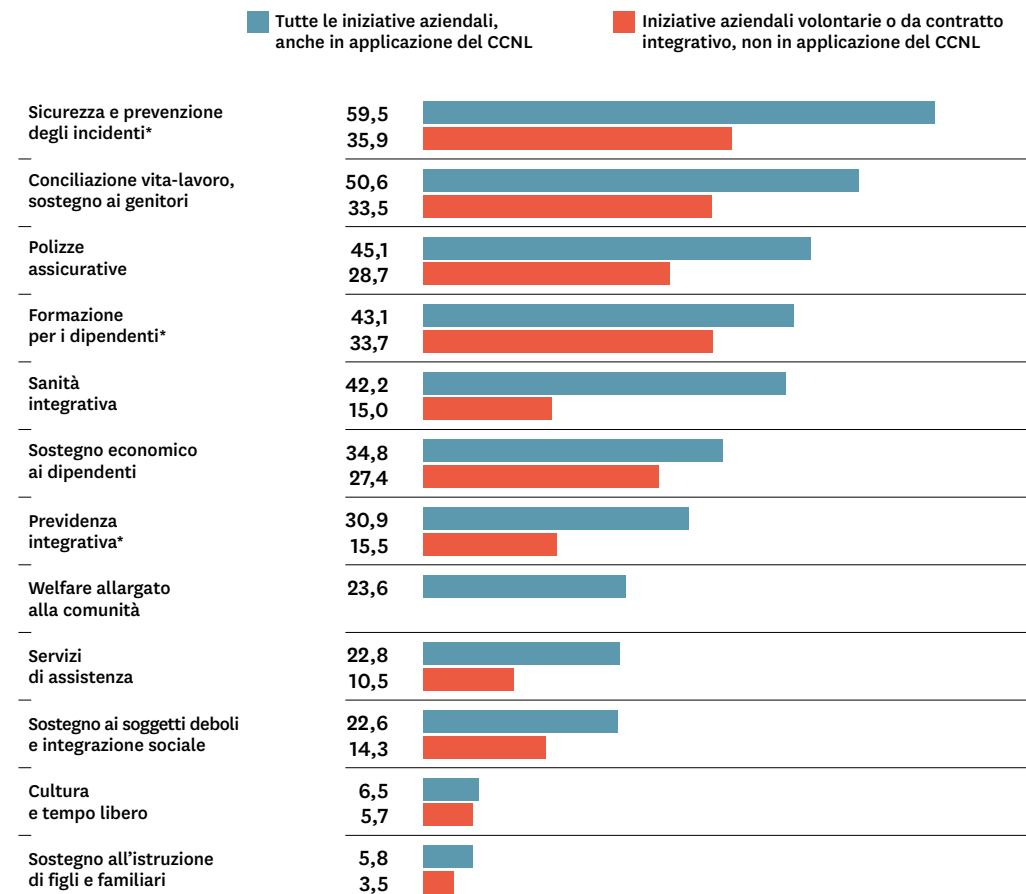
Esaminiamo ora l'evoluzione dei tassi di iniziativa nelle singole aree del welfare aziendale dal 2017 al 2020 (**FIGURA 20**). Tutte e dodici sono in crescita o almeno stabili, e alcune registrano un incremento particolarmente sostenuto:

- I servizi di assistenza registrano la crescita proporzionalmente maggiore: il tasso di iniziativa è raddoppiato tra il 2017 e il 2019 (dal 7% al 14%) e ha spiccato un balzo nel 2020 raggiungendo il 23%. Si tratta soprattutto di prevenzione (check-up medici, campagne informative) e assistenza sanitaria (convenzioni con studi medici e odontoiatrici).
- Prosegue la crescita delle azioni per la conciliazione vita-lavoro e il sostegno alla genitorialità, il cui tasso di iniziativa passa dal 33% del 2017 al 43% del 2019 al 51% del 2020. Sono sempre più numerose le PMI che facilitano le esigenze familiari dei lavoratori e delle lavoratrici con iniziative quali l'aumento di flessibilità degli orari e il lavoro a distanza.
- L'impegno più rilevante è stato dedicato alla sicurezza e alla prevenzione degli incidenti, il cui tasso di iniziativa è aumentato dal 34% nel 2016 all'attuale 60%, ed è il più elevato tra le dodici aree del welfare aziendale.

FIGURA 19

Tassi di iniziativa per aree del welfare aziendale

QUOTE % DI IMPRESE CON ALMENO UN'INIZIATIVA PER AREA



(*) Non considerate le iniziative obbligatorie

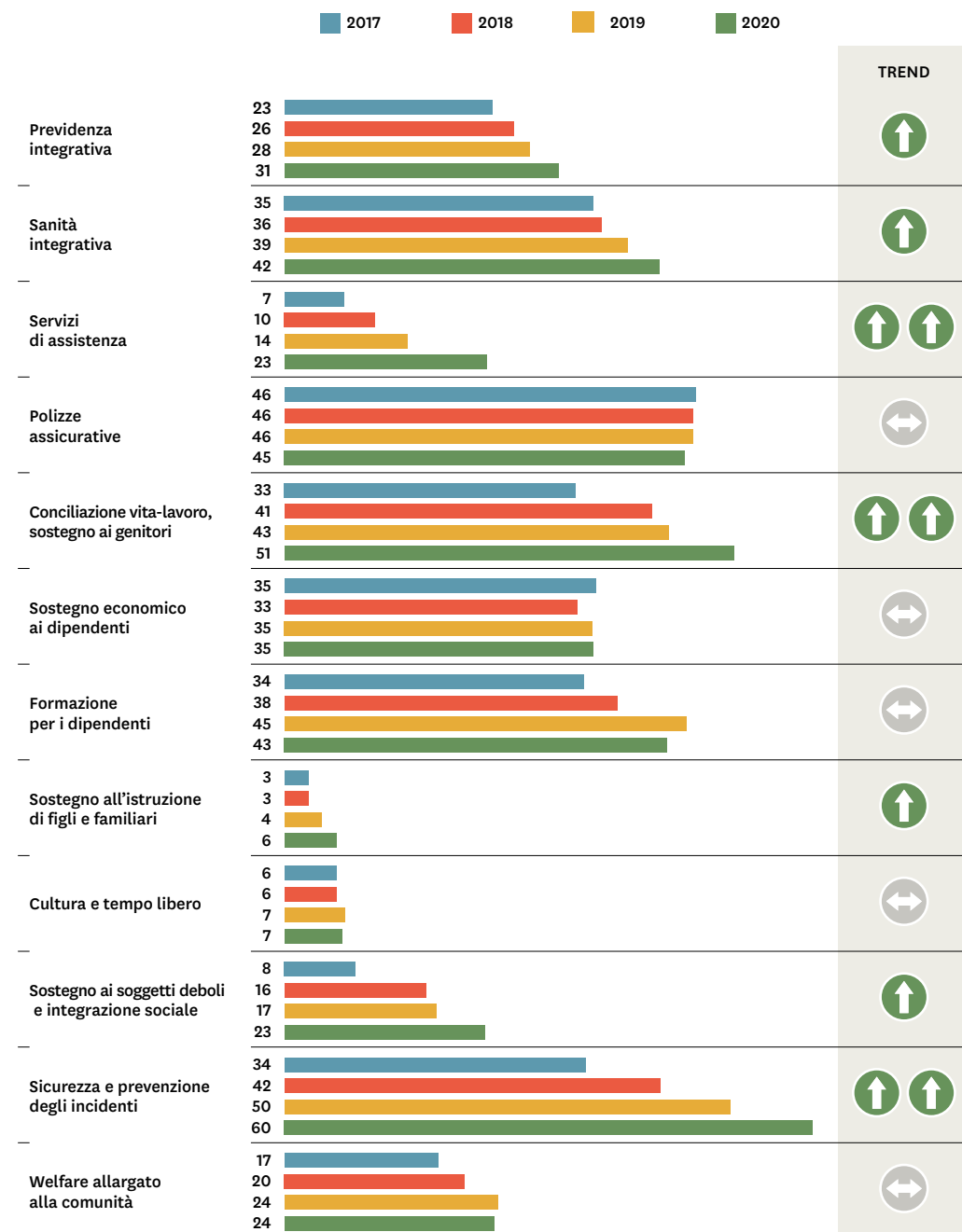
Altre aree, oltre a quelle citate, mostrano un trend sostenuto di crescita: la previdenza integrativa, la sanità integrativa, le iniziative di sostegno ai soggetti deboli e all'integrazione sociale. È inoltre in crescita un'area di particolare importanza per il nostro Paese, il supporto alle spese scolastiche dei figli e dei familiari, nella quale le PMI attive sono tuttavia ancora poco numerose (6%).

FIGURA 20

QUOTE %

Variazioni del tasso di iniziativa per aree del welfare aziendale

COMPARAZIONE A CLASSIFICAZIONE OMOGENEA DELLE AREE DI WELFARE



Fonti istitutive e modalità di attuazione del welfare aziendale

Lo sviluppo del welfare aziendale è stato sostenuto in questi anni da una crescente articolazione delle sue fonti istitutive. Alla contrattazione nazionale, che ha storicamente creato gli istituti del welfare occupazionale collettivo, numerose aziende hanno affiancato accordi di secondo livello: contratti aziendali, interaziendali, territoriali. Oggi il welfare aziendale è un tema di negoziazione a entrambi i livelli, quello collettivo nazionale e quello aziendale e locale. Inoltre, accanto alle fonti negoziali, una spinta rilevante viene dall'iniziativa autonoma delle imprese.

Se i contratti collettivi (CCNL) stanno progressivamente ampliando le garanzie di welfare, la diffusione effettiva dei servizi da questi istituiti resta tuttavia parziale. Secondo i dati Covip, l'autorità di vigilanza della previdenza complementare, i fondi pensione chiusi hanno raggiunto a giugno 2020 una penetrazione del 26% sul bacino di potenziali aderenti. Considerando anche le altre tipologie di fondi previdenziali, collettivi e individuali, il tasso di copertura sale al 36% sul totale degli occupati. Per quanto riguarda la sanità complementare, il tasso di copertura di casse, società di mutuo soccorso e dei fondi sanitari è circa del 35% (stime Innovation Team su dati ISTAT e Ministero della Salute). Una delle cause frenanti per questi istituti è la difficoltà di comunicazione e di coinvolgimento

SOLO NEL 31,2% DELLE IMPRESE I LAVORATORI RICEVONO UNA COMUNICAZIONE COMPLETA E SISTEMATICA SULLE MISURE DI WELFARE PREVISTE DAI CONTRATTI NAZIONALI

FIGURA 21

QUOTE %

Intensità della comunicazione svolta dall'impresa sulle misure di welfare aziendale previste dal CCNL

BASE: IMPRESE CHE APPLICANO UN CCNL

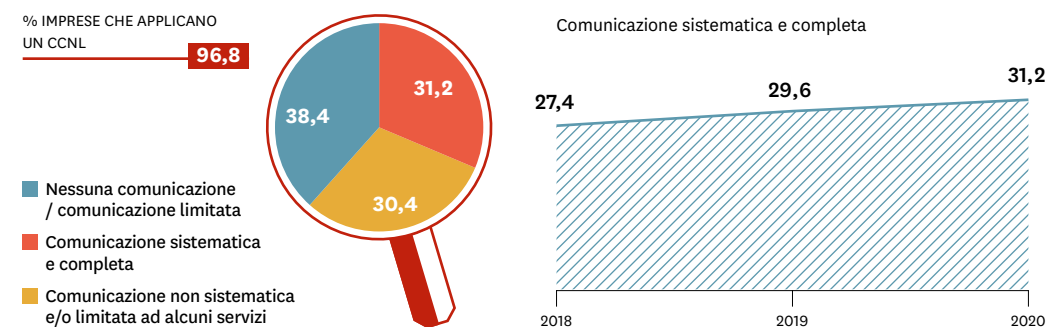
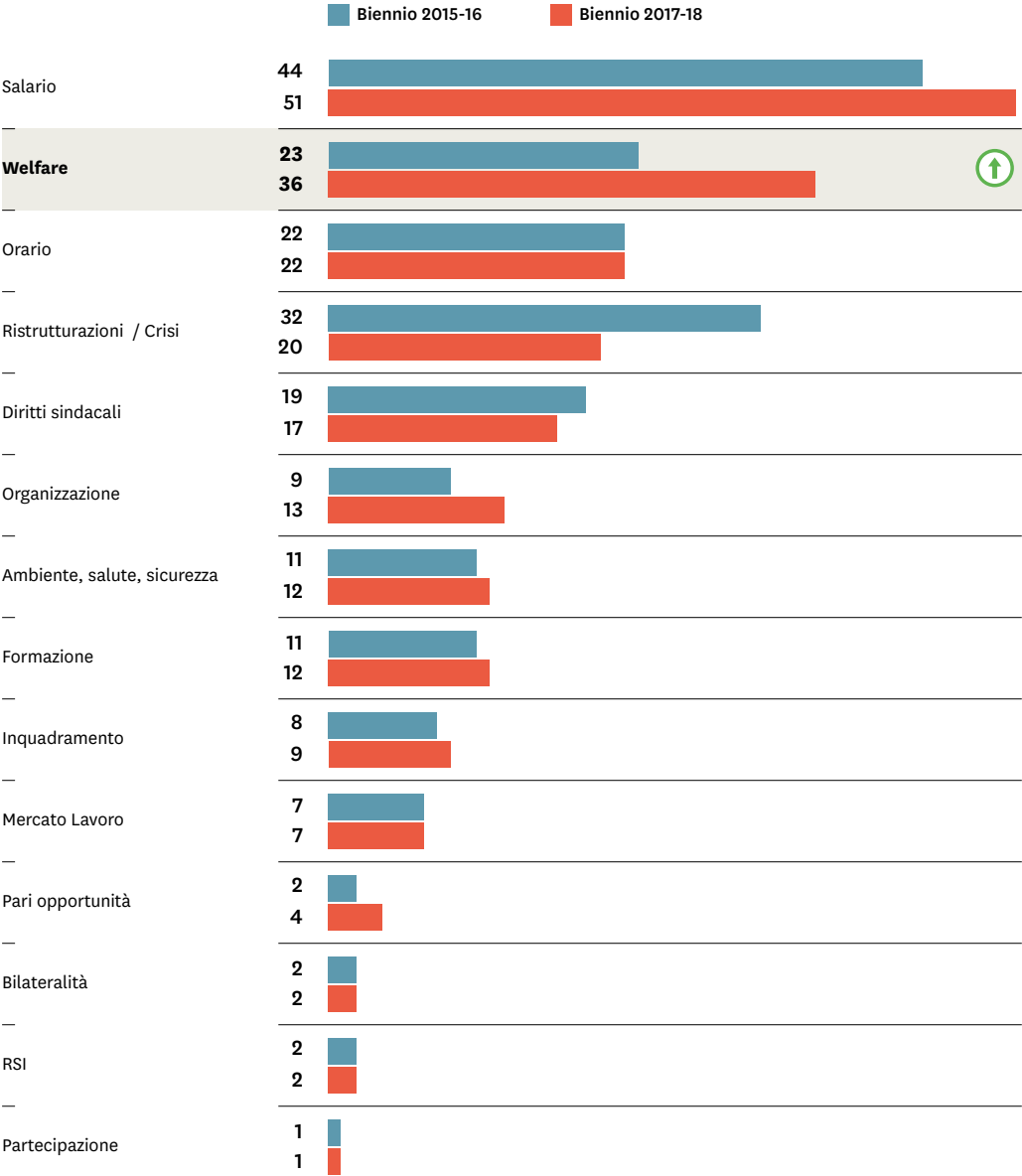


FIGURA 22

Frequenza delle materie nella contrattazione di secondo livello
QUOTE % SUGLI ACCORDI SOTTOSCRITTI NEI RELATIVI ANNI



Fonte: CISL Nazionale, OCSEL

dei lavoratori, in un contesto di estrema frammentazione del sistema produttivo (FIGURA 21). Solo nel 31,2% delle imprese i lavoratori ricevono una comunicazione completa e sistematica sulle misure di welfare previste dai contratti nazionali. Nel 30,4% dei casi la comunicazione si limita all'informazione generica o parziale su alcuni servizi, mentre nel 38,4% è di fatto assente.

Negli ultimi anni è molto cresciuta l'importanza dal welfare aziendale nella contrattazione integrativa: accordi aziendali, interaziendali e locali. Sono significativi a questo proposito i dati OCSEL (Osservatorio sulla Contrattazione di Secondo Livello) della CISL: il 36% degli accordi integrativi sottoscritti nel periodo 2017-18 hanno introdotto misure di welfare, con una crescita notevole sul biennio precedente (23%). Il welfare si è affermato come la seconda materia più presente nella contrattazione di secondo livello, dopo il salario e prima di materie di grande importanza come l'orario, la gestione delle ristrutturazioni e delle crisi, i diritti sindacali e l'organizzazione del lavoro.

**IL WELFARE SI È AFFERMATO
COME LA SECONDA MATERIA
PIÙ PRESENTE
NELLA CONTRATTAZIONE
DI SECONDO LIVELLO
DOPO IL SALARIO**

FIGURA 23

QUOTE % Iniziative di welfare introdotte per negoziazione integrativa o regolamento aziendale

	2019	2020	FASCIA DIMENSIONALE (n. addetti)					AMPIEZZA DEL WELFARE AZIENDALE	
			MENO DI 10	DA 10 A 50	DA 51 A 100	DA 101 A 250	DA 251 A 1.000	MENO DI 6 AREE	ALMENO 6 AREE
Contratto integrativo aziendale	6,6	7,6	5,7	7,6	18,4	24,2	47,8	6,1	13,1
Contratto integrativo territoriale / inter-aziendale	5,4	7,2	5,8	8,1	9,5	12,3	12,4	6,1	11,0
Regolamento aziendale	12,9	20,6	18,0	22,4	31,8	26,9	28,6	17,0	9,7
Totale contratto integrativo e regolamento	22,8	33,7	28,0	36,3	56,6	61,7	73,6	27,1	53,3

Com'è noto, la normativa del welfare aziendale equipara come fonti istitutive la negoziazione integrativa e i regolamenti aziendali (stabiliti autonomamente dalle imprese). La **FIGURA 23** mostra la crescita complessiva di queste fonti, dal 22,8% del 2019 al 33,7% del 2020. Il contratto integrativo aziendale è alla base delle iniziative di welfare principalmente nelle imprese medio grandi (47,8%), mentre la media generale è del 7,6%. Molto simile (7,2%) è la quota degli accordi interaziendali e territoriali. Lo strumento più diffuso è il regolamento aziendale, utilizzato dal 20,6% delle imprese.

I contratti integrativi e i regolamenti aziendali introducono o disciplinano servizi di welfare aziendale nel 41,9% dei casi e prevedono premi di risultato nel 48,2%.

Abbiamo definito un indice di proattività delle imprese, misurando quante hanno introdotto iniziative di welfare aggiuntive a quelle previste dai contratti collettivi nazionali, per effetto sia dei contratti integrativi e dei regolamenti aziendali sia dell'iniziativa unilaterale delle imprese stesse. Questo indice è cresciuto in misura significativa negli ultimi anni. Le aziende che attuano almeno una misura di welfare aggiuntiva a quelle previste dai CCNL erano il 58,3% nel 2017, sono cresciute al 66% nel biennio successivo e hanno raggiunto il 73,5% nel 2020.

FIGURA 24

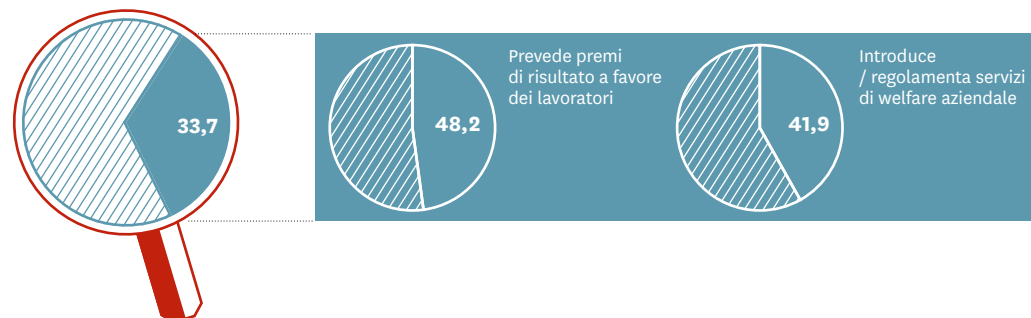
QUOTE %

Contenuti dei contratti integrativi e dei regolamenti

BASE: IMPRESE CHE APPLICANO UN CONTRATTO DI SECONDO LIVELLO / UN REGOLAMENTO

Il contratto integrativo / regolamento adottato dalla sua impresa...

■ Aziende con contratto integrativo o regolamento

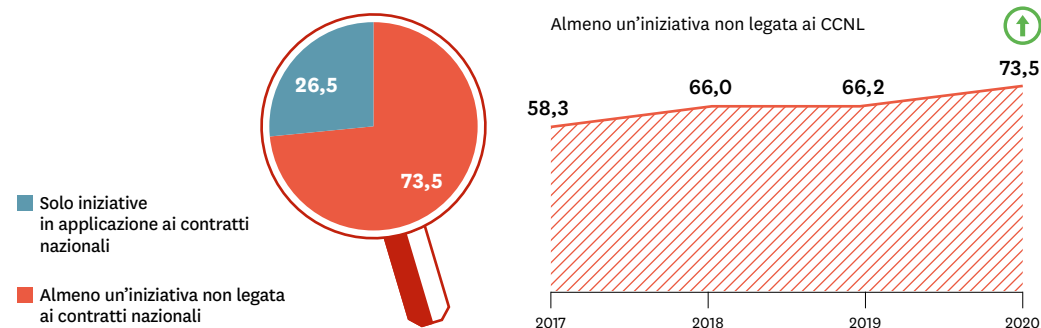


La proattività aziendale si manifesta soprattutto in alcuni ambiti del welfare: è prevalente nelle aree della formazione, del sostegno economico ai dipendenti, della cultura e del tempo libero. Nelle aree della sanità, dell'assistenza e della previdenza complementare è invece fondamentale il ruolo degli istituti negoziali collettivi, e le iniziative aziendali assumono un carattere integrativo di arricchimento delle prestazioni. Nelle altre aree l'articolazione tra le diverse fonti istitutive è bilanciata. Il welfare aziendale si sviluppa dunque per effetto di una molteplicità di iniziative, in un quadro complesso di norme e di relazioni industriali.

FIGURA 25

QUOTE %

Proattività delle decisioni di welfare aziendale



Gli incentivi fiscali restano determinanti nell'incoraggiare l'iniziativa di welfare delle imprese, pur se la crescente proattività determina anche una maggiore disponibilità alla spesa. Le imprese che sostengono costi aggiuntivi rilevanti per il welfare aziendale sono il 9%, mentre per il 34,7% i costi sono sostenibili perché in buona parte compensati dai risparmi fiscali. Il numero complessivo di imprese che sostengono costi per il welfare aziendale è dunque del 43,7%, in graduale crescita. Tra le imprese molto attive questa quota raggiunge il 66,4%.

**LE IMPRESE CHE
SOSTENGONO COSTI
AGGIUNTIVI RILEVANTI
PER IL WELFARE AZIENDALE
SONO IL 9%**

FIGURA 26

QUOTE %

Le aree di welfare negoziale e unilaterale

BASE: IMPRESE CON ALMENO UNA INIZIATIVA NELL'AREA

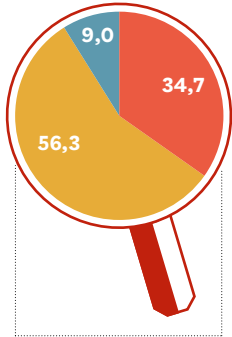


FIGURA 27

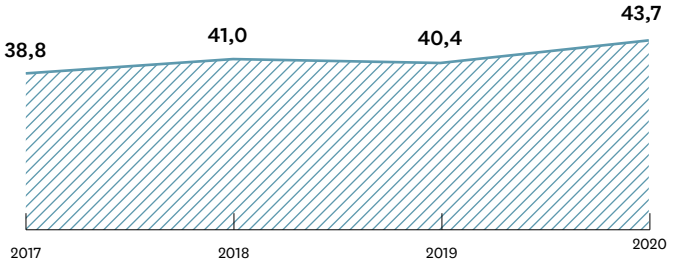
QUOTE %

Il costo del welfare aziendale

Per quanto riguarda i costi sostenuti per il welfare aziendale, la sua impresa..



Sostengono costi aggiuntivi



Sostiene costi aggiuntivi rilevanti

Sostiene costi aggiuntivi compensati dai risparmi fiscali

Non sostiene costi aggiuntivi

FASCIA DIMENSIONALE (n. addetti)					AMPIEZZA DEL WELFARE AZIENDALE	
MENO DI 10	DA 10 A 50	DA 51 A 250	DA 251 A 500	DA 501 A 1.000	MENO DI 6 AREE	ALMENO 6 AREE
8,6	8,5	12,1	20,4	19,1	7,4	14,5
30,9	37,3	44,9	43,6	46,2	29,8	51,9
60,5	54,2	43,1	36,0	34,7	62,9	33,6

Uno degli scopi della normativa del welfare aziendale è di contribuire alla crescita dei premi di risultato, per favorire l'adozione di sistemi premianti capaci di migliorare la produttività delle imprese. La conoscenza, almeno generale, di queste norme e delle opportunità che offrono è in crescita, dal 53,8% del 2017 al 61,5% del

LA CONOSCENZA DELLA NORMATIVA DEL WELFARE AZIENDALE E DELLE OPPORTUNITÀ CHE OFFRONO È IN CRESCITA

FIGURA 28

QUOTE %

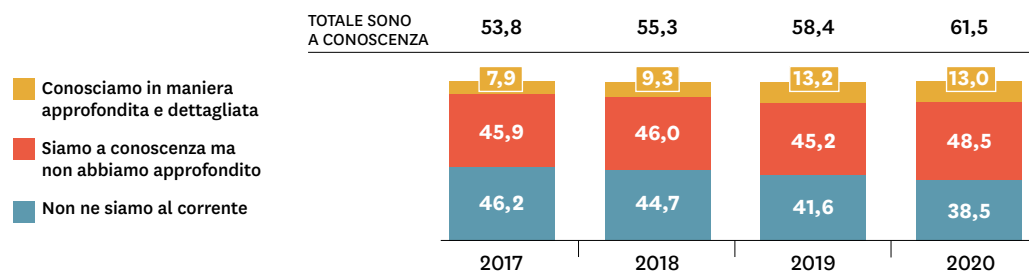
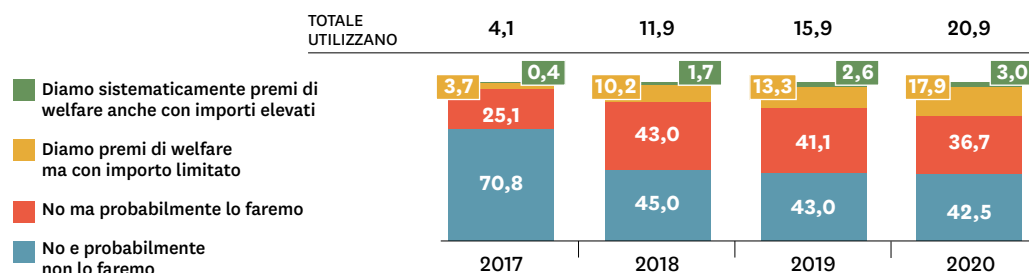
Conoscenza dei premi di produttività convertiti in welfare

FIGURA 29

QUOTE %

Utilizzo dei premi di produttività convertiti in welfare

BASE: IMPRESE A CONOSCENZA



2020. Ma la conversione in welfare dei premi di risultato è tuttora poco diffusa: riguarda il 12,8% delle imprese (il 20,9% di quelle che ne sono a conoscenza), nella maggior parte dei casi per importi di modesta entità. Va però sottolineata l'apertura di interesse: se nel 2017 il 70,8% delle imprese a conoscenza di questo strumento dichiaravano di non avere intenzione di utilizzarlo in futuro, nel 2020 la loro quota è scesa al 42,5%.

La diffusione del welfare aziendale è stata facilitata dall'ampiezza delle prestazioni incentivate e dalla possibilità per i lavoratori di scegliere liberamente quali utilizzare. La normativa ha permesso l'adozione di

FIGURA 30

QUOTE %

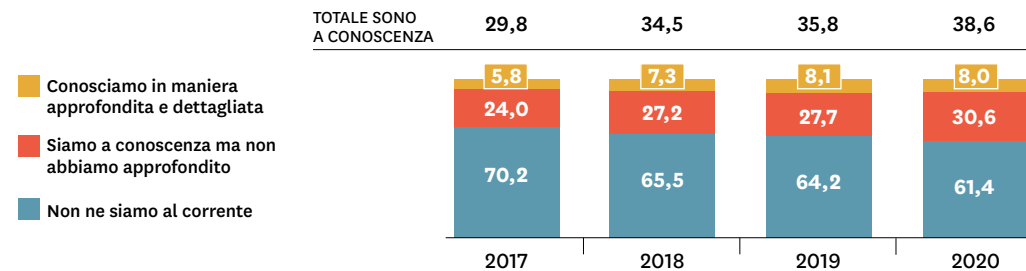
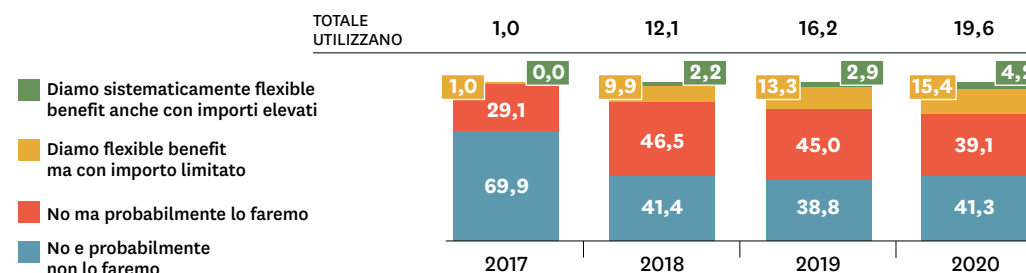
Conoscenza dei flexible benefit

FIGURA 31

QUOTE %

Utilizzo dei flexible benefit

BASE: IMPRESE A CONOSCENZA



sistemi di flexible benefit, supportati da piattaforme che gestiscono l'accesso alla gamma di servizi selezionati dall'azienda. La conoscenza e l'utilizzo dei flexible benefit, inizialmente limitati alle maggiori aziende, sono in crescita. L'indice di conoscenza era del 29,8% nel 2017, oggi è del 38,6%. Le imprese che ne fanno uso sono passate negli stessi anni dall'1% al 19,6% di quelle che ne sono a conoscenza, pari al 7,6% del totale delle imprese.

**LE IMPRESE CHE FANNO
USO DI FLEXIBLE BENEFIT
SONO IL 7,6%**

Coinvolgimento dei lavoratori

Il rapporto con i sindacati è molto differenziato in relazione alla dimensione delle aziende. La gran parte di esse, soprattutto tra le più piccole, non ricerca il coinvolgimento dei sindacati nell'adottare e gestire le politiche di welfare (FIGURA 32).

FIGURA 32

QUOTE %

Coinvolgimento dei sindacati nel welfare aziendale

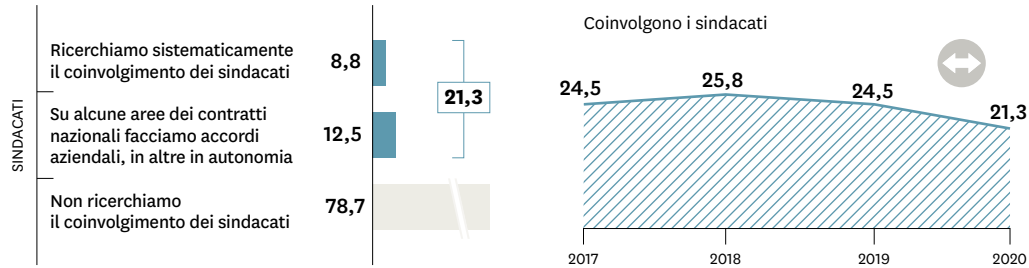
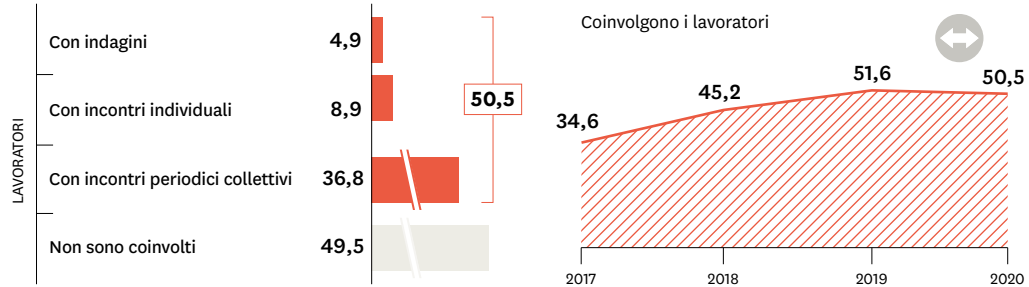


FIGURA 33

QUOTE %

Coinvolgimento dei lavoratori nel welfare aziendale



Più significativa è la ricerca di un coinvolgimento diretto dei lavoratori (FIGURA 33). Circa metà delle imprese sono impegnate in questa direzione utilizzando diversi strumenti: incontri collettivi, talvolta individuali, più raramente indagini.

Il 30,2% delle imprese gestiscono le politiche di welfare rilevando i bisogni dei lavoratori e i livelli di soddisfazione per le iniziative adottate (FIGURA 34). Ma nella maggior parte dei casi i sistemi di rilevazione sono informali e non sistematici. Metodi più strutturati sono utilizzati dal 9,2% di imprese, e principalmente dalle più grandi. L'orientamento all'ascolto dei lavoratori caratterizza le imprese più attive nel welfare aziendale (con iniziative in almeno sei aree), tra le quali quelle che utilizzano sistemi strutturati di rilevazione e analisi raggiungono il 17,4%.

IL 30,2 % DELLE IMPRESE RILEVANO I BISOGNI E IL LIVELLO DI SODDISFAZIONE DEI LAVORATORI PER LE INIZIATIVE DI WELFARE ADOTTATE

FIGURA 34

QUOTE %

Rilevazione dei bisogni di welfare e misurazione della soddisfazione dei lavoratori

La sua impresa effettua analisi dei bisogni e / o misurazioni della soddisfazione dei dipendenti nei confronti delle iniziative di welfare?

		FASCIA DIMENSIONALE (n. addetti)					AMPIEZZA DEL WELFARE AZIENDALE	
		MENO DI 10	DA 10 A 50	DA 51 A 100	DA 101 A 250	DA 251 A 1.000	MENO DI 6 AREE	ALMENO 6 AREE
Sì, con sistemi formalizzati (questionari, colloqui,...)	9,2	7,2	9,8	17,5	24,1	29,9	6,7	17,4
Sì, ma in maniera del tutto o principalmente informale	21,0	21,9	19,7	24,8	24,1	23,3	17,1	34,0
Nessun sistema	69,8	70,9	70,6	57,6	51,8	46,7	76,0	48,6

SEZIONE

3

LA PROSPETTIVA: IL WELFARE AZIENDALE PER IL RILANCIO DEL PAESE

Diversi motivi ci fanno pensare che il welfare aziendale stia affrontando una svolta nel suo percorso di evoluzione.

Anzitutto la crisi sanitaria che abbiamo affrontato in questi mesi. Se in molti ambiti della nostra vita economica e sociale la crisi Covid ha fatto da spartiacque, accelerando l'affermazione di nuove culture e nuovi comportamenti, in modo ancor più evidente ciò è avvenuto nel welfare aziendale. Come si è visto nel primo capitolo del rapporto, da un lato le aziende che avevano maturato capacità di welfare hanno saputo proporsi nell'emergenza come punto di riferimento per le comunità con cui interagiscono, a partire dai dipendenti e dai loro familiari; dall'altro l'esperienza della crisi ha generato nelle imprese stesse una maggiore consapevolezza di quanto sia vitale, per la continuità del business, impegnarsi per garantire l'equilibrio sociale e il benessere delle persone.

Questa nuova consapevolezza ha avuto un impatto rilevante sulle culture di management, provocando una convergenza tra gli approcci del welfare aziendale e della sostenibilità del business. I principi, i modelli gestionali, le competenze del welfare aziendale e della sostenibilità sono nati e si sono sviluppati in contesti diversi, e sono rimasti a lungo separati nella gestione delle imprese. Il welfare aziendale, nella sua accezione tradizionale, è classificato tra le politiche di gestione delle risorse umane e delle relazioni industriali: materia per capi del personale, consulenti fiscali e del lavoro. La sostenibilità è stata perlopiù intesa come risposta alle crescenti sensibilità degli investitori, oltre che dei consumatori, sui temi dell'impatto ambientale: una questione di strategia di comunicazione e di investor relations (bilancio di sostenibilità), in taluni casi un'opportunità di marketing. Oggi, dopo che un'emergenza sanitaria ha provocato la più grave recessione della nostra epoca e ha minacciato

la sopravvivenza stessa delle imprese, entriamo in una fase più matura, nella quale gli obiettivi di welfare aziendale e di sostenibilità si integrano e assumono un rilievo strategico nella gestione generale del business. Le imprese agiscono come soggetti sociali oltre che di mercato, assumono un ruolo di riferimento per la comunità interna ed esterna. Contribuendo alla sicurezza e alla coesione sociale, generano le condizioni per reagire più rapidamente alla crisi e crescere in modo sostenibile. **Il welfare aziendale si afferma come leva per la sostenibilità delle imprese.**

L'esperienza Covid è stata il punto di svolta per centinaia di migliaia di imprese di tutte le dimensioni. Non interrompere le attività produttive e commerciali, garantire la sicurezza di dipendenti, fornitori e clienti, verificare che i fornitori e gli altri partner nella filiera di business garantiscano analoghi standard di sicurezza, permettere ai collaboratori di lavorare in un clima di serenità familiare fornendo loro i servizi essenziali di cui hanno bisogno, interagire positivamente con la comunità locale e con il sistema sanitario: sono impegni di cui le imprese hanno imparato a riconoscere il valore economico, oltre che sociale. Covid-19 ha reso evidente quanto le attività produttive, oltre che la vita e il benessere delle persone, siano esposte alle minacce sanitarie. Nel recente passato avevamo rasantato crisi simili, con Sars, Mers, Ebola. La pandemia attuale passerà ma la gestione di queste minacce resterà tema centrale per le imprese, così come, ovviamente, per le istituzioni. Ciò rafforza la sensibilità verso i rischi sociali emergenti (l'impoverimento economico e culturale, la mobilità sociale bloccata, le difficoltà delle donne, dei giovani, degli anziani, delle famiglie) e verso i temi ambientali: il riscaldamento climatico, la gestione delle emissioni e delle scorie, i rischi idrogeologici. Affronteremo in futuro nuove emergenze, e il loro effetto - non solo generale ma per le comunità e per le singole imprese - dipenderà anche da come avremo capitalizzato l'esperienza Covid irrobustendo le capacità di prevenzione, di gestione dell'impatto, di reazione agli eventi.

Le imprese ovviamente sanno di non potere risolvere da sole i grandi problemi del nostro tempo. Le più consapevoli, come si è visto nel primo capitolo, comprendono tuttavia che è possibile dotarsi di strategie di gestione dei rischi sociali e ambientali, oltre che d'impresa, e che ciò facendo risponderanno alle attese dei numerosi interlocutori (gli stakeholder) nel sistema aziendale e nel territorio, assumendo in modo concreto una responsabilità sociale. Possiamo dire che **le imprese, nell'approccio più maturo al welfare aziendale, si dotano di politiche di**

**LE IMPRESE,
NELL'APPROCCIO PIÙ
MATURO AL WELFARE
AZIENDALE, SI DOTANO
DI POLITICHE DI COMUNITÀ:
STRATEGIE DI GENERAZIONE
DI VALORE PER
LE COMUNITÀ CON LE QUALI
INTERAGISCONO**

**LE IMPRESE CHE HANNO
MATURATO UN APPROCCIO
STRATEGICO AL WELFARE
AZIENDALE SI PONGONO
OBIETTIVI DI TUTELA
DELLA SALUTE
E SVILUPPANO UN'OFFERTA
AZIENDALE DISTINTIVA**

comunità: strategie di generazione di valore per le comunità con le quali interagiscono.

In questo contesto **la salute dei dipendenti e delle famiglie si è imposta come un valore per l'azienda**, non diversamente dal miglioramento dell'impatto ambientale. Anche su questo tema registriamo un nuovo atteggiamento. Non si tratta solamente di offrire benefit sanitari per integrare il sistema premiante. Le imprese che hanno maturato un approccio strategico al welfare

aziendale si pongono obiettivi di tutela della salute e sviluppano un'offerta aziendale distintiva, come vedremo nel capitolo 5 dedicato al focus salute e assistenza, ritenendo questi obiettivi centrali per la propria strategia competitiva.

Considerazioni simili si possono fare, come per la salute, per gli altri ambiti del welfare aziendale. Le imprese si propongono l'obiettivo di **governare il proprio impatto sociale**. E Welfare Index PMI offre a questo scopo i suoi indicatori e il suo sistema di misurazione in 12 aree. Nel capitolo 6 esamineremo il focus conciliazione vita - lavoro. È in corso una trasformazione dei modelli organizzativi di cui la diffusione del lavoro a distanza, resa necessaria dall'emergenza Covid, è solamente un aspetto. È da vedere se ciò favorirà il vero smart working, il lavoro agile: dipenderà da come cambieranno le culture gestionali. Ma il welfare aziendale sta imprimendo una spinta in questa direzione, con l'obiettivo di responsabilizzare le persone, conciliare le esigenze della vita familiare e del lavoro, valorizzare il contributo delle donne ad ogni livello della vita professionale. E nel capitolo 7 ci occuperemo delle iniziative per il sostegno ai giovani e alla mobilità sociale, la formazione, il supporto alle famiglie per l'istruzione dei figli. Anche questo è un nodo critico per il futuro del Paese, con il quale si cimentano le politiche di welfare delle imprese.

Sinora, per argomentare la svolta in corso nel welfare aziendale, abbiamo esaminato i fattori che hanno investito direttamente le imprese, soprattutto per effetto della crisi Covid. Accanto ad essi dobbiamo considerare anche altri fattori, correlati allo scenario economico e politico generale. Il Paese sta affrontando una recessione e sta avviando una operazione di rilancio, coordinata nel contesto europeo, che non hanno precedenti nella storia per gravità dei problemi e per dimensione delle risorse impegnate. In questo scenario il welfare aziendale è in grado di fornire un contributo di grande valore su due nodi critici.

- **Il welfare aziendale può contribuire a orientare la ripresa su basi nuove, avviando un ciclo di crescita sostenibile.** Non si tratta solamente di rilanciare le attività produttive e i consumi. Si tratta di garantire un livello più avanzato di sicurezza e una più ampia distribuzione del benessere, di formare le risorse intellettuali e rilanciare la mobilità sociale facilitando l'accesso al lavoro dei giovani, di contrastare le esclusioni, riaggregare le comunità. Sono obiettivi dell'Agenda ONU 2030 e della Strategia a Lungo Termine per il 2050 dell'Unione Europea. E sono oggetto delle iniziative di welfare aziendale, alcune ampiamente sviluppate, altre in fase di avviamento, come questo rapporto documenta. Se l'Italia vincerà la sfida ciò dipenderà, in qualche misura, anche dalla scelta delle istituzioni di incoraggiare il welfare aziendale e dalla capacità delle imprese di proseguirne l'evoluzione.
- **Un obiettivo fondamentale del progetto di rilancio è rinnovare il sistema di welfare del Paese.** È un obiettivo gigantesco, per il quale non è nostro compito fornire indicazioni di modello, ma solo ricordare l'importanza della cooperazione tra istituzioni pubbliche, soggetti sociali e imprese. Il welfare pubblico affronta gravi difficoltà provocate dallo squilibrio demografico (l'invecchiamento della popolazione), dalla crescita dei costi (soprattutto nella sanità), dalla crisi del bilancio. E se occorre investire nella sanità, l'assistenza sociale e la scuola, emergono d'altro canto nuovi bisogni ai quali i sistemi classici di protezione non sono in grado di dare risposta. Per tutti questi motivi il rilancio del welfare non può basarsi esclusivamente sulla espansione della spesa pubblica. **Il welfare aziendale può offrire un contributo prezioso** non solo per la sua capacità di integrare i servizi del primo pilastro (le istituzioni pubbliche) e del secondo (i fondi collettivi di previdenza e di sanità complementare), ma **per la sua capacità di innovazione, ovvero di rispondere ai nuovi bisogni emergenti, e per la vicinanza delle imprese alle famiglie e al territorio.** Ci pare che tre esempi possano evidenziare queste capacità. Anzitutto l'esigenza di arricchire il sistema sanitario. La crisi Covid ha evidenziato i limiti di un sistema con molte aree di eccellenza ma centrato sui grandi istituti di cura, gli ospedali, e sostanzialmente privo di una medicina del territorio. Emerge una domanda insoddisfatta di assistenza personalizzata, di prevenzione, di diagnosi e intervento di primo livello (ambulatoriale). Le nostre best practice mostrano

**IL WELFARE AZIENDALE PUÒ
OFFRIRE UN CONTRIBUTO
PREZIOSO PER LA SUA
CAPACITÀ DI INNOVAZIONE,
OVVERO DI RISPONDERE AI
NUOVI BISOGNI EMERGENTI,
E PER LA VICINANZA
DELLE IMPRESE ALLE
FAMIGLIE E AL TERRITORIO**

quanto possono fare le imprese per offrire alle comunità **servizi sanitari leggeri e diffusi**, e quanto sia opportuno il coordinamento tra queste esperienze e il SSN. Il secondo esempio riguarda **l'assistenza agli anziani**. Manca un'offerta di assistenza domiciliare qualificata, e manca un sistema mutualistico che ne finanzi l'accesso (sul modello Long Term Care tedesco). Non è pensabile che si possa affrontare questo problema di enorme importanza per un paese sempre più maturo (le persone con più di sessant'anni sono il 30% della popolazione) senza fare leva sulla iniziativa delle imprese e sulla loro capacità di coinvolgere e supportare le famiglie. Infine **l'istruzione**. Siamo tra i paesi europei con il più alto tasso di abbandono e i più bassi livelli di istruzione superiore e universitaria, soprattutto nelle discipline tecniche. Non si tratta solo di un problema di offerta formativa, ma di difficoltà della domanda, ovvero delle famiglie. Le imprese stanno muovendo i primi passi su questo tema, ma mostrano rilevanti capacità di sostenere le famiglie nell'istruzione dei figli, offrire servizi di orientamento, integrare scuola e lavoro, riqualificare le persone in attività.

Numerosi fattori, relativi all'esperienza alle aziende e allo scenario generale del Paese, inducono dunque a pensare che il welfare aziendale sia giunto a una svolta. Ma non dobbiamo sottovalutare le criticità, tanto quelle che avevamo già rilevato e che tuttora persistono, quanto le nuove, legate alla maggiore maturità del welfare aziendale. Perché le imprese possano dare il contributo atteso alla crescita sostenibile del Paese occorre aiutarle a superare le vecchie e nuove difficoltà del welfare aziendale.

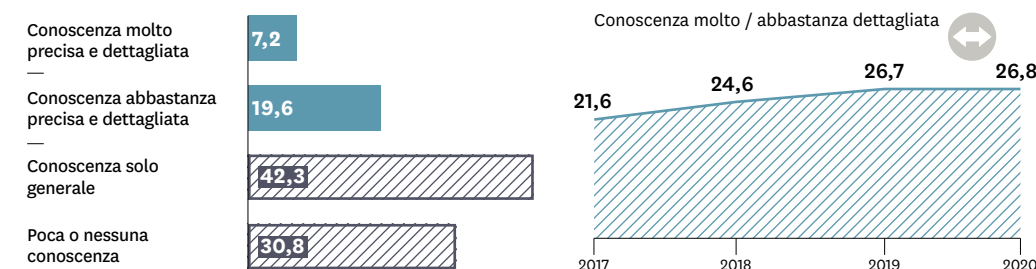
La **FIGURA 35** ci dà un'idea di quanto proceda lentamente la diffusione delle necessarie conoscenze. Cinque anni dopo l'introduzione delle norme che hanno promosso lo sviluppo del welfare aziendale, la sua effettiva

conoscenza resta carente. Solamente il 26,8% delle imprese hanno una conoscenza molto o abbastanza dettagliata delle regole normative e fiscali, e la curva di apprendimento, dopo l'abbrivio la crescita dei primi anni, pare essersi arrestata. Non si può dire che le imprese non sappiano che cos'è il welfare aziendale, ma per buona parte di esse (42,3%) si tratta solamente di una conoscenza generale. Occorrono competenze specifiche per intraprendere le iniziative e per valutarne l'opportunità, e queste competenze sono poco presenti nelle piccole imprese, che non dispongono di manager dedicati e raramente si avvalgono di professionisti specializzati.

**LA FRAMMENTAZIONE
DEL TESSUTO PRODUTTIVO,
CON IL LARGO PREVALERE
DI MICROIMPRESE,
E L'INSUFFICIENZA DEI
SUPPORTI PROFESSIONALI
OFFERTI ALLE IMPRESE,
SONO UN FATTORE CHE
LIMITA LA DIFFUSIONE
DEL WELFARE AZIENDALE**

FIGURA 35

QUOTE %

Conoscenza di norme e incentivi fiscali**AMPIEZZA DEL WELFARE AZIENDALE**

	FINO A 3 AREE	4-5 AREE	6-7 AREE	8-12 AREE
Conoscenza molto precisa e dettagliata	5,0	7,5	8,3	18,8
Conoscenza abbastanza precisa e dettagliata	14,1	21,5	28,2	30,4
Conoscenza solo generale	44,2	41,4	42,9	32,7
Poca o nessuna conoscenza	36,7	29,6	20,6	18,1

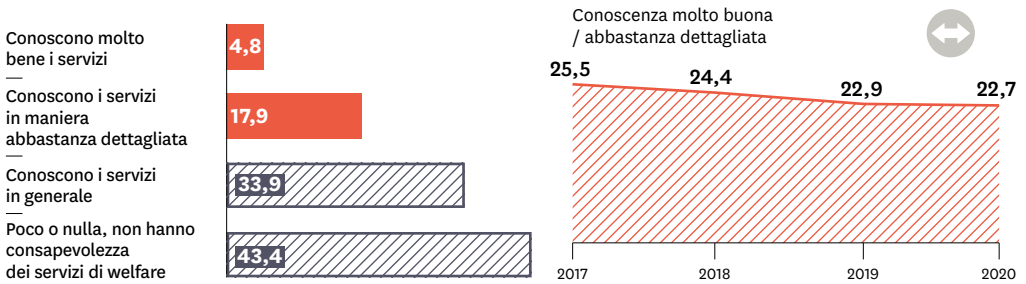
La frammentazione del tessuto produttivo, con il largo prevalere di microimprese, e l'insufficienza dei supporti professionali offerti alle imprese sono un fattore che limita la diffusione del welfare aziendale, come è reso evidente dalla stretta correlazione esistente tra il livello di conoscenza e l'ampiezza delle iniziative: le imprese che hanno una conoscenza molto o abbastanza precisa delle norme sono solamente il 19,1% tra le meno attive, e la loro quota cresce fino al 49,2% tra le più attive (in almeno 8 aree del welfare).

È dunque evidente che la prima difficoltà è di carattere culturale. Occorre **promuovere la conoscenza e la cultura del welfare aziendale**. Welfare Index PMI, grazie al sostegno delle confederazioni imprenditoriali, continuerà ad agire con questo scopo. Anche le imprese che hanno aderito all'iniziativa partecipando all'indagine, fregiandosi del Rating Welfare Index PMI, offrendo la loro testimonianza negli eventi di comunicazione pubblica, offrono un contributo di inestimabile valore alla diffusione della conoscenza e della cultura del welfare aziendale.

Altrettanto critiche sono le considerazioni su ciò che i lavoratori sanno del welfare aziendale e che cosa ne pensano. Una doverosa premessa, su questo punto, è che la nostra indagine si basa su interviste alle imprese: non rileva direttamente la percezione dei lavoratori ma solo ciò che risulta alle loro aziende. Occorre peraltro considerare che le imprese, soprattutto le PMI, sono molto vicine ai dipendenti, sono alquanto attendibili nel rifletterne il punto di vista. La conoscenza del welfare aziendale da parte dei lavoratori negli ultimi anni pare essersi ridotta: oggi è buona o abbastanza dettagliata solamente nel 22,7% delle aziende (FIGURA 36). Probabilmente si sta perdendo l’abbrivio iniziale: nei primi anni (2016-2017) le norme sul welfare erano una novità, se ne parlava sui media ed era più intensa la comunicazione nelle aziende e da parte delle organizzazioni sindacali. La conoscenza dei lavoratori, non diversamente da quella delle imprese, è fortemente correlata al tasso di iniziativa: più diffusa e approfondita è la conoscenza delle norme e dei benefici che il welfare offre e più numerose sono le iniziative attuate.

FIGURA 36

QUOTE % **Conoscenza del welfare aziendale da parte dei lavoratori secondo le imprese**



AMPIEZZA DEL WELFARE AZIENDALE

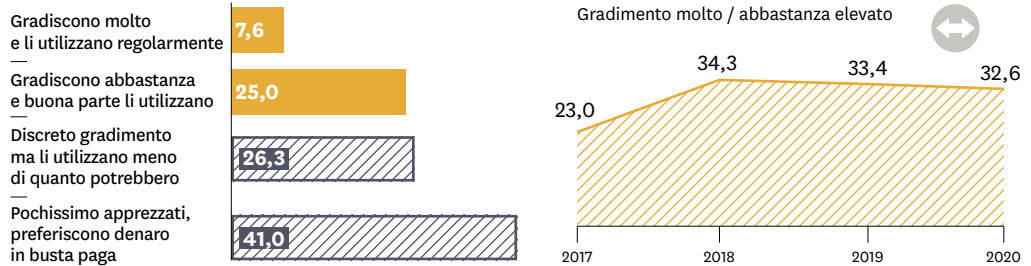
	FINO A 3 AREE	4-5 AREE	6-7 AREE	8-12 AREE
Conoscono molto bene i servizi	2,2	4,9	6,3	18,6
Conoscono i servizi in maniera abbastanza dettagliata	13,8	18,3	23,3	31,7
Conoscono i servizi in generale	30,5	36,6	39,7	33,2
Poco o nulla, non hanno consapevolezza dei servizi di welfare	53,5	40,3	30,7	16,5

Nella FIGURA 37 abbiamo rappresentato il modo in cui, secondo le imprese, i lavoratori utilizzano e apprezzano i servizi di welfare aziendale. Il gradimento è, in generale, ampiamente positivo (59%) se comprendiamo in questa valutazione anche il giudizio tiepido (discreto gradimento ma li utilizzano meno di quanto potrebbero). Ma le valutazioni più positive (gradiscono molto + abbastanza e li utilizzano regolarmente o in buona parte), che erano cresciute nel primo biennio fino al 34% delle aziende, ora paiono essersi consolidate (32,6%). Secondo il 41% delle aziende, i dipendenti non apprezzano particolarmente i servizi di welfare e preferirebbero ricevere l’equivalente del loro valore in busta paga. Ben diversa è la percezione nelle aziende molto attive: la gran parte di queste percepiscono da parte dei loro dipendenti un elevato gradimento (58,4%) e solo nel 19,7% dei casi i lavoratori non apprezzano i servizi erogati.

TRA LE IMPRESE PIÙ ATTIVE, IL GRADIMENTO DEI LAVORATORI È MOLTO ELEVATO

FIGURA 37

QUOTE % **Gradimento e utilizzo dei servizi di welfare aziendale da parte dei lavoratori secondo le imprese**



AMPIEZZA DEL WELFARE AZIENDALE

	FINO A 3 AREE	4-5 AREE	6-7 AREE	8-12 AREE
Gradiscono molto e li utilizzano regolarmente	4,2	7,1	13,2	20,3
Gradiscono abbastanza e buona parte li utilizzano	18,9	29,2	29,7	38,1
Discreto gradimento ma li utilizzano meno di quanto potrebbero	26,4	25,7	29,7	21,9
Pochissimo apprezzati, preferiscono denaro in busta paga	50,5	38,0	27,4	19,7

Si sta arrestando la spinta propulsiva proveniente dalle attese e dall'apprezzamento dei lavoratori? A nostro avviso non si tratta tanto di questo, quanto di un **rischio di commoditizzazione, o di banalizzazione del welfare aziendale, legato al modo in cui le aziende gestiscono e comunicano i progetti**. In molti casi il welfare aziendale è divenuto sinonimo di un valore monetario generico, distribuito attraverso una piattaforma tecnologica o con altri mezzi (voucher, convenzioni con fornitori di servizi), spendibile per acquistare una vasta gamma di prestazioni a catalogo. Come abbiamo osservato in precedenti occasioni, l'ampiezza delle prestazioni incentivate e la possibilità per ogni lavoratore di scegliere liberamente i servizi secondo i propri bisogni sono stati punti di forza della normativa. I bisogni delle famiglie sono così numerosi e diversi che non sarebbe stato possibile offrire risposte adeguate con un

**LA NORMATIVA HA APERTO
LA PROSPETTIVA DI UN
WELFARE DI SUSSIDIARIETÀ,
FACENDO LEVA SULLA
VICINANZA TRA
LE IMPRESE E LE FAMIGLIE
DEI LAVORATORI**

range più limitato di soluzioni universali, valide per tutti. La normativa ha aperto la prospettiva di un welfare di sussidiarietà, facendo leva sulla vicinanza tra le imprese e le famiglie dei lavoratori. Per i bisogni comuni e di base già agiscono gli istituti del welfare pubblico (le pensioni, la sanità, la scuola) e le soluzioni collettive della previdenza e della sanità complementare (i fondi pensione e sanitari). Il welfare aziendale ha uno scopo diverso, serve a rispondere a una miriade di bisogni che richiedono

soluzioni di prossimità, differenziate secondo il territorio, l'azienda, le singole famiglie. L'ampiezza delle prestazioni e la flessibilità dei sistemi di erogazione sono dunque valori irrinunciabili. Ma questa ampiezza e questa flessibilità comportano un rischio di banalizzazione che spetta alle aziende gestire per l'interesse che esse hanno a massimizzare il valore della propria iniziativa. Come farlo lo dimostrano le best practice di Welfare Index PMI: il welfare aziendale è ricchissimo di esperienze di successo, anche sotto il profilo del gradimento dei lavoratori.

Il valore percepito delle iniziative di welfare non è proporzionale al valore economico delle prestazioni erogate. Esso dipende piuttosto da diversi fattori:

- l'importanza dei bisogni sociali a cui le iniziative offrono risposta (i bisogni non sono tutti sullo stesso piano, ed elargire denaro per la spesa individuale in servizi non genera questo riconoscimento di valore);
- il carattere distintivo dell'iniziativa aziendale, il fatto cioè che il servizio offerto appaia come una manifestazione dell'attenzione con cui l'azienda si occupa delle esigenze dei lavoratori e delle famiglie, facendo cose diverse da quel che fanno un po' tutte;

- il modo in cui i bisogni sono individuati e le iniziative sono gestite e comunicate dall'azienda.

Approfondiremo questi temi. Intanto, però, aggiungiamo una considerazione che risulterà utile a completare il quadro interpretativo. Nella **FIGURA 38** compariamo il gradimento generale delle misure di welfare con quello relativo alle iniziative dalle aziende in risposta alla crisi Covid-19. Queste ultime sono state estremamente apprezzate: il giudizio molto + abbastanza positivo, che come abbiamo visto è del 32,6% per le misure generali, sale all'81,4% per le iniziative del periodo dell'emergenza. Certamente eravamo in un contesto emotivo molto particolare, e sarebbe del tutto errato considerare omogenee le due valutazioni. Ma ciò che vogliamo sottolineare è che l'apprezzamento dei lavoratori ha premiato le iniziative di risposta al Covid per il senso di importanza della posta in gioco e per la sollecitudine che le imprese hanno dimostrato prendendosi cura dei dipendenti.

FIGURA 38

QUOTE %

Comparazione del gradimento dei lavoratori tra misure generali di welfare e iniziative nell'emergenza Covid-19

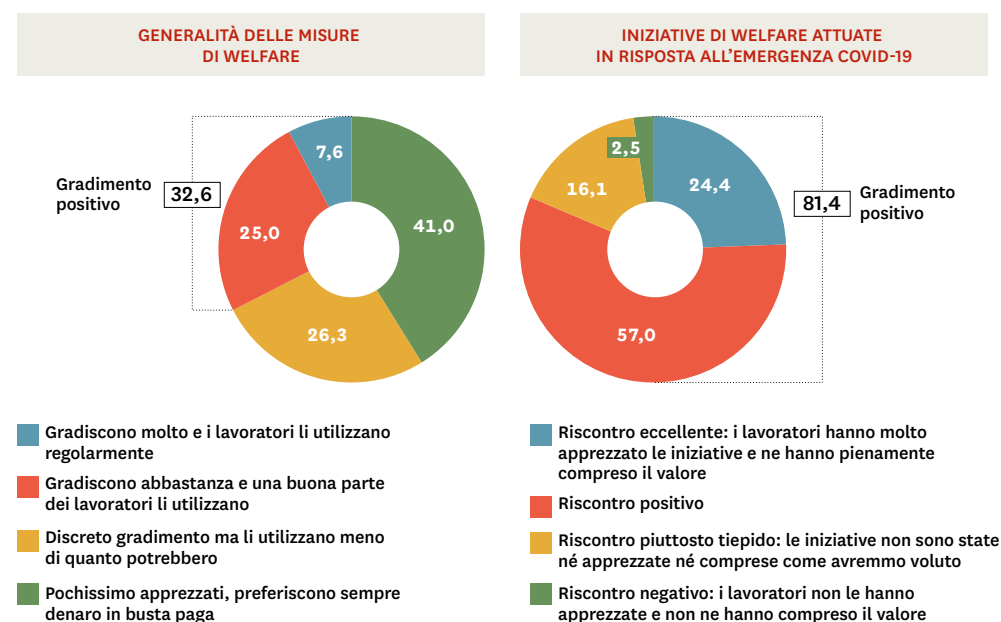
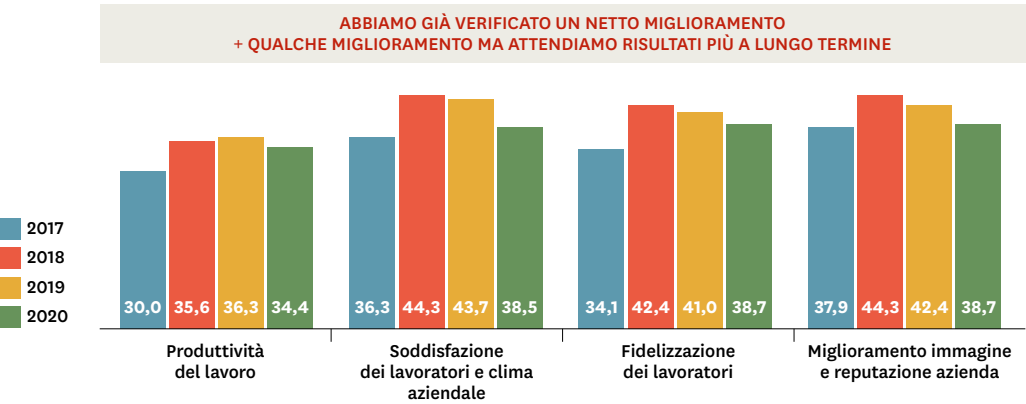


FIGURA 39

QUOTE %

I risultati del welfare aziendale



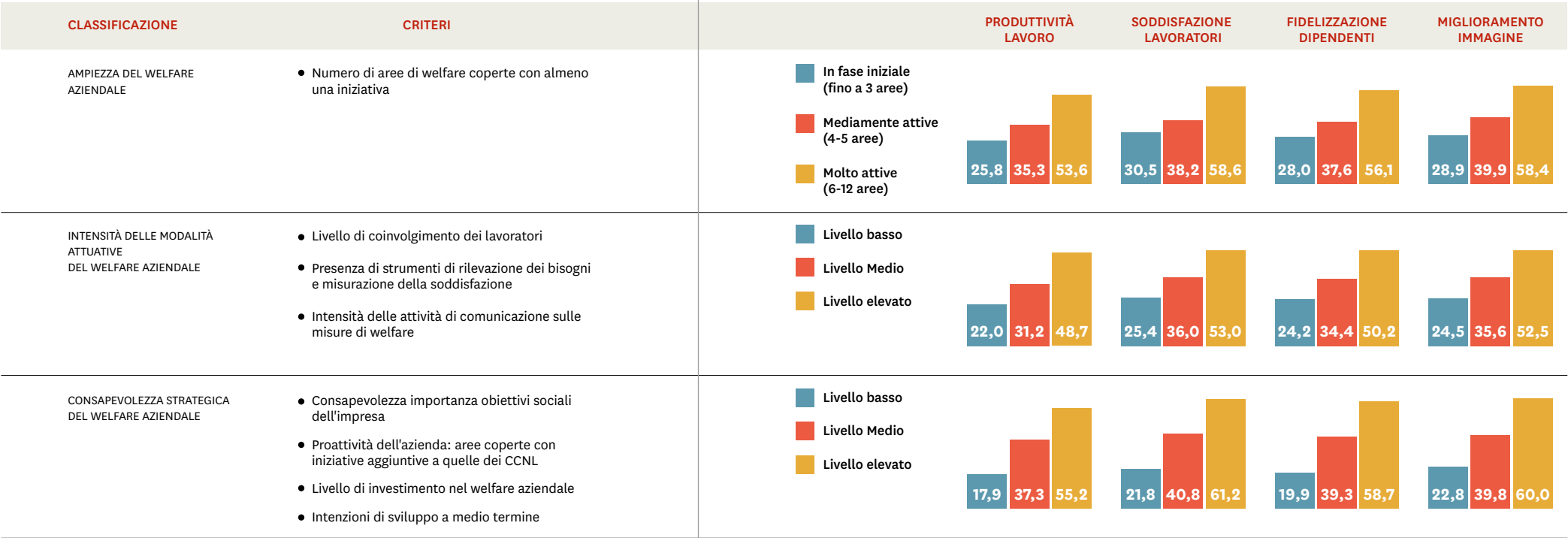
Un aspetto di primaria importanza, per le prospettive del welfare aziendale, è la valutazione dei suoi impatti sul business delle imprese. Le dichiarazioni delle imprese indicano un livello medio-alto di soddisfazione per i risultati ottenuti. Gli effetti del welfare aziendale sono positivi per il 34,4% dei casi sulla produttività del lavoro, per il 38,5% sulla soddisfazione dei lavoratori e il clima aziendale e per una quota simile sulla fidelizzazione dei dipendenti, infine per il 38,7% sull'immagine e sulla reputazione dell'azienda (FIGURA 39). La soddisfazione per i risultati ottenuti è alquanto stabile negli ultimi quattro anni, e in lieve calo negli ultimi due.

GLI EFFETTI DEL WELFARE AZIENDALE SONO POSITIVI PER IL 34,4% DEI CASI SULLA PRODUTTIVITÀ DEL LAVORO, PER IL 38,5% SULLA SODDISFAZIONE DEI LAVORATORI E IL CLIMA AZIENDALE

FIGURA 40

QUOTE %

I risultati del welfare aziendale per ampiezza, intensità delle modalità attuative e consapevolezza strategica



Ma ciò che più conta è individuare quali sono i fattori che determinano un impatto positivo del welfare sui risultati aziendali. Abbiamo segmentato le imprese secondo tre criteri: l'ampiezza delle iniziative di welfare, i modi in cui le iniziative sono attuate (coinvolgimento dei lavoratori, rilevazione dei bisogni e misurazione della soddisfazione, intensità della comunicazione) e il profilo più o meno strategico con cui l'azienda concepisce i progetti (consapevolezza dell'importanza degli

obiettivi sociali dell'azienda, proattività nell'intraprendere iniziative aggiuntive a quelle del CCNL, livello degli investimenti nel welfare, intenzione di sviluppare il welfare a medio termine). Tutti questi criteri sono fortemente correlati all'impatto sui risultati. Osserviamo, nella **FIGURA 40**, l'impatto del welfare aziendale sulla produttività: è considerato positivo dal 25,8% delle aziende meno attive nel welfare (con iniziative in non più di tre aree) ma cresce fino al 53,6% nelle aziende molto attive (in almeno sei

aree); similmente è positivo per il 22% delle imprese a bassa intensità nelle modalità attuative e cresce al 48,7% per quelle ad alta intensità di coinvolgimento, controllo e comunicazione. Il criterio che discrimina

L'IMPATTO DEL WELFARE AZIENDALE SULLA PRODUTTIVITÀ È CONSIDERATO POSITIVO DAL 53,6% NELLE AZIENDE ATTIVE IN ALMENO 6 AREE DI WELFARE

maggiormente è l'orientamento strategico: le imprese con una bassa consapevolezza strategica hanno un impatto positivo sulla produttività solamente nel 17,9% dei casi, quelle con la consapevolezza strategica più elevata nel 55,2%. Differenze analoghe si riscontrano negli altri risultati: la soddisfazione e la fidelizzazione dei dipendenti, il miglioramento della reputazione aziendale. Possiamo dedurre da questi dati la considerazione che non è la semplice adozione di iniziative di welfare a produrre effetti positivi per l'azienda. Ciò che conta è sviluppare politiche coerenti, superando il livello soglia di efficacia e visibilità delle iniziative, e conducendo queste politiche con un'adeguata capacità di individuare i bisogni più significativi, selezionare le iniziative di maggiore impatto, coinvolgere i lavoratori e comunicare il valore dell'impegno assunto dall'azienda. Ma la **condizione più importante è che l'impresa ci metta la testa, sviluppi un pensiero strategico, definisca obiettivi e azioni distintive**, insomma non consideri il welfare aziendale come un'attività di routine dell'ufficio del personale. A queste condizioni che non costano nulla, che di per sé non comportano maggiori investimenti, l'esperienza di oltre quattromila imprese intervistate ci dice che il welfare aziendale ha un impatto determinante sul business.

L'insieme delle considerazioni sopra esposte ci ha indotto a elaborare un modello di classificazione dei profili di welfare aziendale, illustrato

FIGURA 41

Profili di imprese per orientamento al welfare aziendale
QUOTE % SUL TOTALE DELLE IMPRESE

CONSAPEVOLEZZA STRATEGICA WELFARE	INTENSITÀ MODALITÀ ATTUATIVE DEL WELFARE	AMPIEZZA DEL WELFARE AZIENDALE		
		IN FASE INIZIALE (FINO A 3 AREE COPERTE)	ATTIVE (4-5 AREE COPERTE)	MOLTO ATTIVE (6-12 AREE COPERTE)
Livello basso	Livello basso	11,8	2,5	0,5
	Livello intermedio	11,0	4,0	1,1
	Livello elevato	5,0	1,8	0,7
Livello intermedio	Livello basso	3,9	2,1	0,6
	Livello intermedio	7,6	6,1	3,0
	Livello elevato	4,7	3,4	3,0
Livello elevato	Livello basso	0,6	1,4	0,5
	Livello intermedio	1,7	4,4	4,7
	Livello elevato	1,4	4,5	8,1



nella **FIGURA 41**. Le imprese sono state classificate secondo tre criteri: l'ampiezza delle iniziative di welfare attuate, la consapevolezza strategica e l'intensità delle modalità attuative. Il riquadro blu raggruppa le imprese più attive e con il più alto livello di consapevolezza: 16,3% del totale. Abbiamo definito questo segmento "Welfare come leva strategica di sviluppo sostenibile". Il riquadro rosso raggruppa le imprese mediamente o molto attive ma con un livello basso di consapevolezza strategica. Sono anch'esse il 16,3% e le abbiamo definite "Welfare come benefit significativo". Nel riquadro giallo si concentrano le imprese con consapevolezza elevata o media e con buona o discreta intensità attuativa, ma con un livello medio o basso di ampiezza delle iniziative. È il segmento più numeroso, comprende il 35,8% delle imprese, che abbiamo definito "Discreta consapevolezza ma attività ancora limitata". Infine il riquadro verde comprende il 31,7% delle imprese meno attive e meno consapevoli: "Welfare come ambito secondario".

La **FIGURA 42** mostra l'impatto sui risultati ottenuto dai quattro segmenti. L'approccio che si rivela più efficace è quello del profilo "Welfare come leva strategica di sviluppo sostenibile", le cui imprese ottengono buoni risultati in tutti gli ambiti esaminati: produttività (59,9%), soddisfazione dei lavoratori e clima aziendale (65,9%), fidelizzazione (63,3%), immagine e reputazione (67,1%). Nel grafico abbiamo evidenziato lo scarto in punti percentuali dal segmento "Welfare come benefit significativo". Si tratta in entrambi i casi di imprese con un livello elevato di attività nel welfare aziendale, ma la differenza è data dal modo in cui la direzione aziendale ne concepisce e gestisce le politiche: un approccio

strategico nel primo caso e meramente funzionale nel secondo. A conferma di ciò osserviamo i buoni risultati, superiori alla media in tutti gli ambiti, anche del segmento "Discreta consapevolezza ma attività ancora limitata". Come abbiamo osservato, più del budget di spesa e più della numerosità dei servizi offerti conta la capacità dell'azienda di focalizzare le iniziative di welfare sui bisogni socialmente rilevanti, con soluzioni distintive, capaci di evidenziare la cura che l'impresa dedica alla propria comunità; e conta inoltre una gestione coinvolgente, capace di comunicare il valore che in tal modo viene generato.

Il rischio di banalizzare il welfare aziendale, di disperdere risorse in benefit di cui non si percepisce il valore e che non distinguono

**IL RISCHIO DI BANALIZZARE
IL WELFARE AZIENDALE,
DI DISPERDERE RISORSE
IN BENEFIT DI CUI NON SI
PERCEPISCE IL VALORE,
NON SI RISOLVE QUINDI
ARRICCHENDO IL CATALOGO
DELLE PRESTAZIONI BENSÌ
INTEGRANDO GLI OBIETTIVI
DEL WELFARE AZIENDALE
E DELLA SOSTENIBILITÀ
TRA GLI OBIETTIVI
STRATEGICI DELL'AZIENDA**

FIGURA 42

QUOTE %

I risultati del welfare aziendale per profili di imprese

Media

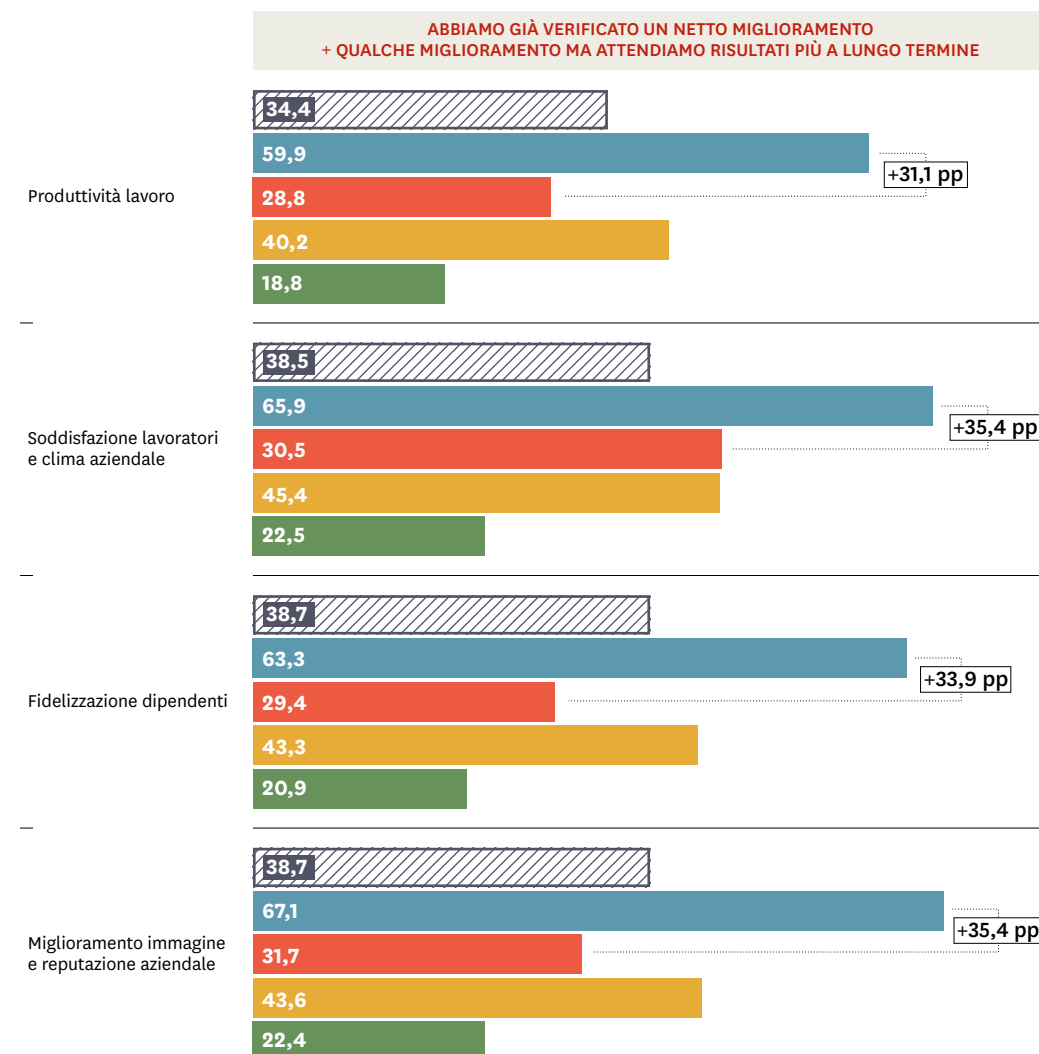
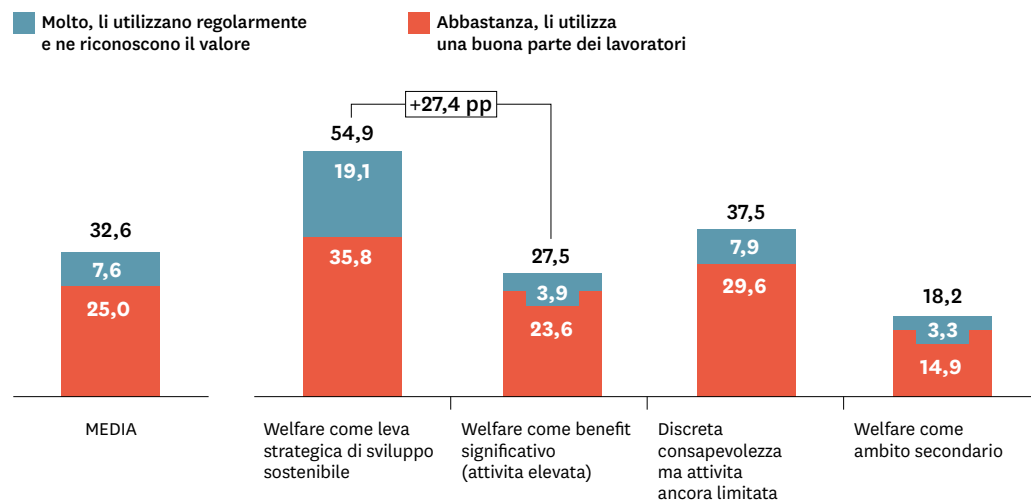
Welfare come leva
strategica di sviluppo
sostenibileWelfare come benefit
significativo
(attività elevata)Discreta consapevolezza
ma attività ancora
limitataWelfare come ambito
secondario

FIGURA 43

Gradimento e utilizzo dei servizi di welfare aziendale da parte dei lavoratori per profili di imprese

QUOTE % GRADIMENTO MOLTO / ABBASTANZA ELEVATO



LE IMPRESE DEL PROFILO “WELFARE COME LEVA STRATEGICA DI SVILUPPO SOSTENIBILE” OTTENGONO UN LIVELLO DI RICONOSCIMENTO, GRADIMENTO E UTILIZZO DA PARTE DEI LAVORATORI MOLTO SUPERIORE ALLA MEDIA

l'azienda dal panorama competitivo, non si risolve quindi arricchendo il catalogo delle prestazioni bensì integrando gli obiettivi del welfare aziendale e della sostenibilità tra gli obiettivi strategici dell'azienda. Le imprese che si orientano a questo approccio rilevano, già nel breve, impatti positivi sul business. E inoltre rompono la barriera di relativa indifferenza dei lavoratori che molte imprese lamentano. Si osservi la **FIGURA 43**: le imprese del profilo “Welfare come leva strategica di sviluppo sostenibile” ottengono un livello di riconoscimento, gradimento e utilizzo da parte dei lavoratori molto superiore alla media.

Gli stessi profili si sono differenziati nella gestione della crisi Covid-19. Tutte le imprese hanno offerto supporto ai dipendenti, soprattutto per quanto riguarda la salute e la sicurezza: non è dunque in quest'ambito

FIGURA 44

QUOTE %

Livelli di iniziativa in risposta all'emergenza Covid-19



che emergono differenze significative (**FIGURA 44**). Ed anche nella flessibilità del lavoro, nella conciliazione e nel sostegno economico alle famiglie l'iniziativa è stata generalmente ampia. Le imprese del segmento "Welfare come leva strategica di sviluppo sostenibile" si sono distinte dalla media soprattutto nelle aree meno mature del welfare aziendale, come la formazione, il sostegno all'istruzione dei familiari, le iniziative per la comunità esterna. E le stesse imprese hanno mostrato di essere in grado di reagire all'emergenza ottenuto impatti sui risultati aziendali e riconoscimento dei lavoratori molto superiori alla media, come si può osservare nelle **FIGURE 45 e 46**.

FIGURA 45

QUOTE %

Effetti delle iniziative di welfare in risposta all'emergenza Covid-19

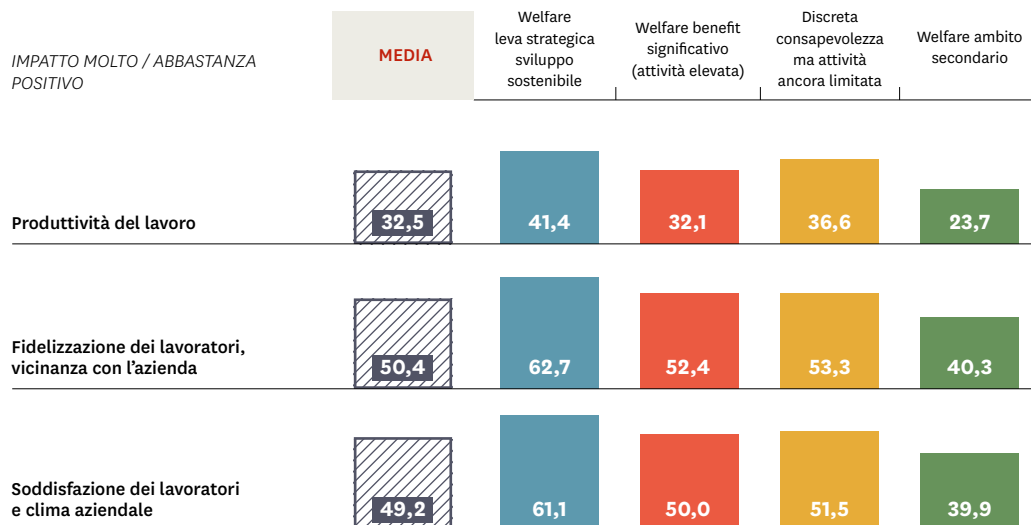
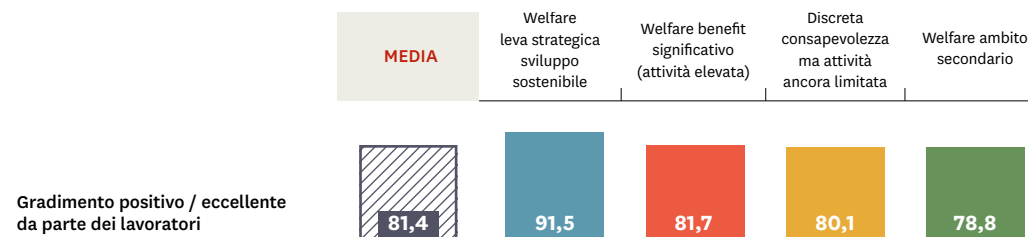


FIGURA 46

QUOTE %

Gradimento delle iniziative di welfare in risposta all'emergenza Covid-19 per profili di imprese



L'esame delle criticità e dei fattori di successo non può concludersi senza considerare l'evoluzione della capacità delle imprese di fare rete per reagire alla condizione di fragilità e di isolamento connessa alla frammentazione del sistema produttivo. Sotto questo aspetto registriamo solo lenti miglioramenti (**FIGURA 47**). Non diversamente dagli anni precedenti, poco più del 7% di imprese hanno costituito reti o hanno partecipato a consorzi e alleanze per attuare iniziative di welfare, o hanno aderito a servizi comuni offerti da associazioni o provider privati. Abbiamo già osservato quanto conti la massa critica - intesa come quantità di risorse, ampiezza del bacino di utenza e disponibilità di competenze professionali - per raggiungere l'efficienza nei sistemi di welfare. Non è casuale che le imprese più attive e quelle più orientate alla consapevolezza degli obiettivi sociali dell'azienda abbiano anche una propensione molto maggiore all'associazione, alle alleanze e all'utilizzo di servizi comuni.

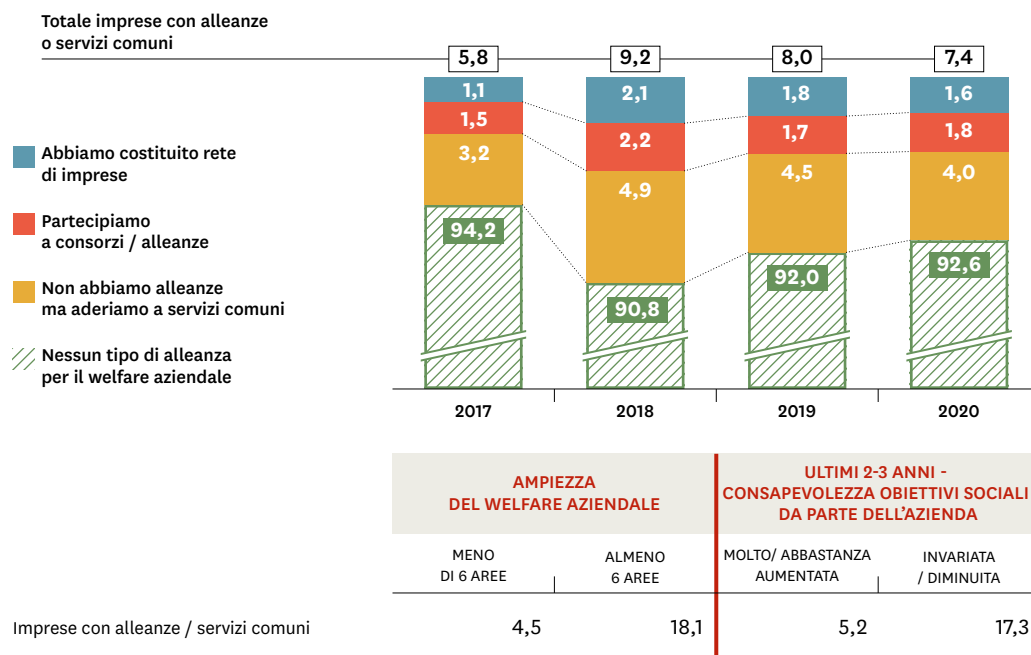
Dopo la crisi Covid-19 il nostro Paese affronta la ripresa, e le imprese partecipanti a Welfare Index PMI offrono il loro contributo ad un progetto al tempo stesso di crescita e di rafforzamento della coesione sociale. Il welfare aziendale, dopo cinque anni di crescita, ha maturato una forte consapevolezza dei suoi valori e dei suoi scopi. Le imprese sanno di potere agire come protagonisti sociali oltre che del mercato, e di essere chiamate a farlo non solo per migliorare le proprie capacità di governare le

LE IMPRESE CHE FANNO WELFARE AZIENDALE SANNO DI POTER AGIRE COME PROTAGONISTI SOCIALI OLTRE CHE DEL MERCATO, E DI ESSERE CHIAMATE A FARLO ANCHE PER DARE RISPOSTA AI BISOGNI DELLA COMUNITÀ IN CUI OPERANO

FIGURA 47

Alleanze nel territorio e servizi comuni

QUOTE % - TOTALE IMPRESE CON ALLEANZE O SERVIZI COMUNI



LE IMPRESE SI PROPONGONO COME CENTRI DI DIFFUSIONE DI UNA NUOVA SANITÀ INTEGRATIVA DI COMUNITÀ E DEL TERRITORIO, E CHIEDONO SUPPORTO ALLE ISTITUZIONI PER ESERCITARE EFFICACEMENTE QUESTO RUOLO

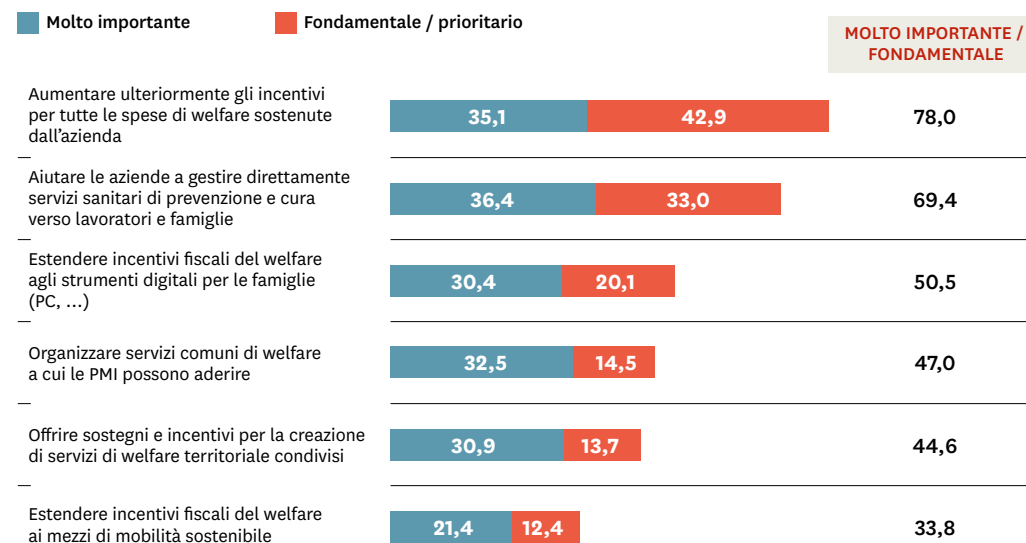
leve di business ma anche per dare risposta ai bisogni della comunità in cui operano. Ovviamente non possono farlo da sole. Sotto numerosi aspetti le imprese sono le istituzioni più vicine alle famiglie, più capaci di interpretarne i bisogni e offrire soluzioni. Ma questo **welfare di sussidiarietà** promosso dalle imprese, per evolversi in modo efficiente, **richiede un forte supporto da parte dello Stato** e una maggiore cooperazione con le istituzioni interessate al welfare pubblico e privato. La **FIGURA 48** offre a questo proposito alcune indicazioni significative. Le imprese chiedono di sostenere ulteriormente il welfare aziendale rafforzando gli incentivi:

FIGURA 48

QUOTE %

Aspettative delle imprese in materia di welfare aziendale

Secondo l'esperienza della sua azienda, alla luce dell'emergenza Covid-19 che iniziativa si aspetta dal Governo per sostenere il welfare aziendale?



nel 78% dei casi lo considerano di grande o fondamentale importanza. Inoltre chiedono di essere aiutate a gestire direttamente i servizi sanitari di prevenzione e cura per i lavoratori e le loro famiglie (molto importante o fondamentale per il 69,4%). Si propongono come centri di diffusione di una nuova sanità integrativa di comunità e del territorio, e chiedono supporto alle istituzioni e al sistema sanitario per esercitare efficacemente questo ruolo. Infine chiedono di essere aiutate a superare le difficoltà della piccola dimensione e dell'isolamento: organizzare servizi comuni di welfare a cui le PMI possano aderire (47%) e offrire sostegni e incentivi per la creazione di servizi condivisi di welfare territoriale (45%).

SEZIONE

4

L'IMPATTO DEL WELFARE SUL BUSINESS DELLE AZIENDE - ANALISI CERVED

In questa sezione vengono presentati i principali risultati di una analisi, svolta dalla divisione Marketing Solutions di Cerved, con l'obiettivo di misurare il rapporto tra welfare aziendale e risultati di business delle imprese. Nel capitolo precedente si è indagato questo tema secondo la percezione delle imprese intervistate. Qui si sviluppa l'analisi con un diverso metodo statistico, correlando le attività di welfare con i dati di bilancio.

Quello che segue vuole dunque essere un primo contributo, destinato ad essere approfondito in futuro, utile a porre le basi per una riflessione sistematica sull'apporto che il welfare aziendale offre ai risultati economici e finanziari delle imprese.

A titolo di premessa ci pare opportuno sottolineare due considerazioni. Anzitutto la correlazione non va letta in una logica di rapporto causa-effetto: il welfare aziendale non "produce" direttamente un impatto di business (ad esempio un incremento di fatturato o un miglioramento della redditività), ma concorre - insieme a numerosi altri fattori della gestione aziendale - al suo conseguimento. In secondo luogo essa non si risolve nell'immediato ed anzi può esplicarsi compiutamente soltanto in un orizzonte di medio e lungo periodo.

Il punto di partenza dell'analisi sono le 4.024 PMI che hanno partecipato all'edizione 2020 di Welfare Index PMI. Si è proceduto ad integrare le risultanze delle loro interviste con le informazioni di bilancio dei sistemi informativi di Cerved, aggiornati all'esercizio 2018 (gli ultimi disponibili al momento dell'analisi, nel luglio 2020). Tale operazione ha avuto successo nel 75% circa dei casi e ha portato alla creazione di un archivio di 3.016 imprese.

Dopo una prima fase di analisi sperimentale, che ha preso in considerazione numerosi indicatori di bilancio e di welfare aziendale, abbiamo concentrato le elaborazioni su un set ristretto di variabili maggiormente esplicative.

- Indicatori di business: fatturato per addetto, MOL (Margine Operativo Lordo) per addetto, utile/perdita per addetto, cash-flow per addetto, ROI (Return on Investment), rapporto di indebitamento, propensione all'export, numero di addetti. L'utilizzo, per alcuni di questi indicatori, dei valori "per addetto" riflette l'esigenza di normalizzare i dati relativi a imprese di dimensione anche molto diversa (si ricorda che Welfare Index PMI coinvolge imprese con un numero di addetti compreso tra 6 a 1.000).
- Indicatori di welfare aziendale: abbiamo scelto di utilizzare l'indice Welfare Index PMI, calcolato per ciascuna impresa - su una scala da 0 a 100 - con un algoritmo che considera oltre cento variabili rilevate tramite il questionario; inoltre si è considerata la classe di rating (su 5 livelli), che è l'espressione sintetica dello stesso indice. Per un approfondimento sulla metodologia di calcolo e attribuzione di indice e classe di rating si rimanda alla sezione dedicata.

FIGURA 49

Fatturato per addetto per livelli di welfare (classe di rating)

DATI MEDI

CLASSE DI RATING 2020	Fatturato per addetto 2018	Fatturato per addetto 2017	Fatturato per addetto 2016	Variazione % 2018 vs 2016
Welfare Champion	473.361 €	454.645 €	427.463 €	10,7%
Welfare Leader	331.922 €	328.110 €	319.531 €	3,9%
Welfare Champion + Welfare Leader	367.989 €	360.703 €	347.065 €	6,0%
Welfare Promoter				
+ Welfare Supporter	260.692 €	269.511 €	256.022 €	1,8%
+ Welfare Accredited				
TOTALE	267.859 €	275.673 €	262.270 €	2,1%

LE PRIME DUE CLASSI DI RATING, CHE RAGGRUPPANO LE PMI PIÙ ATTIVE NEL WELFARE AZIENDALE, NEL LORO COMPLESSO HANNO UN FATTURATO MEDIO PER ADDETTO PARI A 368 MILA EURO, SUPERIORE DI CIRCA 100 MILA EURO A QUELLO COMPLESSIVO DELLE FASCE PIÙ BASSE

La **FIGURA 49** mostra un classico indice di produttività, il fatturato medio per addetto, ripartito per livelli di welfare aziendale espressi come classi di rating. L'analisi mostra come la produttività cresca linearmente al livello di welfare. Le imprese della classe di welfare aziendale più elevata (Welfare Champion) registrano un fatturato medio per addetto di 473 mila euro nel 2018, mentre la seconda classe (Welfare Leader) di 332 mila euro. Queste prime due classi, che raggruppano le PMI più impegnate e più attive nel welfare aziendale, nel loro complesso hanno un fatturato medio per addetto pari a 368 mila euro, superiore di circa 100 mila euro a quello complessivo delle

fasce di rating più basse (Welfare Promoter, Supporter e Accredited), che si ferma a 261 mila euro.

Le prime due classi, Welfare Champion e Welfare Leader, hanno inoltre registrato nel periodo 2016-2018 una crescita del fatturato per addetto del 6%, molto superiore a quella delle tre classi inferiori prese nel loro complesso. La variazione più positiva è stata registrata dai Welfare Champion, il cui fatturato per addetto è aumentato mediamente del 10,7%.

Un ulteriore elemento che differenzia le performance economiche delle imprese è la propensione agli scambi commerciali con l'estero. Circa un terzo delle imprese Welfare Champion e delle imprese Welfare Leader, rispettivamente il 31,4% e il 30,2%, hanno relazioni commerciali di export; tale attività decresce in maniera lineare al decrescere delle classi di rating: 24,4% tra le imprese Welfare Promoter, 19,1% tra le Welfare Supporter, 12,9% tra le Welfare Accredited.

Le **FIGURE 50** e **51** illustrano, utilizzando le medesime classificazioni, l'andamento del MOL per addetto e del risultato netto (utile o perdita) per addetto. Le imprese Welfare Champion e Welfare Leader ottengono risultati significativamente superiori alle imprese delle tre classi inferiori, sia in termini assoluti sia in termini dinamici. Il MOL medio per addetto si attesta nel 2018 a 24 mila euro per le imprese Welfare Champion e Welfare Leader, con un valore di 36,6 mila euro per le prime; l'incremento tra il 2016 e il 2018 è del 4,4%. Le tre classi inferiori si fermano complessivamente poco al di sotto dei 14 mila euro (circa la metà del valore delle prime due classi) con un andamento di trend negativo (-2,2%). Il risultato netto per addetto delle Welfare Champion e Welfare Leader

è di 29,4 mila euro, quasi cinque volte superiore a quello delle tre classi di rating inferiori (6,3 mila euro). L'andamento 2016-2018 è fortemente divergente: +55,1% per le prime, +4,2% per le seconde.

FIGURA 50

MOL (Margine Operativo Lordo) per addetto per livelli di welfare (classe di rating)

DATI MEDI

CLASSE DI RATING 2020		MOL per addetto 2018	MOL per addetto 2017	MOL per addetto 2016	Variazione % 2018 vs 2016
Welfare Champion	W W W W W	36.574 €	33.126 €	31.035 €	17,8%
Welfare Leader	W W W W	19.715 €	20.484 €	20.245 €	-2,6%
Welfare Champion + Welfare Leader	W W W W W W W W W	24.014 €	23.740 €	22.998 €	4,4%
Welfare Promoter	W W W				
+ Welfare Supporter	W W	13.728 €	14.714 €	14.037 €	-2,2%
+ Welfare Accredited	W				
TOTALE		14.415 €	15.324 €	14.652 €	-1,6%

FIGURA 51

Utile / Perdita di esercizio per addetto per livelli di welfare (classe di rating)

DATI MEDI

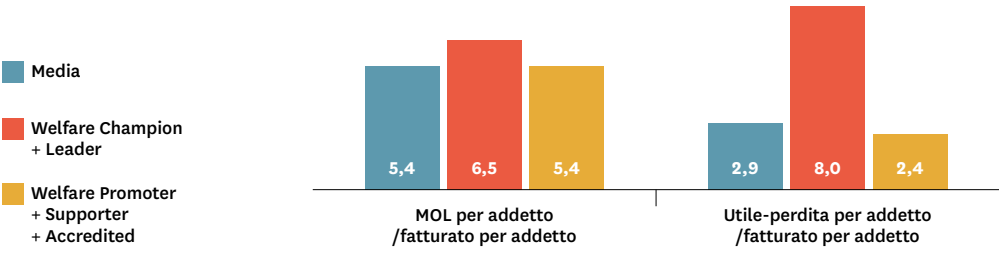
CLASSE DI RATING 2020		Utile/Perdita per addetto 2018	Utile/Perdita per addetto 2017	Utile/Perdita per addetto 2016	Variazione % 2018 vs 2016
Welfare Champion	W W W W W	20.862 €	40.518 €	16.976 €	22,9%
Welfare Leader	W W W W	32.332 €	31.431 €	19.645 €	64,6%
Welfare Champion + Welfare Leader	W W W W W W W W W	29.407 €	33.772 €	18.964 €	55,1%
Welfare Promoter	W W W				
+ Welfare Supporter	W W	6.260 €	7.203 €	6.011 €	4,2%
+ Welfare Accredited	W				
TOTALE		7.806 €	8.998 €	6.890 €	13,1%

Simili differenze si confermano anche analizzando il rapporto di questi due indicatori di redditività con il fatturato per addetto. Il rapporto MOL per addetto / fatturato per addetto è del 6,5% tra le imprese Welfare Champion e Welfare Leader e del 5,4% tra le altre; il rapporto risultato netto per addetto / fatturato per addetto è ancora più sbilanciato: 8,0% contro 2,4%.

FIGURA 52

Rapporto MOL / fatturato e Risultato netto / fatturato per livelli di welfare (classe di rating)

DATI MEDI



LE IMPRESE CON LIVELLI DI WELFARE PIÙ ELEVATI DISPONGONO DI UN CASH FLOW MEDIO PER ADDETTO PARI A 42,2 MILA EURO, TRE VOLTE SUPERIORE AI 13,1 MILA EURO DELLE ALTRE TRE CLASSI

Le imprese con livelli di welfare più elevati (prime due classi) dispongono di un cash flow medio per addetto pari a 42,2 mila euro, tre volte superiore ai 13,1 mila euro delle altre tre classi. Le prime hanno registrato un incremento del 38,1% nel periodo considerato, le seconde una contrazione del 25,1%, peraltro concentrata tra il 2016 e il 2017 (nell'anno successivo la flessione è stata più contenuta: -3,7%).

L'analisi del ROI diverge parzialmente dalle dinamiche fin qui registrate a causa dell'andamento negativo registrato in questo periodo dalle imprese Welfare Leader. Le imprese Welfare Champion ottengono la performance migliore (ROI del 5,62%, con incremento del 25,1% tra il 2016 e il 2018), mentre il ROI delle tre classi con livello di welfare inferiore si attesta al 3,62%, con una flessione del 18,3%.

L'analisi evidenzia inoltre una relazione lineare tra classi di rating e rapporto di indebitamento. Quest'ultimo assume un valore medio del 66,7% tra Welfare Champion e Welfare Leader, e sale al 69,7% nelle tre classi di rating inferiori, con valore massimo (71,6%) nella classe più bassa, Welfare Accredited.

FIGURA 53

Cash flow per addetto per livelli di welfare (classe di rating)

DATI MEDI

CLASSE DI RATING 2020		Cash Flow per addetto 2018	Cash Flow per addetto 2017	Cash Flow per addetto 2016	Variazione % 2018 vs 2016
Welfare Champion	W W W W W	41.734 €	59.222 €	35.422 €	17,8%
Welfare Leader	W W W W	42.407 €	41.678 €	28.920 €	46,6%
Welfare Champion + Welfare Leader	W W W W W W W W	42.235	46.197	30.579	38,1%
Welfare Promoter + Welfare Supporter + Welfare Accredited	W W W W W W	13.118	13.618	17.509	-25,1%
TOTALE		15.063	15.819	18.406	-18,2%

FIGURA 54

ROI (Return on Investment) per livelli di welfare (classe di rating)

DATI MEDI

CLASSE DI RATING 2020		ROI 2018	ROI 2017	ROI 2016	Variazione % 2018 vs 2016
Welfare Champion	W W W W W	5,62	4,44	4,49	25,1%
Welfare Leader	W W W W	-0,57	0,95	3,02	-118,8%
Welfare Champion + Welfare Leader	W W W W W W W W	0,99	1,84	3,40	-70,7%
Welfare Promoter + Welfare Supporter + Welfare Accredited	W W W W W W	3,62	4,31	4,43	-18,3%
TOTALE		3,45	4,14	4,36	-21,0%

FIGURA 55

Rapporto di indebitamento per livelli di welfare (classe di rating)
DATI MEDI, FATTURATO UGUALE A 100

CLASSE DI RATING 2020		Rapporto di indebitamento 2018	Rapporto di indebitamento 2017	Rapporto di indebitamento 2016	Variazione 2018 vs 2016 p.p
Welfare Champion	W W W W W W	65,5	69,2	69,5	-3,9
Welfare Leader	W W W W W	67,2	68,6	69,6	-2,4
Welfare Champion + Welfare Leader	W W W W W W W W W W	66,7	68,8	69,6	-2,8
Welfare Promoter + Welfare Supporter + Welfare Accredited	W W W W W W W W W W W	69,7	70,4	71,0	-1,3
TOTALE		69.5	70,3	70,9	-1,4

Uno dei risultati più interessanti di questa analisi riguarda la relazione tra welfare aziendale e occupazione, ed è illustrata nelle **FIGURE 56 e 57**.

Le aziende più impegnate nel welfare sono mediamente più grandi: tra le Welfare Champion il numero medio di addetti nel 2018 è pari a 517, tra i Welfare Leader scende a 245 e tra le tre classi inferiori, prese nel loro complesso, si ferma a 50,8. Ciò non ci stupisce: come evidenziato in altre parti di questo rapporto, il livello di welfare aziendale è fortemente correlato alla dimensione aziendale, poiché questa innesca economie di scala nella creazione e gestione dei servizi erogati ai lavoratori.

IL WELFARE AZIENDALE
PARE CONTRIBUIRE
IN SENSO POSITIVO ALLA
DINAMICA OCCUPAZIONALE,
SOSTENENDO
LA CRESCITA DELL'AZIENDA,
FIDELIZZANDO
I LAVORATORI GIÀ IMPIEGATI
E FACILITANDONE
L'ATTRAZIONE DI NUOVE
RISORSE

L'aspetto più interessante riguarda però non tanto la dimensione (il numero di addetti) quanto la sua variazione: nel periodo 2016-2018 questa cresce in maniera lineare salendo da una classe di rating all'altra: +2,5% tra i Welfare Accredited, +4,4% tra i Welfare Supporter, +10,1% tra i Welfare Promoter, +10,7% tra i Welfare Leader e infine +12,8% tra i Welfare Champion. Il welfare aziendale pare quindi contribuire in senso positivo alla dinamica occupazionale, sostenendo la crescita dell'azienda, fidelizzando i lavoratori già impiegati e facilitandone l'attrazione di nuove risorse.

FIGURA 56

Numero di addetti per livelli di welfare (classe di rating)
DATI MEDI

CLASSE DI RATING 2020		Numero addetti 2018	Numero addetti 2017	Numero addetti 2016	Variazione % 2018 vs 2016
Welfare Champion	W W W W W W	517,3	480,7	458,5	12,8%
Welfare Leader	W W W W W	245,3	241,7	221,6	10,7%
Welfare Champion + Welfare Leader	W W W W W W W W W W	312,6	300,9	280,3	11,5%
Welfare Promoter + Welfare Supporter + Welfare Accredited	W W W W W W W W W W W	50,8	49,5	48,2	5,6%
TOTALE		67,7	65,6	63,0	7,5%

FIGURA 57

Variazione del numero di addetti per variazione di welfare
DATI MEDI

VARIAZIONE WELFARE INDEX	Numero addetti 2018	Numero addetti 2017	Numero addetti 2016	Numero addetti 2018 vs 2016
Forte aumento index (oltre il +50%)	159,3	156,5	141,3	12,8%
Aumento moderato index (dal +10% al +50%)	100,8	93,5	88,1	14,5%
Welfare index in aumento (oltre il +10%)	130,0	124,4	114,3	13,5%
Welfare index invariato (tra -10% e +10%)	131,8	129,0	130,3	1,1%
Welfare index in diminuzione (oltre il -10%)	143,0	142,7	142,6	0,3%
TOTALE	134,4	131,1	126,4	6,3%

TRA LE IMPRESE CHE HANNO PARTECIPATO AD ALMENO DUE DELLE ULTIME TRE EDIZIONI DI WELFARE INDEX PMI, LE PMI CHE HANNO MIGLIORATO SIGNIFICATIVAMENTE IL PROPRIO INDICE DI WELFARE (CRESCITA SUPERIORE AL 10%) HANNO AUMENTATO MEDIAMENTE IL NUMERO DEI PROPRI ADDETTI DEL 13,5%

Per corroborare questa tesi abbiamo svolto un supplemento di analisi su un sottoinsieme di 1.036 imprese che hanno partecipato ad almeno due delle ultime tre edizioni di Welfare Index PMI, per correlare la dinamica occupazionale alla variazione del livello di welfare. Queste aziende sono state classificate in base alla variazione del loro indice Welfare Index PMI nel triennio 2018-2020 o, per le aziende che non avevano partecipato all'edizione 2018, nel biennio 2019-2020. I risultati paiono significativi e sono illustrati nella **FIGURA 57**. Le PMI che hanno migliorato significativamente il proprio indice di welfare (crescita superiore al 10%) hanno aumentato mediamente il numero dei propri addetti del 13,5%. Tra le PMI con indice stabile la crescita occupazionale è stata solamente dell'1,1%. Infine le PMI con un welfare

aziendale in flessione (riduzione dell'indice di almeno il 10%) non hanno avuto una crescita del numero di addetti: +0,3%. Tale dinamica assume significato ancora maggiore se si considera che questi gruppi di imprese sono dimensionalmente molto simili tra loro, presentando (dati 2016) un numero medio di addetti compreso tra 114 (PMI con indice di welfare in crescita) e 143 (in diminuzione).

Concludiamo la sezione con alcune analisi che incrociano i risultati economici delle imprese con le aree del welfare aziendale secondo la classificazione di Welfare Index PMI. La **FIGURA 58** correla il fatturato medio delle imprese alla presenza di almeno una iniziativa in ogni area del welfare aziendale. In tutte le aree si conferma la relazione tra dimensione e livello di welfare aziendale: in ognuna il fatturato delle imprese attive è superiore a quello delle imprese non attive, con differenze più o meno accentuate. L'area cultura e tempo libero registra la differenza più elevata, seguita dalle aree del sostegno all'istruzione di figli e familiari e della previdenza integrativa. Le iniziative in queste aree sono cioè più facilmente attuate dalle imprese più grandi. Le differenze sono invece meno accentuate nelle aree della sicurezza e prevenzione degli incidenti e della conciliazione vita-lavoro e sostegno alla genitorialità, le quali evidentemente sono meno vincolate alla massa critica.

A risultati simili si perviene anche dicotomizzando il fatturato in funzione della media e classificando le aziende in due gruppi, con fatturato superiore e inferiore alla media (le aziende superiori alla media sono il 15% circa del totale delle imprese analizzate). Abbiamo effettuato

FIGURA 58

Fatturato medio delle imprese per presenza di iniziative nelle aree di welfare aziendale
DATI MEDI, MILIONI DI EURO

AREE DEL WELFARE AZIENDALE	Iniziative presenti (almeno una)	Nessuna iniziativa	Differenza
Previdenza integrativa	31,8	9,5	22,3
Sanità integrativa	27,2	8,5	18,7
Servizi di assistenza	25,7	15,1	10,7
Polizze assicurative	27,3	11,3	16,0
Conciliazione vita-lavoro, sostegno ai genitori	22,4	12,7	9,7
Sostegno economico ai dipendenti	28,7	9,2	19,5
Formazione per i dipendenti	25,3	10,6	14,8
Sostegno all'istruzione di figli e familiari	56,4	14,2	42,3
Cultura e tempo libero	63,1	12,3	50,8
Sostegno ai soggetti deboli e integrazione sociale	26,2	13,0	13,2
Sicurezza e prevenzione degli incidenti	21,4	11,7	9,7
Welfare allargato alla comunità	30,4	13,4	16,9

una analisi di regressione logistica sulle aree del welfare aziendale per misurare la probabilità delle imprese di collocarsi al di sopra o al di sotto della media. In ordine di rilevanza, le imprese che attuano almeno una iniziativa in queste aree vantano una probabilità maggiore di avere un fatturato superiore alla media:

- Cultura e tempo libero: 2,6 volte maggiore
- Sostegno ai soggetti deboli e integrazione sociale: 2 volte maggiore
- previdenza integrativa: 2 volte maggiore
- Sostegno economico ai dipendenti: 1,9 volte maggiore
- Sostegno all'istruzione di figli e familiari: 1,7 volte maggiore

**LE AZIENDE CON
I LIVELLI DI WELFARE
PIÙ ELEVATI PRESENTANO
GENERALMENTE INDICI
DI PRODUTTIVITÀ
E DI REDDITIVITÀ MIGLIORI
E SONO FINANZIARIAMENTE
PIÙ SOLIDE**

In conclusione, l'analisi qui presentata supporta la tesi di **una relazione positiva tra welfare aziendale e risultati di business**. Le aziende con i livelli di welfare più elevati presentano generalmente indici di produttività e di redditività migliori e sono finanziariamente più solide (minore indebitamento e maggiore patrimonializzazione), oltre che normalmente di maggiore dimensione. Inoltre incrementano più velocemente l'occupazione. Similmente sono correlate la crescita del livello di welfare e la crescita occupazionale.

È ragionevole ritenere che questa relazione si eserciti in entrambi i sensi: da un lato le aziende più "in salute" sviluppano più facilmente l'iniziativa di welfare, dall'altro il welfare aziendale contribuisce a migliorare i risultati di business agendo positivamente sul clima aziendale, sulla soddisfazione dei lavoratori e sulla produttività.

82 → 109

Focus

FOCUS

5

SALUTE E ASSISTENZA

Più della metà delle imprese, 52,1%, hanno attivato nel 2020 almeno un'iniziativa nelle aree della sanità integrativa e dell'assistenza. La percentuale è in crescita di oltre 6 punti rispetto al 2019, quando il 45,7% delle aziende offrivano questi servizi, e in netto aumento rispetto al 2016, prima edizione di questa indagine (32,1%).

Nell'ultimo anno il 7,8% delle PMI hanno ampliato gli interventi lanciando nuove iniziative e potenziando quelle esistenti. Inoltre è cresciuta considerevolmente la quota di imprese che considerano la salute come un'area prioritaria da sviluppare in futuro nel proprio sistema di welfare: sono 43% nel 2020, erano il 31,5% nella precedente edizione (**FIGURA 59**).

Le iniziative attivate in quest'ambito possono essere così raggruppate:

- sanità complementare;
- servizi diretti di prevenzione e di cura;
- assistenza ai familiari anziani, ai non autosufficienti e ai bambini.

L'AREA DELLA SANITÀ COMPLEMENTARE È QUELLA CHE RACCOGLIE TRA LE IMPRESE IL TASSO DI PARTECIPAZIONE MAGGIORE. IL 42,2% DELLE PMI HANNO ATTIVATO ALMENO UNA INIZIATIVA IN QUESTO AMBITO

L'area della sanità complementare è quella che raccoglie tra le imprese il tasso di partecipazione maggiore. Il 42,2% delle PMI hanno attivato almeno una iniziativa di questo settore, contro il 38,6% dell'anno precedente. L'aumento nei cinque anni è importante: nel 2016 il tasso di iniziativa era del 29,2% (**FIGURA 60**).

L'iniziativa principale riguarda i fondi collettivi di categoria istituiti dai CCNL. Vi aderiscono il 26,3% delle imprese e si confermano strumenti fondamentali per garantire coperture integrative a una vasta

FIGURA 59

QUOTE %

Salute e assistenza

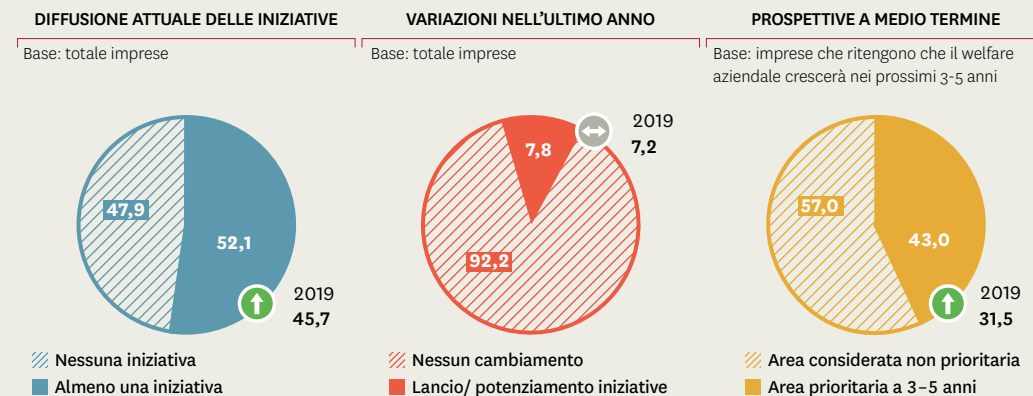
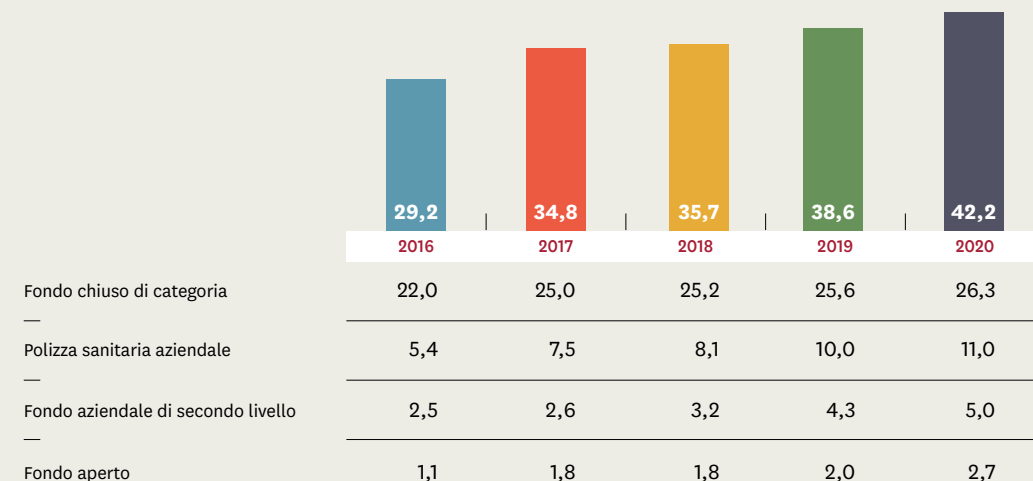


FIGURA 60

QUOTE %

Iniziative di sanità complementare

AZIENDE CON ALMENO UNA INIZIATIVA



platea di lavoratori. Oltre ad essi, è rilevante la quota di aziende che hanno sottoscritto polizze sanitarie integrative: 11%, il doppio del 2016. Continua inoltre la diffusione dei fondi aziendali di secondo livello, istituiti dal 5% delle piccole-medie imprese, e dei fondi aperti, ai quali hanno aderito il 2,7% delle imprese.

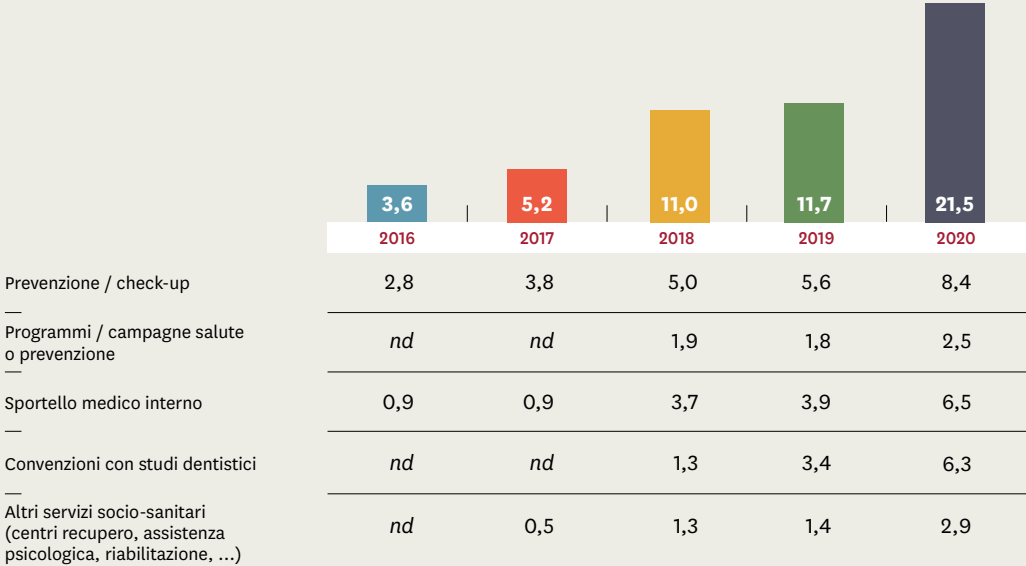
NEL 2020 IL TASSO DI INIZIATIVE NELL'AREA DI PREVENZIONE E CURA È QUASI RADDOPPIATO RISPETTO AL 2019, PASSANDO DALL'11,7% AL 21,5%

I servizi di prevenzione e cura attivati dalle aziende per i propri dipendenti sono un'esperienza innovativa, tuttora poco diffusa, ma nell'ultimo anno hanno vissuto una crescita rilevante. Nel 2020, infatti, il tasso di iniziativa in quest'area è quasi raddoppiato rispetto al 2019, passando dall'11,7% al 21,5%. Solo quattro anni fa le aziende attive in questi servizi erano appena il 3,6% (FIGURA 61).

I servizi offerti sono principalmente la prevenzione e il check-up (8,4% delle imprese): screening, esami diagnostici, controlli generali dello stato di salute e iniziative di diagnosi precoce (come pap test, mammografia, controlli alla prostata). Il 2,5% delle imprese hanno implementato in

FIGURA 61

QUOTE %
Iniziative di prevenzione e cura
AZIENDE CON ALMENO UNA INIZIATIVA



autonomia programmi di prevenzione o hanno aderito a campagne più strutturate con l'obiettivo di promuovere uno stile di vita sano, una corretta alimentazione, l'attività fisica, o di contrastare abitudini dannose come alcolismo e tabagismo.

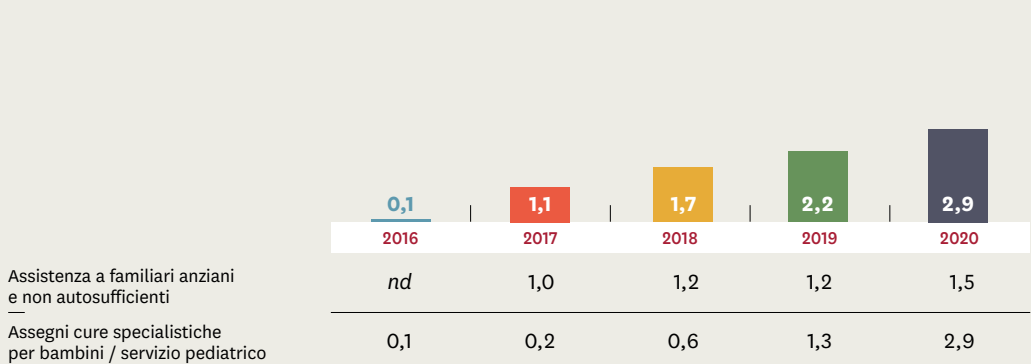
La quota di imprese che si sono dotate di uno sportello medico interno ha raggiunto il 6,5%, era del 3,9% nel 2019. In un anno sono quasi raddoppiate anche le convenzioni con gli studi dentistici, passando nell'ultimo anno dal 3,4% al 6,3%. Infine è cresciuto il numero di PMI che hanno attivato servizi socio-sanitari specialistici come l'assistenza psicologica e servizi di riabilitazione.

Infine, le aziende attuano iniziative di **assistenza agli anziani, familiari non autosufficienti e bambini**. È un'area ad un livello di sviluppo iniziale, con un tasso di iniziativa del 2,9% (FIGURA 62).

L'1,5% delle imprese offrono assistenza a familiari anziani o non autosufficienti, principalmente in forma di rimborsi, mentre il 2,9% prevedono sostegni per le cure specialistiche per i figli e servizi pediatrici.

FIGURA 62

QUOTE %
Iniziative di assistenza
AZIENDE CON ALMENO UNA INIZIATIVA



Ricordiamo che il carico di assistenza agli anziani bisognosi di cura ricade in maniera molto rilevante sulle famiglie. Attualmente i non autosufficienti in Italia sono 3,7 milioni, e tra questi gli anziani sono 2,9 milioni. L'invecchiamento della popolazione e la carenza di un sistema qualificato di assistenza domiciliare fanno di questo tema una priorità per il Paese e per il welfare aziendale.

FIGURA 63

Non autosufficienza e disabilità

	Numerosità	Note e periodo di riferimento
Anziani non autosufficienti (>65 anni)	2.909.090 ^(a)	Anziani con limitazioni funzionali che vivono in famiglia (2014) + anziani con limitazioni funzionali ospiti presso strutture (2018)
Persone con limitazioni funzionali (15-64 anni)	549.000 ^(b)	Dato 2013
Alunni con disabilità presenti nelle scuola	284.000 ^(c)	Scuola primaria e secondaria di primo grado (Anno Scolastico 2018/19)
Disabili totali	3.742.090	

Fonti:
(a) Rapporto Oasi 2019
(b) Inclusione delle persone con limitazioni funzionali, invalidità o cronicità gravi, Istat 2015
(c) Inclusione scolastica degli alunni con disabilità, Istat 2020

FOCUS

6

CONCILIAZIONE VITA E LAVORO

Nel 2020 il 63,3% delle aziende hanno attuato almeno un'iniziativa nell'area della conciliazione tra la vita personale e il lavoro, con azioni che spaziano da misure organizzative (come flessibilità oraria, permessi e lavoro a distanza) a sostegni alla genitorialità (integrazione dei congedi, convenzioni con servizi per l'infanzia) a facilitazioni per il lavoro (FIGURA 64).

Negli anni il tasso di iniziativa in quest'area ha visto una costante crescita. Nel 2016 era inferiore al 40%, nel 2019 aveva raggiunto il 59,2% e nell'ultimo anno il 63,3%. Il 9,1% delle imprese hanno lanciato nuove iniziative o potenziato quelle esistenti, e il 45% considerano quest'area come prioritaria nelle prospettive di sviluppo a medio termine del welfare aziendale.

Le misure in questo ambito possono essere raggruppate in quattro categorie:

- flessibilità nell'organizzazione del lavoro;
- misure di sostegno alla genitorialità;
- supporti di facilitazione al lavoro;
- altre misure a sostegno dei lavoratori e delle famiglie.

LE MISURE DI FLESSIBILITÀ ORGANIZZATIVA SONO LE PIÙ DIFFUSE. L'INIZIATIVA PIÙ COMUNE, ATTUATA DAL 39,1% DELLE IMPRESE, È LA FLESSIBILITÀ DEGLI ORARI PER VENIRE INCONTRO ALLE ESIGENZE FAMILIARI

Le misure di flessibilità organizzativa sono le più diffuse (FIGURA 65). Attualmente sono attuate dal 43,3% delle PMI, con una crescita molto sostenuta nei cinque anni: nel 2016 il tasso di iniziativa era del 16%. L'iniziativa più comune, attuata dal 39,1% delle imprese, è la flessibilità degli orari per venire incontro alle esigenze familiari. Si sono diffusi anche il telelavoro, praticato sistematicamente dal 5,5% delle imprese, e lo smart working, che oltre alla possibilità di lavorare a distanza

FIGURA 64

QUOTE %

Conciliazione vita e lavoro

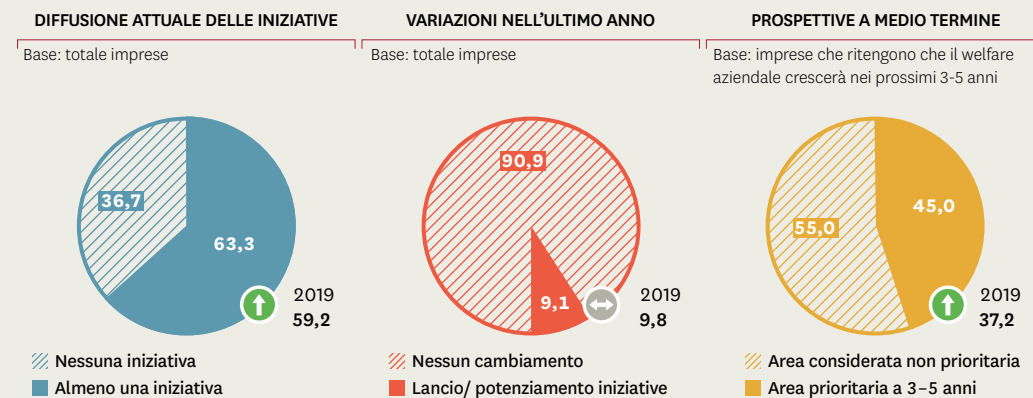
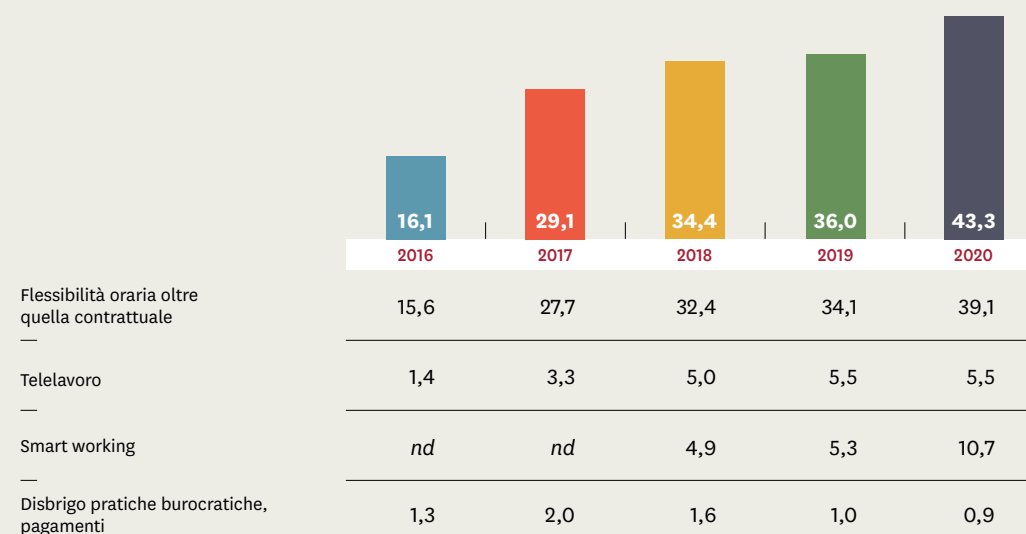


FIGURA 65

QUOTE %

Iniziative di flessibilità nel lavoro AZIENDE CON ALMENO UNA INIZIATIVA



comporta flessibilità per il lavoratore, il cui utilizzo ha raggiunto quota 10,7%. Infine una piccola quota di aziende (0,9%) ha messo a disposizione dei dipendenti servizi salvatempo che vanno dall'assistente aziendale per le faccende personali al disbrigo di pratiche burocratiche e pagamento di bollette a servizi di lavanderia e stireria.

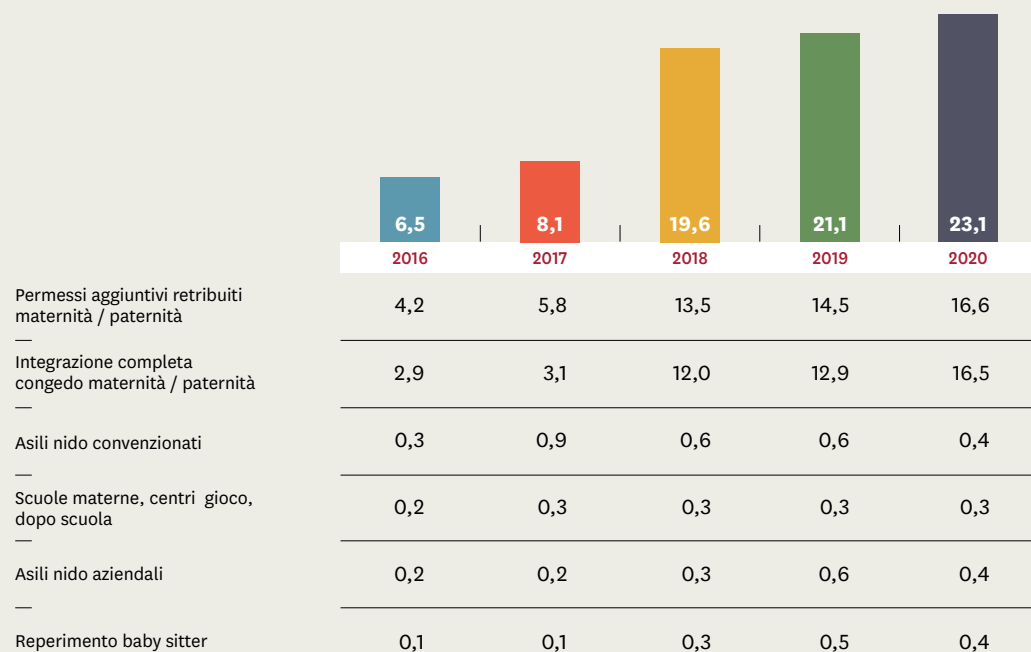
**DAL 2016 LE MISURE
A SUPPORTO DELLA
GENITORIALITÀ SONO
PIÙ CHE TRIPLICATE,
ARRIVANDO AL 23,1%
DELLE PMI**

Il secondo ambito riguarda le misure a supporto della genitorialità, attuate nel 2020 dal 23,1% delle PMI, più che triplicate dal 2016 (FIGURA 66). Le iniziative più diffuse, con percentuali molto simili (16,5%), sono l'assegnazione ai genitori di permessi retribuiti aggiuntivi rispetto a quelli garantiti dal contratto e l'integrazione del congedo di maternità. La loro crescita è consistente: il tasso di iniziativa nel 2016 era rispettivamente del 4,2% e del 2,9%.

FIGURA 66

QUOTE %

Misure a supporto della genitorialità
AZIENDE CON ALMENO UNA INIZIATIVA



Restano tuttora poco diffusi altri servizi di supporto alla famiglia come le convenzioni con asili nido o la presenza di asili aziendali (0,4%), le scuole materne, i centri gioco o i doposcuola (0,3%), i sostegni per le babysitter (0,4%).

Le aziende offrono ai dipendenti supporti di facilitazione al lavoro con servizi e sostegni economici per i trasporti e i pasti (FIGURA 67). Le aziende che attivano misure in quest'area sono il 32%, stabili rispetto al 2019. L'iniziativa più diffusa è l'erogazione di buoni pasto aggiuntivi rispetto a quanto previsto dal CCNL, con un tasso di iniziativa del 15%. Si aggiungono le convenzioni con ristoranti e mense del territorio (9%) e le mense interne, presenti nell'8,9% di aziende. Si diffondono l'erogazione di buoni benzina, offerti dall'8,7% delle imprese, e il rimborso di abbonamenti ai mezzi pubblici, da parte del 6,3% (erano l'1,5% nel 2016). Restano poco diffusi i servizi di trasporto realizzati dalla stessa azienda o da più aziende congiuntamente (1,2%) e le convenzioni con servizi di trasporto locale (0,6%).

FIGURA 67

QUOTE %

Supporti di facilitazione al lavoro
AZIENDE CON ALMENO UNA INIZIATIVA

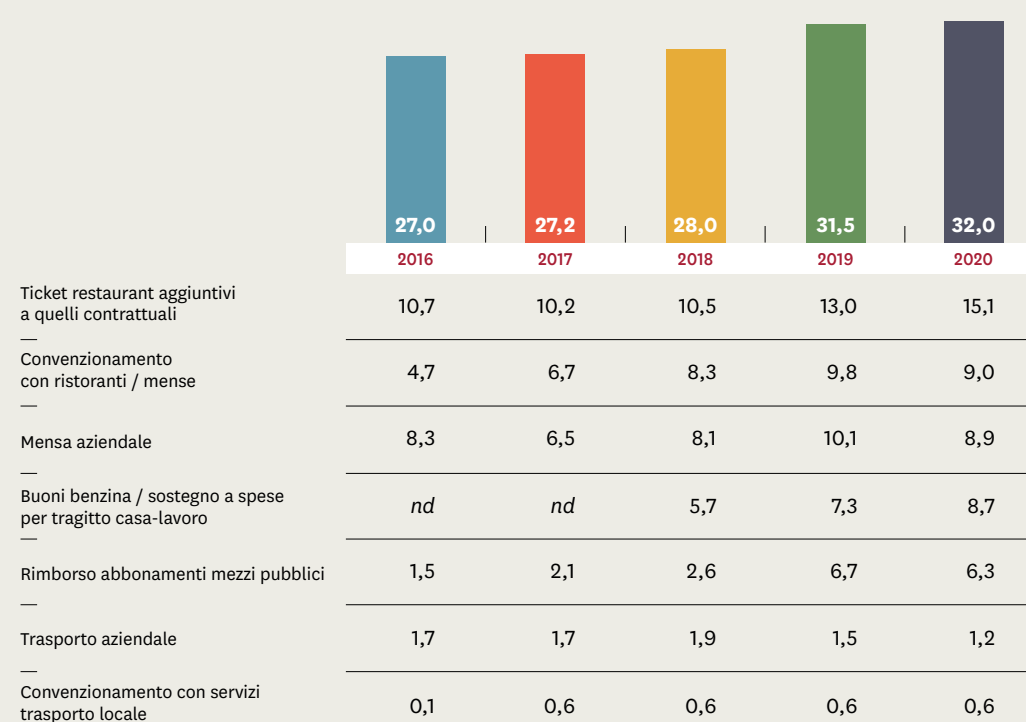


FIGURA 68

QUOTE %

Altre misure di sostegno ai lavoratori e alle famiglie
AZIENDE CON ALMENO UNA INIZIATIVA

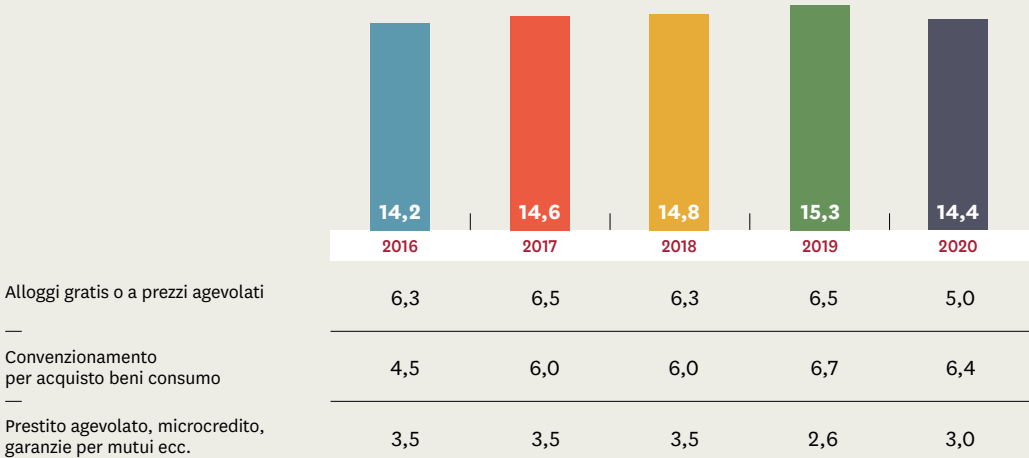
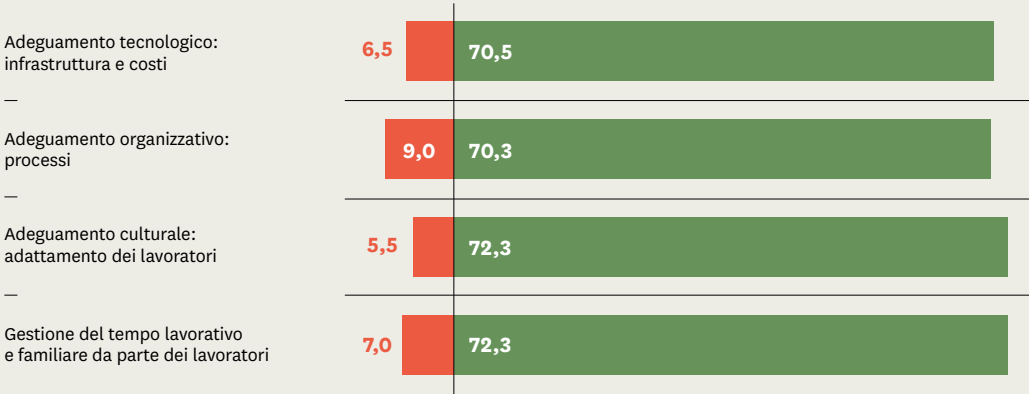


FIGURA 70

QUOTE %

Valutazione dell'esperienza di smart working
BASE: AZIENDE CHE HANNO ATTIVATO PER LA PRIMA VOLTA O POTENZIATO IL LAVORO A DISTANZA NEL PERIODO DI EMERGENZA COVID-19 (48,2% DEL TOTALE)

Negativa / con complicazioni Positiva / Poche complicazioni

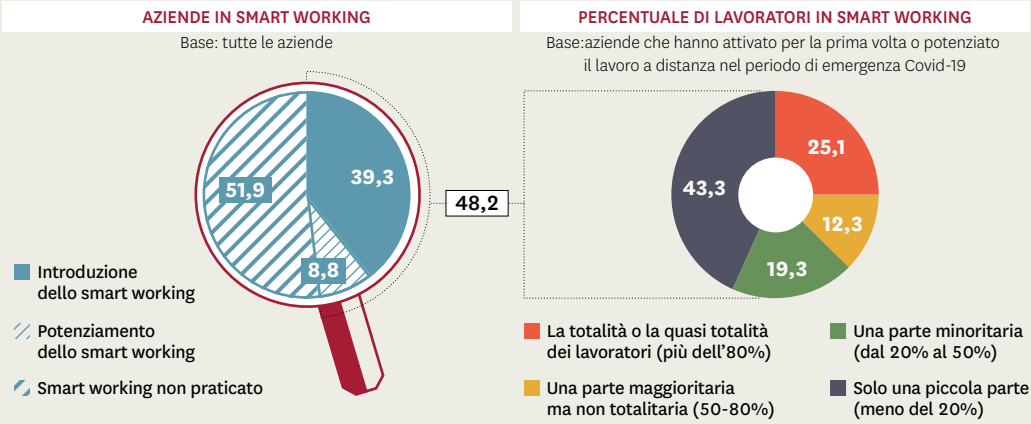


Nota: non sono riportate le risposte neutre

FIGURA 69

QUOTE %

Utilizzo dello smart working durante l'emergenza Covid-19



		ESPERIENZA POSITIVA / POCHE COMPLICAZIONI			
INTRODOTTO DURANTE EMERGENZA	GIÀ PREVISTO PRIMA DELL'EMERGENZA	PERCENTUALE LAVORATORI IN SMART WORKING			
		<20%	DAL 20% AL 50%	DAL 50% ALL'80%	OLTRE 80%
70,1	76,9	65,2	71,5	76,4	76,3
69,4	79,5	62,6	73,9	78,4	77,0
71,4	77,8	65,4	75,0	78,2	79,1
71,6	76,0	69,3	70,6	76,1	77,0

Le altre misure di sostegno sono attivate dal 14,4% delle PMI (**FIGURA 68**). Il 5% delle imprese offrono ai propri lavoratori alloggi gratuiti o a prezzi agevolati, il 6,4% hanno stretto convenzioni con punti vendita sul territorio per ottenere sconti o agevolazioni sull'acquisto di beni di largo consumo. Infine, un numero più esiguo di imprese (3%) concede ai propri lavoratori microcredito agevolato o garanzie per l'accensione di mutui.

Nonostante si sia trattato di un'esperienza positiva, la riflessione sulle prospettive future dello smart working permette di approfondirne i limiti e le condizioni di successo. Il 25,5% delle aziende ritengono che esso possa diventare la modalità di lavoro preferenziale nella propria realtà (**FIGURA 71**). Solo il 5,1% delle imprese ritengono di poterlo utilizzare per la maggior parte del tempo e per la maggior parte dei lavoratori; il 14,1% lo utilizzeranno in modo sistematico ma per una parte non prevalente del tempo; la maggior parte lo utilizzeranno in modo episodico (32,7%) o in situazioni di emergenza (48,1%).

Le imprese sono consapevoli che è in corso una trasformazione dell'organizzazione del lavoro che richiede una trasformazione delle culture e dei modelli di management. Il 45,3% di esse si ritengono pronte ad affrontare un cambiamento orientato alla responsabilizzazione dei lavoratori e al controllo sui risultati anziché sul tempo di lavoro e sulla presenza in ufficio (**FIGURA 72**). La prontezza al questo cambiamento culturale appare maggiore tra le aziende più attive nel welfare aziendale e tra quelle che hanno una maggiore esperienza di smart working con un maggior numero di lavoratori coinvolti. In relazione a ciò, come appare nella **FIGURA 73**, il 63,3% delle aziende riconoscono nello smart working una soluzione utile a bilanciare le esigenze del lavoro e della vita

privata. Per la maggior parte delle imprese (68,9%) il lavoro a distanza non impatta negativamente sul senso di appartenenza aziendale e per il 63,2% non rende comporta gravi complicazioni nel coordinamento delle attività.

Ci pare che questi dati siano molto significativi. Le imprese sanno che lo smart working non coincide con il lavoro a distanza se questo resta organizzato in modo rigido e

tradizionale. Esse appaiono in buona misura consapevoli dell'opportunità, che l'autentico smart working offre, di facilitare una migliore conciliazione delle esigenze di vita e di lavoro delle persone, migliorando al tempo stesso la produttività. Ciò comporta un diverso orientamento, focalizzato sulla responsabilizzazione dei lavoratori anziché sulle regole,

IL 63,3% DELLE AZIENDE RICONOSCONO NELLO SMART WORKING UNA SOLUZIONE UTILE A BILANCIARE LE ESIGENZE DEL LAVORO E DELLA VITA PRIVATA

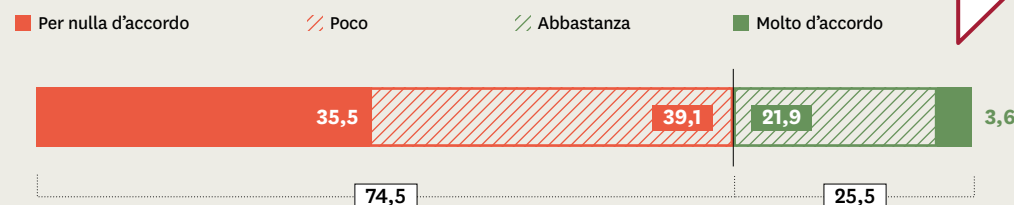
FIGURA 71

QUOTE %

Orientamento allo smart working per il futuro

BASE: AZIENDE CHE HANNO ATTIVATO PER LA PRIMA VOLTA O POTENZIATO IL LAVORO A DISTANZA NEL PERIODO DI EMERGENZA COVID-19 (48,2% DEL TOTALE)

Il lavoro a distanza diventerà la modalità di lavoro preferenziale nella mia azienda



Pensando ai prossimi anni e considerando le sole mansioni per le quali è possibile il lavoro da remoto, direbbe che per la sua impresa lo smart working...

Sarà utilizzato per la maggior parte del tempo per la maggior parte dei lavoratori

5,1

—

Potrà essere utilizzato sistematicamente ma per una parte non maggioritaria del tempo dei lavoratori (es. 1/2 giorni a settimana)

14,1

—

Potrà essere utilizzato solo episodicamente nel caso di specifiche esigenze del dipendente

32,7

—

Potrà essere utilizzato solo in situazioni di assoluta emergenza

48,1

Fonte: Indagine Innovation Team TERMOMETRO ITALIA, luglio 2020.

e sul controllo dei risultati anziché dei tempi, che non è cosa da poco: richiede un cambiamento culturale di management, ben più che la mera introduzione di regolamenti e tecnologie. Questo approccio fa dello smart working una modalità non sostitutiva del lavoro in presenza: un modo per organizzare il lavoro in modo più agile (tutto il lavoro, a distanza e in ufficio), integrando gli strumenti e le modalità.

FIGURA 72

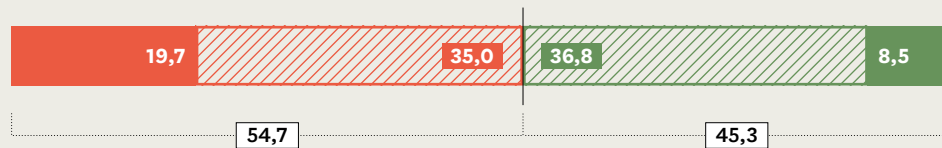
QUOTE %

Prontezza al cambiamento culturale e manageriale

BASE: AZIENDE CHE HANNO ATTIVATO PER LA PRIMA VOLTA O POTENZIATO IL LAVORO A DISTANZA NEL PERIODO DI EMERGENZA COVID-19 (48,2% DEL TOTALE)

La mia azienda è pronta ad un radicale cambiamento culturale e manageriale: dalla presenza e controllo del tempo alla responsabilizzazione dei lavoratori con focalizzazione sui risultati

■ Per nulla d'accordo ▨ Poco ▩ Abbastanza ■ Molto d'accordo



MOLTO + ABBASTANZA D'ACCORDO

FASCIA DIMENSIONALE (n. addetti)				SETTORE ECONOMICO					
FINO A 10	DA 10 A 50	DA 51 A 250	DA 251 A 1.000	INDUSTRIA	COMMERCIO E SERVIZI	STUDI E SERVIZI PROF.	ARTIGIANATO	AGRICOLTURA	TERZO SETTORE
45,6	45,4	45,0	38,8	45,1	49,7	46,6	41,5	36,4	48,1

AMPIEZZA DEL WELFARE AZIENDALE			% LAVORATORI IN SMART-WORKING			
IN FASE INIZIALE (FINO A 3 AREE)	MEDIAM. ATTIVE (4-5 AREE)	MOLTO ATTIVE (6-12 AREE)	<20%	DAL 20% AL 50%	DAL 50% ALL'80%	OLTRE 80%
38,6	45,8	53,4	33,8	43,4	52,6	63,1

FIGURA 73

QUOTE %

Attitudine delle imprese nei confronti dello smart working

BASE: AZIENDE CHE HANNO ATTIVATO PER LA PRIMA VOLTA O POTENZIATO IL LAVORO A DISTANZA NEL PERIODO DI EMERGENZA COVID-19 (48,2% DEL TOTALE)

■ Per nulla d'accordo ▨ Poco ▩ Abbastanza ■ Molto d'accordo

Lo smart working è la soluzione alle necessità di bilanciamento tra vita lavorativa e familiare



Il lavoro a distanza ha un impatto molto negativo sul senso di appartenenza e la coesione aziendale



Il lavoro a distanza complica enormemente le attività di coordinamento tra le persone



FOCUS

7

GIOVANI, FORMAZIONE, MOBILITÀ SOCIALE

Il 45% delle imprese hanno avviato iniziative di formazione e di sostegno alla mobilità delle giovani generazioni. La percentuale è stabile rispetto al 2019 ma nei cinque anni quest'area ha visto una forte accelerazione (FIGURA 74). È un'area destinata a crescere e a caratterizzare le politiche aziendali: il 60,3% delle aziende dichiarano di considerarla una priorità nella crescita futura del welfare aziendale, e nel 2020 l'11,2% delle PMI hanno lanciato nuove iniziative o potenziato quelle esistenti.

- Le iniziative sono raggruppabili in tre ambiti:
- formazione specialistica professionale;
 - formazione extra professionale;
 - sostegno all'istruzione di figli e familiari.

L'INIZIATIVA PREVALENTE È LA FORMAZIONE PROFESSIONALE SPECIALISTICA AVANZATA, ATTUATA DAL 34,3% DELLE PMI

La formazione professionale è l'attività più diffusa, praticata dal 39% delle PMI, in continua crescita dal 2016 (32,2%). Si tratta dei soli corsi attuati dalle imprese per scelta autonoma, senza obblighi di legge o contrattuali. L'iniziativa prevalente è la formazione professionale specialistica avanzata, attuata dal 34,3% delle PMI. Seguono l'offerta di partecipazione a convegni e giornate studio, praticata dal 21,4%, e infine, meno diffusa, la formazione linguistica, offerta dal 6,4% (FIGURA 75).

La formazione extra-professionale è di grande importanza, perché rafforza il background culturale dei lavoratori e ne agevola la mobilità professionale e sociale, tuttavia resta poco diffusa e vede una crescita lenta ma costante: il tasso di attività è aumentato dal 2,8% nel 2016 al 4,9% nel 2020 (FIGURA 76).

FIGURA 74

QUOTE % Giovani, formazione e sostegno alla mobilità sociale



FIGURA 75

QUOTE % Formazione specialistica professionale AZIENDE CON ALMENO UNA INIZIATIVA

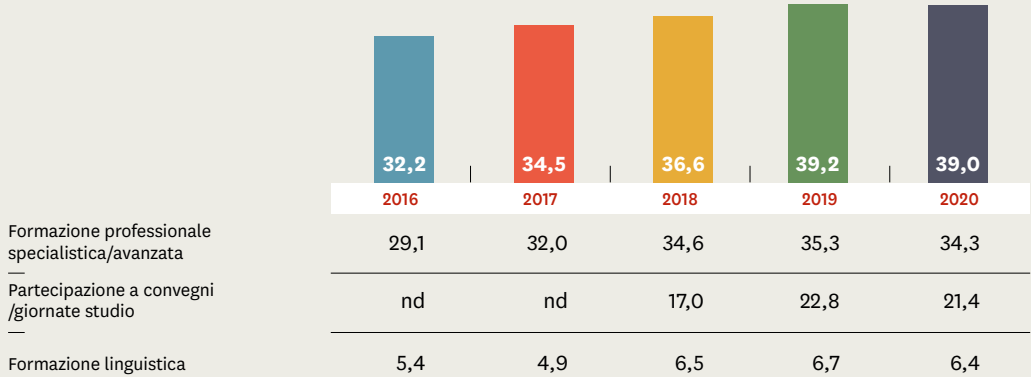


FIGURA 76

QUOTE %

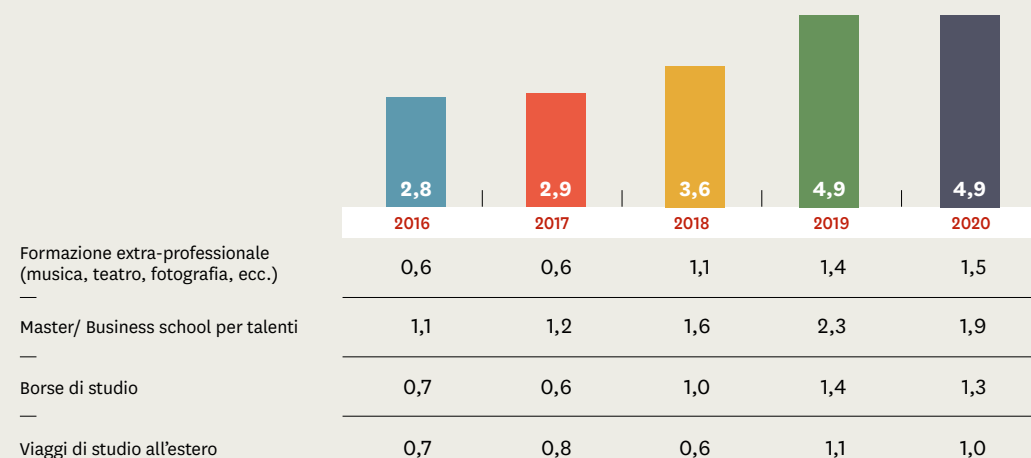
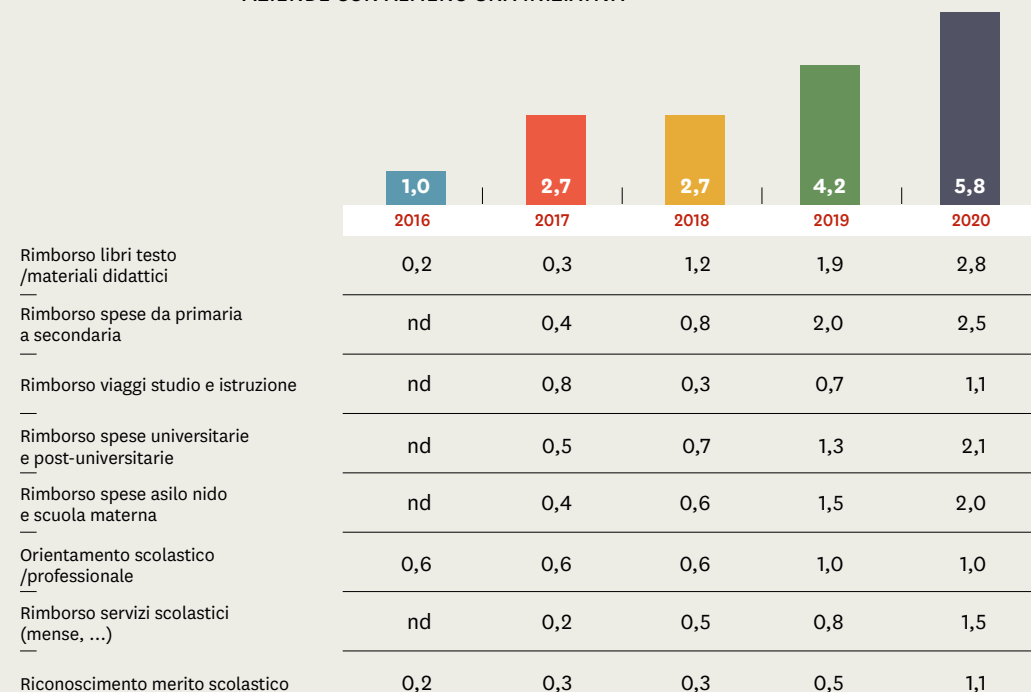
Formazione specialistica extra-professionale
 AZIENDE CON ALMENO UNA INIZIATIVA


FIGURA 77

QUOTE %

Sostegno all'istruzione di figli e familiari
 AZIENDE CON ALMENO UNA INIZIATIVA


Le iniziative attuate sono:

- corsi e attività formative di vario genere, dalla musica al teatro alla cultura in senso lato (1,5%);
- master e business school (1,9%);
- borse di studio per i dipendenti (1,3%);
- viaggi di studio all'estero (1%).

Per molte imprese l'emergenza sanitaria è stata l'occasione per sviluppare la formazione a distanza, sia professionale sia extraprofessionale. Sono state attivate piattaforme e attuati webinar con docenti esterni. In molti casi sono stati utilizzati nella didattica dipendenti esperti e con competenze riconosciute. In altri casi sono stati offerti corsi legati al tempo libero, che spaziano dall'uso dei social media alla letteratura, da lezioni di musica a visite virtuali in città d'arte e musei, da corsi di yoga e fitness alla cucina regionale. Le storie aziendali presentate alla fine di questo rapporto illustrano una ricchezza di iniziative che hanno favorito la crescita dei lavoratori, sviluppando tanto le competenze tecniche quanto le soft skills, e generando vicinanza in un momento di particolare rischio di isolamento.

**PER MOLTE IMPRESE
L'EMERGENZA SANITARIA
È STATA L'OCCASIONE
PER SVILUPPARE LA
FORMAZIONE A DISTANZA,
SIA PROFESSIONALE SIA
EXTRAPROFESSIONALE**

Il terzo ambito di intervento, il sostegno all'istruzione di figli e familiari, è in fase iniziale ma cresce in modo rilevante. Il tasso di iniziativa è aumentato nei cinque anni dall'1% del 2016 all'attuale 5,8% (FIGURA 77).

Ne fanno parte i rimborsi delle spese sostenute dalle famiglie per l'istruzione dei figli, tra cui:

- rette di iscrizione per asilo nido e scuola materna (2%), per la scuola primaria e secondaria (2,5%), per studi universitari e master (2,1%);
- libri di testo e materiali didattici (2,8%, in forte crescita);
- servizi accessori come mense e trasporto (1,5%);
- viaggi di studio (1,1%).

Accanto ai rimborsi sono presenti, seppure in misura limitata, servizi di orientamento scolastico o professionale (1% delle aziende) e riconoscimenti al merito scolastico con borse di studio offerte dalle imprese ai figli dei lavoratori (1,1%).

Anche in quest'ambito durante la crisi sanitaria le imprese hanno attuato iniziative straordinarie di supporto alle famiglie dei dipendenti, fornendo attrezzatura per la didattica a distanza (PC, tablet, connessione a internet, accesso a stampanti o scanner), convenzioni per l'acquisto di

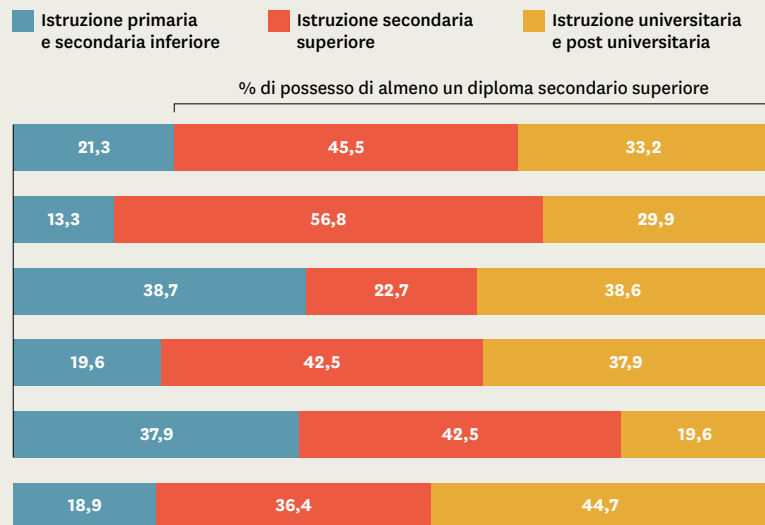
strumenti tecnici, e organizzando iniziative di coinvolgimento telematico dei più piccoli.

Concludiamo questa sezione con alcuni dati che sottolineano la centralità dei problemi dell'educazione e della mobilità sociale per la crescita del Paese. In Italia nel 2019 i diplomati nella fascia da 25 a 64 anni sono il 62,2% della popolazione, una quota molto inferiore al livello medio europeo (78,7%) e dei paesi maggiori (**FIGURA 78**). Il divario nel tasso di occupazione dei giovani a tre anni dal conseguimento del titolo di studio è enorme: 58,7% in Italia, 81,5% la media europea, 92,7% in Germania (**FIGURA 79**). I giovani italiani perdono opportunità educative, soprattutto nell'istruzione di alto livello, incontrano maggiori difficoltà di inserimento nel lavoro, dopo l'inserimento hanno minori chances di crescita professionale. I Neet, giovani che non studiano, non lavorano né sono inseriti in un percorso di ricerca del lavoro, sono in Italia il 22,2%: il doppio della media UE e il triplo della Germania (**FIGURA 80**). È evidente la necessità di sostenere il sistema educativo, ma non si

FIGURA 78

Livelli di istruzione della popolazione di 25-64 anni in Europa

TASSI % SULLA POPOLAZIONE



Fonte: EUROSTAT, 2020. Dati 2019

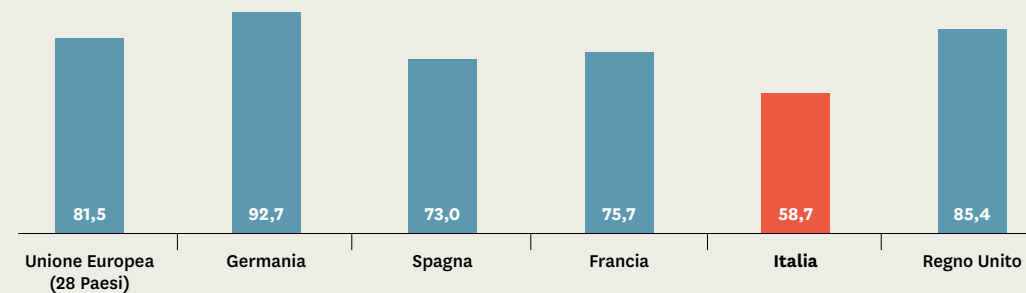
Note: i livelli di istruzione fanno riferimento alla classificazione ISCED (International Standard Classification of Education) creato da UNESCO.

tratta solo di questo: occorre aiutare le famiglie contrastando il fenomeno dell'abbandono scolastico, indirizzando i figli alle scelte scolastiche e professionali più opportune, premiando il merito e i percorsi virtuosi, riqualificando i giovani esclusi dal sistema produttivo. Il welfare aziendale, grazie alla vicinanza delle imprese alle famiglie, può dare alle famiglie un contributo determinato. Certamente deve essere incoraggiato a farlo, perché le iniziative in quest'area sono ancora molto limitate, ma soprattutto dovrebbe ricevere un indirizzo ed un supporto sistematico dalle istituzioni educative, rafforzando la cooperazione tra le imprese, la scuola e l'università.

FIGURA 79

Tasso di occupazione dei giovani entro 3 anni dal conseguimento del titolo di studio più elevato in Italia e in Europa

QUOTE % SU POPOLAZIONE 20-34 ANNI

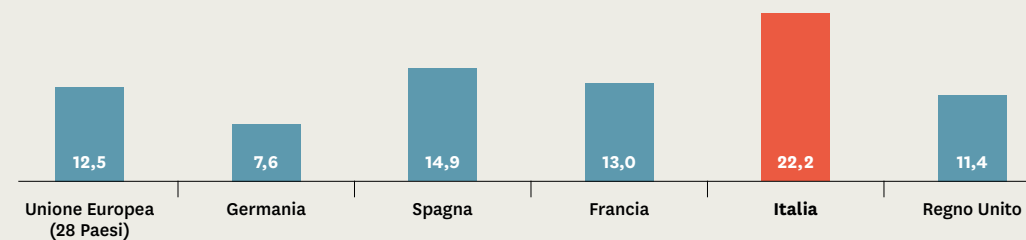


Fonte: EUROSTAT, 2019

FIGURA 80

Neet in Italia ed Europa

QUOTE % SU POPOLAZIONE 15-29 ANNI



Fonte: EUROSTAT, 2019

FOCUS

8

AGRICOLTURA SOCIALE

Fin dalla sua prima edizione nel 2016 Welfare Index PMI dedica una sezione speciale all'agricoltura sociale. Si tratta di un ambito di particolare interesse per il welfare aziendale, nonché un terreno di innovazione per le politiche e le pratiche di coinvolgimento dei lavoratori. Attraverso l'attività agricola, cui si associano una pluralità di iniziative specifiche, le organizzazioni dell'agricoltura sociale favoriscono l'inclusione lavorativa e il benessere fisico, psicologico e sociale delle persone, in primis quelle svantaggiate.

L'edizione 2020 dell'indagine, condotta con il supporto di Rete Fattorie Sociali e con la somministrazione di un questionario ad hoc, ha visto la partecipazione di 46 organizzazioni.

Gli ambiti di intervento dell'agricoltura sociale sono quattro (**FIGURA 81**):

- inserimento socio-lavorativo di persone svantaggiate (in situazione di fragilità): riguarda il 78,7% delle organizzazioni partecipanti all'indagine;
- attività educative e ludico-ricreative (61,7%): sono incluse iniziative diverse, che spaziano dall'educazione ambientale alle fattorie sociali e didattiche fino alla salvaguardia della biodiversità;
- area socio-assistenziale (61,7%): si tratta di servizi e prestazioni sociali per le comunità locali che hanno come obiettivo la promozione dello sviluppo di abilità e di inclusione sociale;
- area socio-sanitaria (36,2%): comprende prestazioni a supporto delle terapie mediche, psicologiche e riabilitative atte a migliorare le condizioni di salute e le funzioni sociali, emotive e cognitive dei soggetti interessati.

FIGURA 81

QUOTE %

Le aree di attività dell'agricoltura sociale

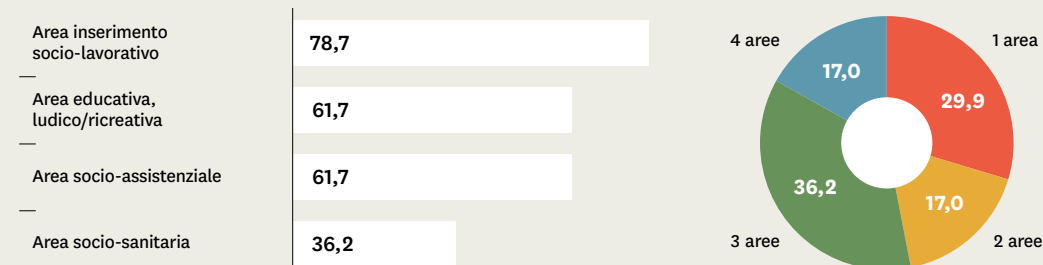
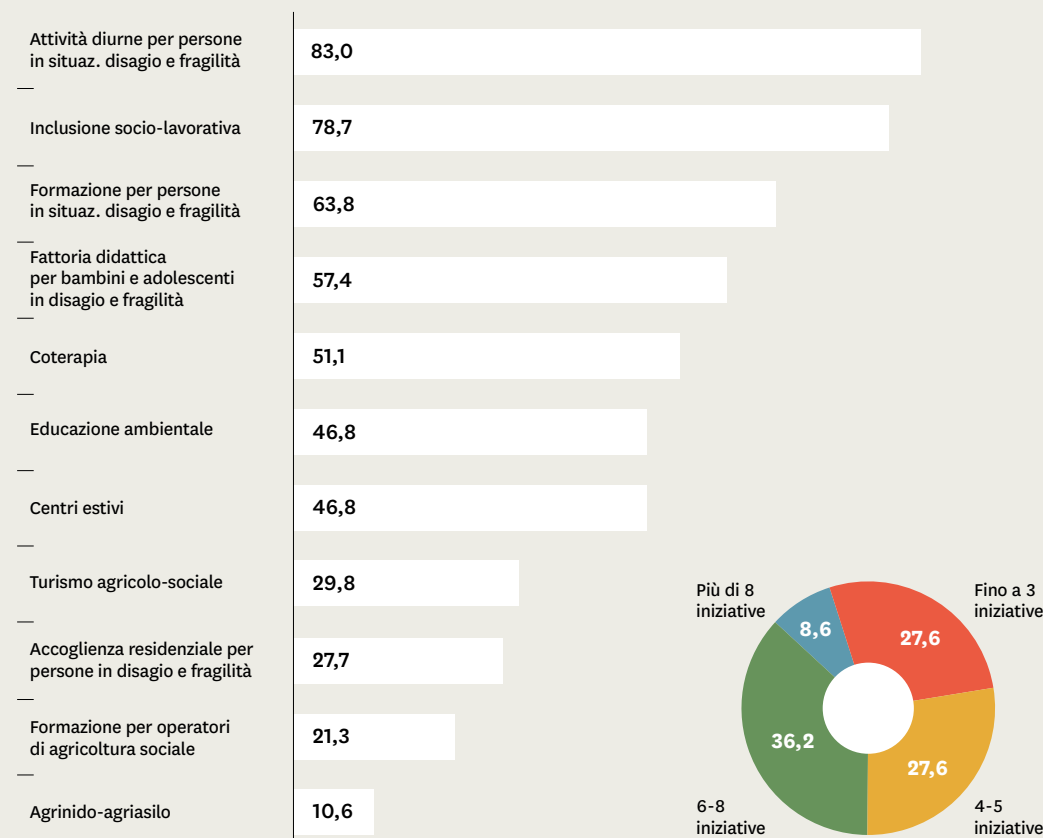


FIGURA 82

QUOTE %

Le iniziative dell'agricoltura sociale



Le organizzazioni dell'agricoltura sociale sono spesso in grado di presidiare più aree di attività allo stesso tempo: il 17% tutte e quattro le aree, il 36,2% tre, il 17% due. Solo il 29,9% dei soggetti intervistati sono specializzati in un solo ambito.

L'83% DEI SOGGETTI IMPEGNATI IN ATTIVITÀ DI AGRICOLTURA SOCIALE, OFFRE SERVIZI DIURNI PER PERSONE IN SITUAZIONE DI FRAGILITÀ

Tra le attività caratteristiche dell'agricoltura sociale, i servizi diurni per persone in situazione di fragilità sono le più praticate: dall'83,0% delle strutture. 63,8% sono attive nella formazione, 57,4% hanno creato una fattoria didattica. Circa la metà delle organizzazioni offrono servizi di supporto ai processi riabilitativi tramite la coterapia, 46,8% si occupano di educazione

ambientale e una percentuale analoga organizza centri estivi. Tra le altre attività si possono citare il turismo agricolo-sociale, l'accoglienza residenziale per persone svantaggiate, i servizi per l'infanzia come agrinido e agriasilo.

La domanda che si rivolge all'agricoltura sociale è molteplice e spesso le organizzazioni offrono i propri servizi a una pluralità di soggetti (FIGURA 83): il 38,2% a sei o più categorie, il 68,4% a più di tre. Le categorie più presenti sono le persone con disabilità mentale (83,0%) e fisica (63,8%), i minori in situazione di disagio (55,3%), gli immigrati e i rifugiati (53,2%), i tossicodipendenti o ex tossicodipendenti (44,7%); inoltre nel 42,6% dei casi l'agricoltura sociale offre opportunità di inserimento a disoccupati di lungo corso.

L'agricoltura sociale svolge storicamente anche un ruolo attivo sul territorio, creando reti con altri soggetti pubblici e privati e supportando iniziative rivolte all'intera comunità: in particolare l'80,9% organizzano o partecipano all'organizzazione di eventi ricreativi e culturali e il 34% offrono supporto a iniziative di volontariato (FIGURA 84).

FIGURA 83

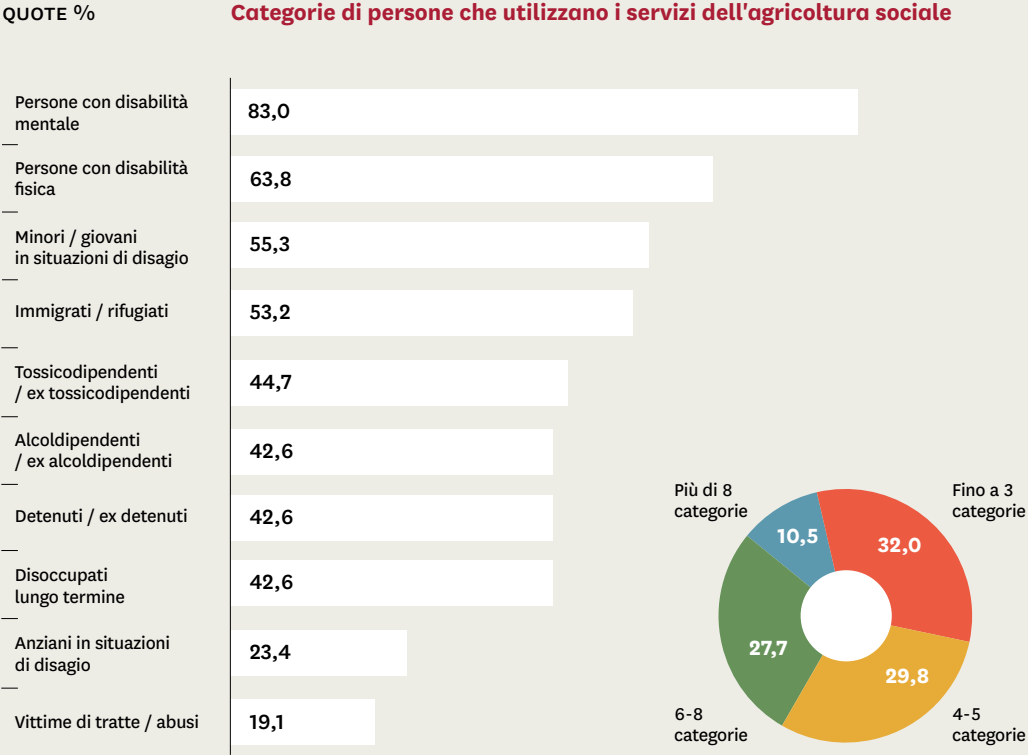


FIGURA 84



110 → 133

Appendici

LE AREE DEL WELFARE AZIENDALE

PREVIDENZA INTEGRATIVA

Il 30,9% delle PMI, in crescita rispetto al 27,6% del 2019, attuano iniziative di previdenza complementare. Gli strumenti fondamentali sono i fondi pensione istituiti dai CCNL, che l'azienda può integrare versandovi contributi aggiuntivi (15,3%) oppure aderendo a fondi complementari aggiuntivi (18,6%). In più dell'80% dei casi tali iniziative sono indirizzate a tutta la popolazione aziendale. Si conferma un'area fortemente presidiata dalle iniziative collettive nazionali, ma è rilevante il contributo integrativo delle imprese.

FIGURA 85

Previdenza integrativa

INIZIATIVE (base: tutte le imprese)	QUOTE %
Contributi aggiuntivi a carico dell'azienda a fondi di previdenza complementare	15,3
Assicurazioni o fondi di previdenza complementare aggiuntivi	18,6
TOTALE (almeno una iniziativa)	30,9

MODALITÀ DECISIONALI (base: imprese con almeno una iniziativa)	QUOTE %
In applicazione ai CCNL	49,7
Con un contratto integrativo aziendale	6,6
Con un regolamento aziendale	16,2
Unilateralmente dall'azienda senza accordi contrattuali / regolamento	27,5

BENEFICIARI (base: imprese con almeno una iniziativa)	QUOTE %
Alcune categorie di lavoratori	18,7
Tutti i lavoratori	81,3

SANITÀ INTEGRATIVA

La quota di imprese attive nella sanità integrativa è salita dal 38,6% nel 2019 al 42,2% nel 2020. L'adesione al fondo sanitario di categoria istituito dai CCNL è prevalente e riguarda il 26,3% delle PMI, ma è significativo il contributo delle iniziative aziendali: polizza sanitaria aziendale (11,0%), fondo di secondo livello (5,0%) e fondo aperto (2,7%). Nel 78,3% dei casi le iniziative in questo ambito riguardano tutti i lavoratori, nel 9,5% dei casi si estendono anche ai familiari.

FIGURA 86

Sanità integrativa

INIZIATIVE (base: tutte le imprese)	QUOTE %
Fondo chiuso di categoria	26,3
Polizza sanitaria aziendale	11,0
Fondo aziendale di secondo livello	5,0
Fondo aperto	2,7
TOTALE (almeno una iniziativa)	42,2

MODALITÀ DECISIONALI (base: imprese con almeno una iniziativa)	QUOTE %
In applicazione ai CCNL	64,4
Con un contratto integrativo aziendale	5,1
Con un regolamento aziendale	11,1
Unilateralmente dall'azienda senza accordi contrattuali / regolamento	19,4

BENEFICIARI (base: imprese con almeno una iniziativa)	QUOTE %
Alcune categorie di lavoratori	12,2
Tutti i lavoratori	78,3
Lavoratori e familiari	9,5

SERVIZI DI ASSISTENZA

L'area dell'assistenza sanitaria è in netta crescita, dal 13,8% nel 2019 al 22,8% nel 2020. È un ambito composito che include numerose iniziative diverse, le più diffuse sono quelle legate alla prevenzione (8,4%), all'assistenza medica tramite sportello interno (7,1%) e al convenzionamento con studi dentistici (6,3%). Nel 54,1% dei casi le iniziative derivano dalla contrattazione collettiva nazionale, nel restante 45,9% sono attuate autonomamente dall'impresa.

FIGURA 87

Servizi di assistenza

INIZIATIVE (base: tutte le imprese)		QUOTE %	QUOTE %
Servizi medici di prevenzione, check-up, diagnosi	8,4	Altri servizi socio-sanitari, ad es. centri di recupero, assistenza psicologica, riabilitazione	2,9
Sportello medico interno	7,1	Assistenza a familiari anziani e non autosufficienti (erogazione servizi o rimborso spese)	1,5
Convenzioni con studi dentistici	6,3	Assegni per cure mediche specialistiche per i bambini, servizio pediatrico	2,9
Programmi / campagne per la salute e la prevenzione	2,1		
TOTALE (almeno una iniziativa)		22,8	

MODALITÀ DECISIONALI (base: imprese con almeno una iniziativa)		QUOTE %
In applicazione ai CCNL		54,1
Con un contratto integrativo aziendale		5,2
Con regolamento aziendale		16,8
Unilateralmente dall'azienda senza accordi contrattuali / regolamento		23,9

POLIZZE ASSICURATIVE

Il tasso di iniziativa delle PMI nell'area assicurativa è stabile nell'ultimo anno. Le polizze infortuni, in molti casi obbligatorie, sono ampiamente le più diffuse (38,6%), mentre quelle a copertura di altri rischi presentano livelli di adozione più contenuti.

FIGURA 88

Polizze assicurative

INIZIATIVE (base: tutte le imprese)		QUOTE %	QUOTE %
Polizza infortuni / invalidità	38,6	Assicurazione perdita di impiego	2,2
Assicurazione Caso Morte	9,3	Polizza famiglia / abitazione	1,4
Polizza viaggi dipendenti all'estero	3,0	Polizza per rischio di non autosufficienza	0,6
TOTALE (almeno una iniziativa)		45,1	

MODALITÀ DECISIONALI (base: imprese con almeno una iniziativa)		QUOTE %
In applicazione ai CCNL		36,4
Con un contratto integrativo aziendale		5,4
Con un regolamento aziendale		14,6
Unilateralmente dall'azienda senza accordi contrattuali / regolamento		43,6

BENEFICIARI (base: imprese con almeno una iniziativa)		QUOTE %
Alcune categorie di lavoratori		18,1
Tutti i lavoratori		80,0
Lavoratori e familiari		1,9

CONCILIAZIONE VITA-LAVORO, SOSTEGNO AI GENITORI

Il 50,6% delle PMI attuano iniziative in quest'area, quota in forte crescita rispetto al 43,3% rilevato nel 2019. Le iniziative più diffuse riguardano la flessibilità oraria aggiuntiva a quella contrattuale (39,1%) e il supporto alla genitorialità attraverso permessi aggiuntivi (16,6%) e integrazione completa del congedo (16,5%). Il lavoro a distanza (telelavoro e smart working) riguarda stabilmente circa il 16% delle PMI, ma durante l'emergenza Covid-19 ne hanno fatto uso il 48,2%. In questo ambito è significativa l'iniziativa autonoma aziendale, nel 18,9% dei casi attraverso regolamento.

FIGURA 89

Conciliazione vita-lavoro, sostegno ai genitori

INIZIATIVE (base: tutte le imprese)		QUOTE %	QUOTE %
Flessibilità oraria oltre quella contrattuale	39,1	Servizi per disbrigo pratiche burocratiche, pagamenti, ...	0,6
Permessi aggiuntivi retribuiti per maternità / paternità	16,6	Convenzionamento con servizi di trasporto locale	0,4
Integrazione completa del congedo di maternità / paternità	16,5	Asili nido convenzionati nel territorio	0,3
Telelavoro (sempre all'esterno dei locali aziendali)	5,5	Scuole materne, centri gioco, dopo scuola	0,3
Smart working (in parte nei locali aziendali in parte all'esterno)	10,7	Asili nido aziendali	0,4
Servizio di trasporto aziendale	1,2	Reperimento baby sitter	0,3
TOTALE (almeno una iniziativa)		50,6	

MODALITÀ DECISIONALI (base: imprese con almeno una iniziativa)		QUOTE %
In applicazione ai CCNL		33,7
Con un contratto integrativo aziendale		4,3
Con un regolamento aziendale		18,9
Unilateralmente dall'azienda senza accordi contrattuali / regolamento		43,1

SOSTEGNO ECONOMICO AI DIPENDENTI

Il tasso di iniziativa in questo ambito è stabile intorno al 35%. Gli interventi attuati con maggiore frequenza riguardano il sostegno alle spese per i pasti, soprattutto con l'erogazione di ticket restaurant aggiuntivi (15,1%), e per il trasporto (buoni benzina e rimborso degli abbonamenti ai mezzi pubblici). Prevale largamente l'iniziativa autonoma aziendale, tramite decisione unilaterale non formalizzata (56,2%), regolamenti (16,9%) o contratti di secondo livello (5,5%).

FIGURA 90

Sostegno economico ai dipendenti

INIZIATIVE (base: tutte le imprese)		QUOTE %	QUOTE %
Ticket restaurant oltre a quelli contrattuali	15,1	Convenzioni per l'acquisto di beni di consumo	2,4
Convenzionamento con mense / ristoranti nel territorio	3,6	Buoni benzina / Sostegno alle spese auto per il tragitto casa-lavoro	8,7
Mensa aziendale	8,9	Prestiti agevolati, microcredito, garanzie per i mutui, ...	1,2
Alloggi gratis o a prezzi agevolati	3,5	Rimborso abbonamenti mezzi pubblici	3,3
TOTALE (almeno una iniziativa)		34,8	

MODALITÀ DECISIONALI (base: imprese con almeno una iniziativa)		QUOTE %
In applicazione ai CCNL		21,4
Con un contratto integrativo aziendale		5,5
Con un regolamento aziendale		16,9
Unilateralmente dall'azienda senza accordi contrattuali / regolamento		56,2

FORMAZIONE PER I DIPENDENTI

Il 43,1% delle PMI prevedono iniziative nell'ambito della formazione per i lavoratori (non è rilevata la formazione obbligatoria). Si tratta soprattutto di formazione professionale avanzata e specialistica (32,3%) e di partecipazione a convegni e giornate studio (21,4%). Meno diffusa invece la formazione linguistica, così come le iniziative di valorizzazione dei talenti aziendali. In poco più del 20% dei casi l'iniziativa deriva dalla contrattazione collettiva nazionale, è invece maggioritaria l'iniziativa autonoma aziendale.

FIGURA 91

Formazione per i dipendenti

INIZIATIVE (base: tutte le imprese)		QUOTE %	QUOTE %
Formazione professionale specialistica / avanzata	32,3	Master / Business school per talenti	2,3
Partecipazione a convegni / giornate studio	21,4	Borse di studio	1,3
Formazione linguistica	6,8	Viaggi di studio all'estero	0,9
TOTALE (almeno una iniziativa)		43,1	

MODALITÀ DECISIONALI (base: imprese con almeno una iniziativa)		QUOTE %
In applicazione ai CCNL		21,9
Con un contratto integrativo aziendale		3,8
Con un regolamento aziendale		14,7
Unilateralmente dall'azienda senza accordi contrattuali / regolamento		59,5

SOSTEGNO ALL'ISTRUZIONE DI FIGLI E FAMILIARI

Pur interessando ancora una minoranza di imprese (5,8%), cresce in quest'area l'iniziativa aziendale (era infatti il 4,2% nel 2019). Alcune iniziative superano la soglia del 2% di adozione: rimborso di libri di testo e materiali didattici, rimborso di spese scolastiche e universitarie, rimborso di rette per asili nido e scuole materne.

FIGURA 92

Sostegno all'istruzione di figli e familiari

INIZIATIVE (base: tutte le imprese)		QUOTE %	QUOTE %
Rimborso dei libri di testo / materiali didattici	2,8	Rimborso spese asili nido e scuole materne	2,0
Rimborso spese scolastiche da scuola primaria (elementari) fino a secondaria (licei, istituti tecnici, ...)	2,5	Rimborso di servizi connessi alla scuola (trasporto scolastico, mensa, gite didattiche, dopo-scuola...)	1,5
Rimborso per viaggi di studio e istruzione	1,1	Orientamento scolastico / professionale	1,0
Rimborso spese universitarie e post-universitarie	2,1	Riconoscimento del merito scolastico (premi, borse di studio, ...)	1,1
TOTALE (almeno una iniziativa)		5,8	

MODALITÀ DECISIONALI (base: imprese con almeno una iniziativa)		QUOTE %
In applicazione ai CCNL		40,0
Con un contratto integrativo aziendale		7,3
Con un regolamento aziendale		31,4
Unilateralmente dall'azienda senza accordi contrattuali / regolamento		21,3

CULTURA E TEMPO LIBERO

Il tasso di iniziativa è stabile al 6,5% delle PMI. Sono incluse in quest'area diversi tipi di iniziative, tra le quali le convenzioni con centri sportivi e ricreativi (3,1%) e le iniziative ludiche e culturali organizzate dall'impresa (2,1%). Si tratta di un'area dove è molto rilevante l'impegno autonomo delle imprese.

FIGURA 93

Cultura e tempo libero

INIZIATIVE (base: tutte le imprese)		QUOTE %	QUOTE %
Iniziative aziendali nell'area cultura / tempo libero	2,1	Viaggi / soggiorni ed altre esperienze ricreative	1,6
Convenzionamento con palestre / centri sportivi / centri benessere	3,1	Formazione extra-professionale (musica, teatro, fotografia, ...)	1,3
Abbonamenti a prodotti / servizi ricreativi e culturali (cinema, teatro, riviste, TV ...)	2,0	Centri estivi e invernali per i familiari	1,0
TOTALE (almeno una iniziativa)		6,5	

MODALITÀ DECISIONALI (base: imprese con almeno una iniziativa)		QUOTE %
In applicazione ai CCNL		12,7
Con un contratto integrativo aziendale		7,1
Con regolamento aziendale		26,0
Unilateralmente dall'azienda senza accordi contrattuali / regolamento		54,2

SOSTEGNO AI SOGGETTI DEBOLI E INTEGRAZIONE SOCIALE

Il 20,9% delle PMI hanno segnalato la presenza di lavoratori disabili: tra queste, il 37% prevedono iniziative specifiche di inclusione e sostegno. Il 30,7% impiegano lavoratori extracomunitari, per i quali attuano iniziative di supporto, come la formazione linguistica e l'assistenza per pratiche burocratiche.

FIGURA 94

Sostegno ai soggetti deboli e integrazione sociale

Presenza in azienda di disabili	20,9	Presenza in azienda di lavoratori extra-comunitari	30,7
INIZIATIVE (base: tutte le imprese)		QUOTE %	
Iniziative ad hoc per disabili *	37,0	Formazione linguistica per extra-comunitari **	7,2
Iniziative ad hoc per altri soggetti deboli (ex detenuti, tossicodipendenti, ..)	12,0	Mediazione culturale per extra-comunitari **	3,5
Assistenza pratiche burocratiche per extra-comunitari **	11,2	Sostegni per l'abitazione per extra-comunitari **	6,4
TOTALE (almeno una iniziativa)		21,4	

* Calcolato sulle aziende con lavoratori disabili
** Calcolato sulle aziende con lavoratori extra-comunitari

MODALITÀ DECISIONALI (base: imprese con almeno una iniziativa)		QUOTE %
In applicazione ai CCNL		37,1
Con un contratto integrativo aziendale		4,5
Con un regolamento aziendale		15,1
Unilateralmente dall'azienda senza accordi contrattuali / regolamento		43,3

SICUREZZA E PREVENZIONE DEGLI INCIDENTI

Si conferma l'area con il tasso di iniziativa più elevato (59,5%) ed è inoltre in forte crescita (50,2% nel 2019). Welfare Index PMI rileva le sole iniziative aggiuntive a quelle obbligatorie: le più diffuse sono le attività educative e formative (40,0%) e l'adozione di codici di comportamento (33,2%). Il 20,8% hanno infine ottenuto certificazioni volontarie.

FIGURA 95

Sicurezza e prevenzione degli incidenti

INIZIATIVE (base: tutte le imprese)		QUOTE %
Attività informative / educative		40,0
Codici di comportamento		33,2
Certificazioni volontarie		20,8
TOTALE (almeno una iniziativa)		59,5

MODALITÀ DECISIONALI (base: imprese con almeno una iniziativa)		QUOTE %
In applicazione ai CCNL		39,7
Con un contratto integrativo aziendale		3,3
Con un regolamento aziendale		13,2
Unilateralmente dall'azienda senza accordi contrattuali / regolamento		43,8

WELFARE ALLARGATO ALLA COMUNITÀ

Il 23,6% delle PMI prevedono iniziative di welfare allargate alla comunità esterna. Il sostegno a iniziative di volontariato è la modalità più diffusa (12,4%), seguito dalla partecipazione a eventi ricreativi e culturali (5,7%). Durante l'emergenza Covid-19 il 26,4% delle imprese hanno attuato iniziative specifiche a supporto della comunità, in primis donazioni monetarie e/o di beni e servizi.

FIGURA 96

Welfare allargato alla comunità

INIZIATIVE (base: tutte le imprese)		QUOTE %	QUOTE %	
Contributo / supporto a iniziative di volontariato	12,4	Scuole		1,2
Eventi ricreativi / culturali	5,7	Case / alloggi		1,1
Acquisto beni di utilità per la collettività	4,3	Trasporti		1,5
Centri ricreativi / culturali / ludici	2,1	Asili nido		0,6
Adozioni a distanza / iniziative di accoglienza	1,9			
TOTALE (almeno una iniziativa)		23,6		

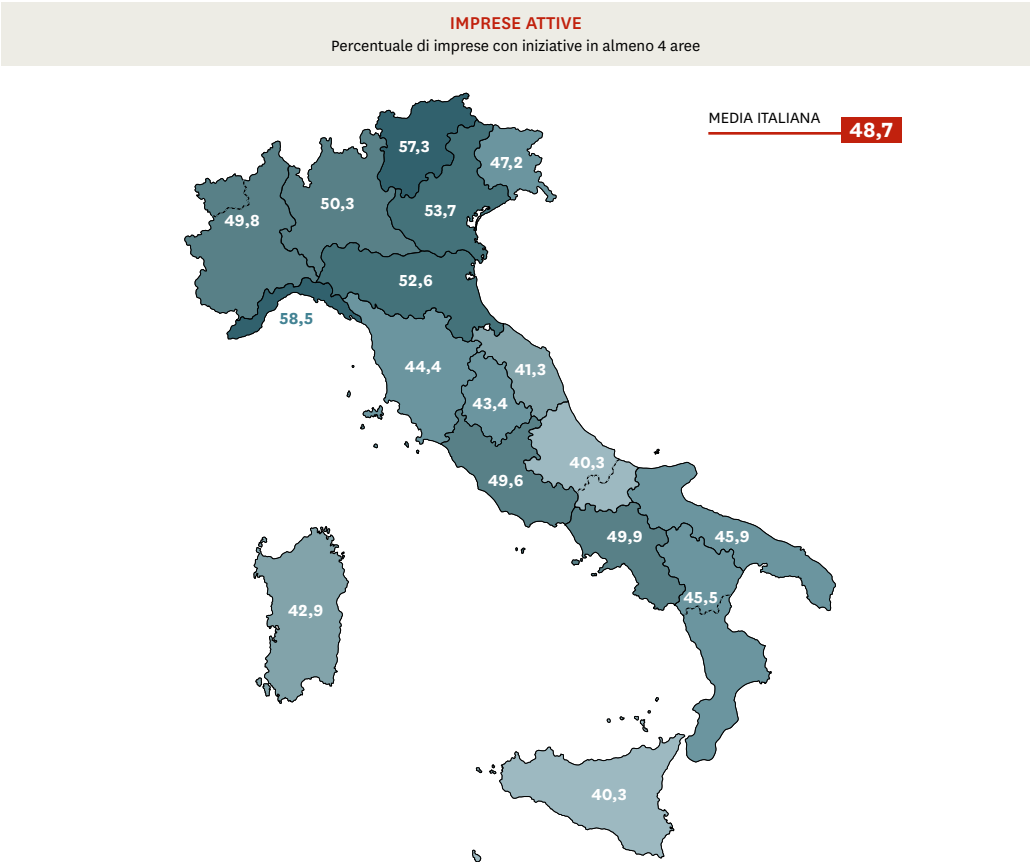
IL WELFARE AZIENDALE NEL TERRITORIO: ANALISI PER REGIONI

In questa sezione viene presentata una lettura analitica, per singola regione, delle principali dimensioni e caratteristiche del welfare aziendale. Per garantire la massima rappresentatività dei risultati, questa analisi è stata condotta sul campione aggregato delle imprese partecipanti a Welfare Index PMI nel 2019 e nel 2020, al netto delle duplicazioni: ciascuna impresa è cioè stata inclusa una sola volta considerandone i dati più recenti disponibili.

FIGURA 97

QUOTE %

Ampiezza del welfare aziendale per regione



Il campione risultante è pari a 6.404 PMI, di cui 4.024 PMI partecipanti nel 2020 e 2.380 partecipanti nel 2019. I dati sono quindi stati espansi su base regionale per settore di appartenenza e classe dimensionale (numero di addetti) per rappresentare l'universo delle PMI nelle singole regioni. Le regioni più piccole - Valle d'Aosta, Molise e Basilicata - sono state aggregate rispettivamente a Piemonte, Abruzzo e Calabria.

Poiché le analisi sono riferite ad un campione di PMI che aggrega due edizioni della ricerca, si segnala che le medie nazionali non coincidono con quelle presentate nelle altre sezioni di questo rapporto e si collocano nell'intervallo tra i dati del 2019 e del 2020.

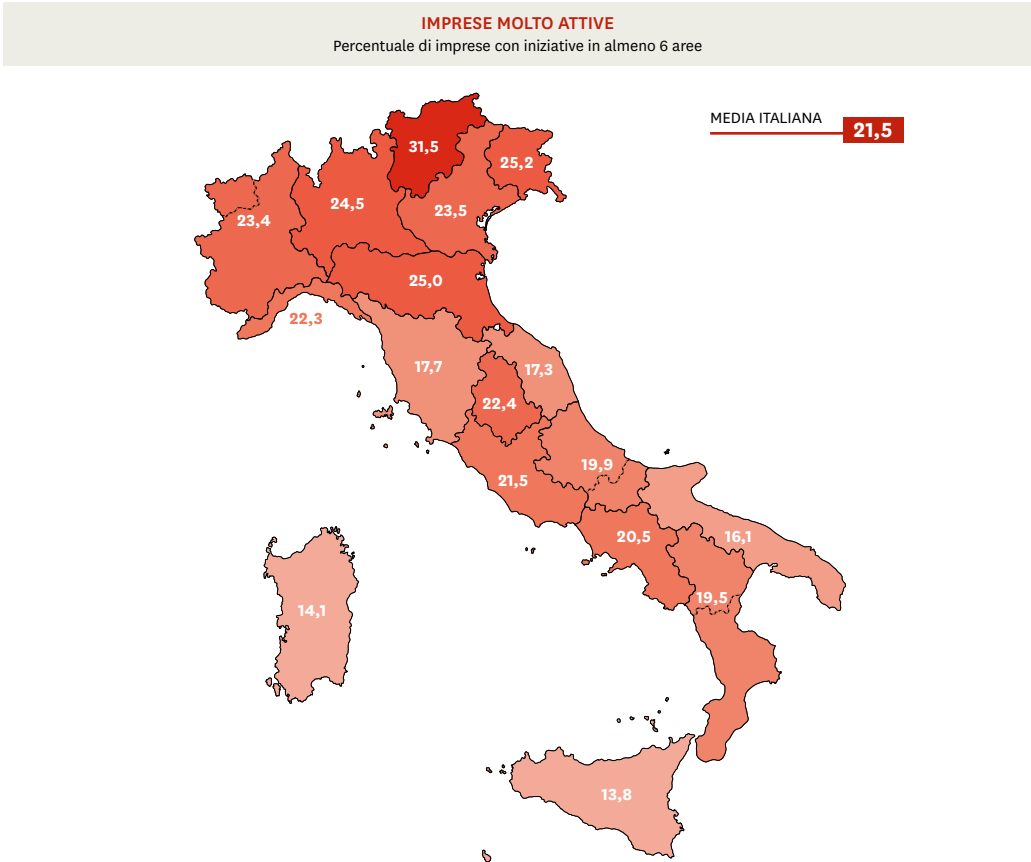


FIGURA 98

Tassi di iniziativa per aree del welfare aziendale per regione

QUOTE % DI IMPRESE CON ALMENO UN'INIZIATIVA PER AREA

	MEDIA ITALIANA	Piemonte - Valle d'Aosta	Lombardia	Liguria	Veneto	Trentino Alto Adige	Friuli Venezia Giulia	Emilia Romagna
Previdenza integrativa	30,3	33,4	34,4	37,2	35,1	52,5	36,4	35,5
Sanità integrativa	39,3	44,7	48,4	32,7	47,2	51,9	48,4	43,5
Servizi di assistenza	19,9	19,6	22,5	17,0	19,4	21,6	24,9	18,7
Polizze assicurative	45,0	49,6	51,1	55,4	52,3	58,2	54,2	52,9
Conciliazione vita-lavoro, sostegno ai genitori	47,9	47,2	48,8	60,0	49,2	51,8	49,5	50,6
Sostegno economico ai dipendenti	35,0	32,4	37,7	34,7	35,0	41,3	32,9	42,8
Formazione per i dipendenti	43,6	47,2	42,1	50,2	46,5	43,1	43,0	45,8
Sostegno istruzione figli e familiari	5,4	4,6	7,6	4,7	7,6	9,4	7,0	5,5
Cultura e tempo libero	6,6	6,8	9,2	7,7	7,8	9,3	5,2	6,1
Sostegno soggetti deboli e integrazione sociale	21,1	20,3	20,5	15,4	19,6	27,2	14,5	22,7
Sicurezza e prevenzione incidenti	56,5	57,0	53,8	56,3	57,5	63,4	54,7	55,3
Welfare allargato alla comunità	23,4	19,7	21,1	13,6	22,7	21,8	21,7	24,4

ATTIVITÀ DI WELFARE AZIENDALE E TASSI DI INIZIATIVA NELLE DODICI AREE

In generale, le regioni del Nord Italia presentano livelli di attività più elevati rispetto a quelle del Centro e del Sud, per quanto emerga una certa variabilità tra i diversi territori.

Se si considera quale indicatore la percentuale di aziende attive, ovvero con iniziative in almeno quattro delle dodici aree di welfare aziendale, i valori più elevati si registrano in Liguria, Trentino - Alto Adige, Veneto ed Emilia - Romagna; tra le regioni del Nord le differenze sono comunque piuttosto sfumate e tutte registrano una quota pari o superiore al 50%. Scendendo verso l'Italia centrale e meridionale i livelli di attività tendono a diminuire anche se in misura non eclatante, con dati prossimi al 50% in Lazio e Campania e valori invece più bassi della media nelle regioni adriatiche e nelle isole.

Dato superiore alla media nazionale di oltre il 20% Dato inferiore alla media nazionale di oltre il 20%

	Toscana	Marche	Lazio	Umbria	Abruzzo - Molise	Puglia	Campania	Basilicata - Calabria	Sicilia	Sardegna
	27,7	18,5	31,1	29,6	20,5	19,9	21,7	14,9	20,2	16,8
	40,9	33,9	37,7	40,7	28,3	27,3	26,3	23,0	15,5	22,7
	19,4	19,3	19,3	16,8	19,5	12,5	17,4	22,3	17,1	23,8
	41,2	37,5	46,2	44,0	30,5	29,6	32,3	22,1	30,1	24,9
	46,6	46,3	50,0	36,8	38,3	39,7	45,5	45,5	49,7	50,1
	24,3	19,7	34,2	26,3	27,2	22,5	33,8	23,7	25,2	20,6
	38,7	37,0	43,3	40,1	41,6	43,5	42,2	51,1	40,5	42,9
	3,6	3,2	2,3	6,9	7,5	2,2	4,8	4,4	4,5	4,4
	5,5	5,3	6,4	5,3	5,3	3,9	6,2	6,6	5,4	5,4
	17,5	20,9	20,0	19,5	22,1	22,9	26,0	25,4	23,2	21,3
	45,3	58,7	57,1	46,5	63,7	51,9	67,7	64,3	61,8	52,8
	22,2	20,7	17,6	20,7	28,9	29,5	23,5	32,7	22,3	23,6

Dinamiche simili si registrano anche guardando alla percentuale delle aziende molto attive, con iniziative in almeno sei aree. Il Trentino Alto Adige si distingue (31,5%), ma tutte le regioni del Nord Italia superano la media nazionale. Al Centro e al Sud la variabilità è più accentuata, con dati prossimi alla media italiana in Umbria, Lazio e Campania e livelli di iniziativa più distanti soprattutto in Sicilia e Sardegna.

La **FIGURA 98** mostra invece i tassi di iniziativa delle PMI in ciascuna delle dodici aree di welfare aziendale. In alcuni degli ambiti di welfare più tradizionali, quelli della previdenza integrativa, della sanità integrativa e delle polizze assicurative, le differenze tra le regioni del Nord e del Sud Italia, a vantaggio delle prime, si conferma rilevante. Particolarmente positivi, in queste stesse aree, i dati delle regioni del Nord-Est, ma anche della Liguria e della Lombardia (soprattutto nell'ambito sanitario).

Al contrario le imprese meridionali si distinguono nell’inclusione sociale e sostegno ai soggetti deboli e nelle iniziative di welfare allargate alla comunità esterna, ambiti nei quali superano spesso la media nazionale e le regioni del Centro e del Nord.

Su alcune altre aree le differenze territoriali sono invece più sfumate e tutte le regioni si collocano a ridosso della media nazionale: conciliazione vita-lavoro e sostegno ai genitori, formazione per i dipendenti, sicurezza e prevenzione degli incidenti. Nelle aree del sostegno all’istruzione di figli e familiari e della cultura e tempo libero si evidenzia una maggiore diffusione al Nord, ma in nessuna regione la percentuale di aziende con iniziative nell’area supera la soglia del 10%.

FIGURA 99

QUOTE % Politiche aziendali e coinvolgimento dei lavoratori per regione

		MEDIA ITALIANA	Piemonte - Valle d'Aosta	Lombardia	Liguria	Veneto	Trentino Alto Adige	Friuli Venezia Giulia
Consapevolezza degli obiettivi sociali dell'impresa da parte della proprietà / management	Molto + abbastanza aumentata negli ultimi 2-3 anni	34,8	36,2	35,7	32,9	35,5	41,1	36,3
Fonti del welfare aziendale	Aziende che applicano un CCNL	96,3	96,1	96,7	95,0	97,3	94,5	97,2
	Aziende con un contratto integrativo aziendale / interaziendale / regolamento aziendale	29,8	32,1	30,9	28,6	29,3	41,1	36,5
Proattività delle decisioni di welfare	Aziende con almeno una iniziativa non legata ai CCNL	70,1	74,3	69,6	69,9	69,8	81,8	71,7
Coinvolgimento di sindacati e lavoratori	Aziende che coinvolgono i sindacati nelle decisioni di welfare aziendale	22,4	20,9	21,7	17,9	20,2	26,3	28,1
	Aziende che coinvolgono i lavoratori nelle decisioni di welfare aziendale	51,0	50,5	47,4	42,2	47,9	63,2	52,6
Costo del welfare aziendale	Aziende che sostengono costi aggiuntivi per il welfare aziendale	42,4	46,0	46,8	51,4	42,6	47,6	44,6

POLITICHE AZIENDALI DI WELFARE E COINVOLGIMENTO DEI LAVORATORI

A fronte di livelli di iniziativa in alcuni casi molto diversi, sia per ampiezza sia per specifici ambiti di intervento, le differenze territoriali si fanno meno pronunciate quando si analizzano le politiche e gli strumenti di gestione del welfare. La consapevolezza dell’importanza degli obiettivi sociali nella strategia di impresa non vede differenze sostanziali e si distribuisce uniformemente nel territorio.

Se si guarda alle fonti istitutive del welfare, si rileva in primo luogo come il tasso di adesione ai CCNL sia molto simile e superiore al 95% in pressoché tutte le regioni. Meno omogenea invece la presenza di istituti contrattuali di secondo livello o di regolamenti, che registra i valori più elevati in Trentino - Alto Adige e Friuli - Venezia Giulia.

■ Dato superiore alla media nazionale di oltre il 20% ■ Dato inferiore alla media nazionale di oltre il 20%

	Emilia Romagna	Toscana	Marche	Lazio	Umbria	Abruzzo - Molise	Puglia	Campania	Basilicata - Calabria	Sicilia	Sardegna
	33,3	28,0	38,6	32,1	33,5	27,7	41,7	40,8	29,0	35,2	32,2
	97,7	97,4	95,5	93,3	97,7	97,9	93,4	97,4	98,7	95,3	96,1
	33,1	27,4	18,9	29,2	26,9	29,2	25,9	23,3	24,3	30,3	29,2
	71,7	63,1	60,8	70,5	62,6	74,8	70,4	71,0	66,8	68,0	74,1
	28,4	21,1	21,7	21,9	33,6	16,9	26,0	20,5	21,5	20,3	15,1
	49,5	51,9	51,4	47,4	51,7	57,4	60,8	51,3	61,1	52,6	57,4
	44,7	35,8	37,9	39,0	29,3	32,0	39,4	44,3	31,8	43,0	42,9

Il tasso di proattività delle imprese, misurato come percentuale di PMI che attuano almeno una iniziativa aggiuntiva a quelle previste dalla contrattazione collettiva nazionale, è superiore al 60% in tutte le regioni e in molti casi supera la soglia del 70%.

Il coinvolgimento dei sindacati nelle decisioni di welfare supera significativamente la media nazionale in Friuli - Venezia Giulia ed Emilia - Romagna, mentre scende in alcune regioni del Sud Italia. Poche differenze invece riguardo il coinvolgimento dei lavoratori, praticato da circa la metà delle PMI senza forti distinzioni tra le regioni.

IMPATTI DEL WELFARE AZIENDALE E FATTORI DI SUCCESSO

Il gap di conoscenza delle norme e degli incentivi fiscali, che come si è visto costituisce una delle principali barriere allo sviluppo del welfare aziendale, è trasversale ai territori, pur con

alcune differenze significative. In un quadro nel complesso non particolarmente brillante, la percentuale di aziende che riconosce di avere un livello di conoscenza abbastanza preciso e dettagliato supera il 30% in Friuli - Venezia Giulia, Umbria e Lombardia. Più critici i dati registrati tra le PMI del Sud Italia, al di sotto del 20% in tutte le regioni (Sardegna esclusa).

L'indicazione data dalle imprese sui lavoratori segue abbastanza da vicino la stessa dinamica, sia per quanto riguarda livello la conoscenza delle misure di welfare sia per quanto riguarda il gradimento: i dati sono migliori (per quanto non entusiasmanti) al Nord e scendono al di sotto della media nazionale al Centro e al Sud.

Differenze più sfumate tra le regioni, infine, sull'impatto delle iniziative di welfare sui risultati aziendali: produttività del lavoro, fidelizzazione dei lavoratori, soddisfazione dei lavoratori e clima aziendale, immagine e reputazione.

FIGURA 100

QUOTE %

Gli impatti del welfare aziendale e i fattori di successo per regione

■ Dato superiore alla media nazionale di oltre il 20%

■ Dato inferiore alla media nazionale di oltre il 20%

		MEDIA ITALIANA	Piemonte - Valle d'Aosta	Lombardia	Liguria	Veneto	Trentino Alto Adige	Friuli Venezia Giulia											
									Emilia Romagna	Toscana	Marche	Lazio	Umbria	Abruzzo - Molise	Puglia	Campania	Basilicata - Calabria	Sicilia	Sardegna
Conoscenza di norme e incentivi fiscali	Conoscenza molto / abbastanza precisa e dettagliata	26,3	28,2	30,6	24,2	25,6	23,2	37,2	28,8	25,7	23,7	29,9	36,1	19,6	18,6	18,2	15,9	19,2	25,9
Riconoscimento del valore del welfare aziendale da parte dei lavoratori	Aziende secondo cui i lavoratori conoscono molto / abbastanza i servizi di welfare	22,8	28,9	26,0	21,5	22,8	25,1	28,4	22,8	21,1	17,6	25,8	19,8	21,2	13,9	17,7	23,5	13,4	26,9
	Aziende secondo cui i lavoratori gradiscono molto / abbastanza i servizi di welfare	33,0	33,3	36,6	45,8	35,9	36,8	39,6	34,7	29,0	27,5	32,7	34,7	22,4	25,3	24,8	34,2	28,5	36,3
Impatto sui risultati di business	Effetti positivi sulla produttività del lavoro	35,4	29,7	35,7	46,0	37,2	39,5	38,1	35,6	29,0	29,3	37,9	35,5	25,9	40,1	33,2	47,2	38,5	40,7
	Effetti positivi sulla fidelizzazione dei lavoratori	39,9	34,0	39,6	48,0	40,9	48,8	32,2	41,8	35,1	36,9	40,6	35,0	32,1	46,0	40,5	45,5	43,8	37,6
	Effetti positivi sulla soddisfazione dei lavoratori e il clima aziendale	41,1	34,3	42,3	49,2	44,6	47,1	33,4	43,4	34,3	39,5	44,1	35,9	37,3	45,7	38,1	45,4	42,6	35,0
	Effetti positivi su immagine e reputazione aziendale	40,6	33,2	41,8	47,1	44,2	42,9	32,1	42,5	37,0	32,9	38,4	32,6	31,8	45,7	43,6	43,8	46,1	43,2

LA RICERCA: CAMPIONE E METODO

Il progetto Welfare Index PMI, giunto alla sua quinta edizione, si basa su un'indagine annuale sulle piccole e medie imprese italiane.

L'indagine 2020 si è svolta in due fasi, tra febbraio e luglio 2020, su un target di imprese appartenenti a tutti i settori produttivi, di dimensione compresa tra 6 e 1.000 addetti.

PRIMA FASE – RICERCA ESTENSIVA

La prima fase, a carattere quantitativo, si è attuata con due indagini che hanno portato complessivamente alla raccolta di 6.535 interviste.

- La prima con un **questionario base** finalizzato a monitorare l'evoluzione del welfare aziendale. Oggetto dell'indagine sono state le iniziative di welfare adottate dalle PMI italiane, le politiche adottate dall'impresa e le modalità di gestione del welfare aziendale, i risultati ottenuti. Hanno partecipato 4.024 imprese. La rilevazione si è svolta prima e dopo il lock-down, da febbraio a metà marzo e da fine maggio a metà giugno 2020.
- La seconda indagine con un **questionario di approfondimento sull'impatto Covid-19**. Sono state rilevate le criticità affrontate, le iniziative adottate dalle imprese in risposta all'emergenza, gli impatti rilevati e attesi sul welfare aziendale. Hanno partecipato 2.511 imprese già intervistate nella prima indagine. La rilevazione si è svolta nel periodo successivo al lock-down, da fine maggio a metà giugno 2020.

FIGURA 101

Imprese partecipanti e interviste Welfare Index PMI

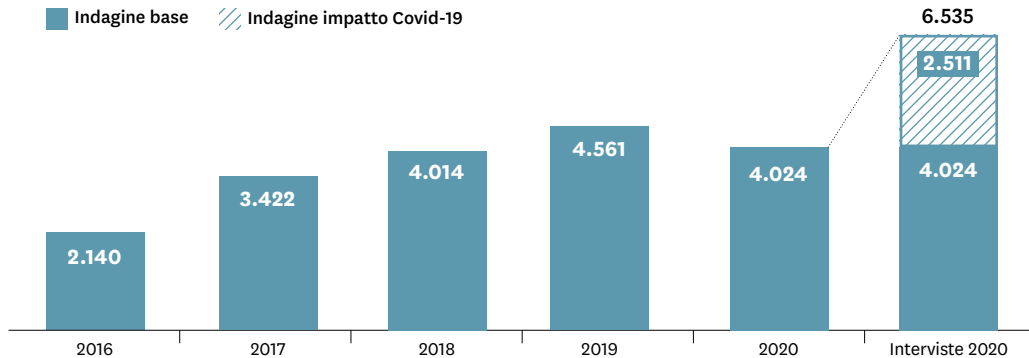


FIGURA 102

Il campione di imprese partecipanti all'indagine

INDAGINE BASE WELFARE INDEX PMI								
LAVORATORI	Industria	Commercio e servizi	Studi e servizi profession.	Artigianato	Terzo settore	Agricoltura	Agricoltura Sociale*	TOTALE
Oltre 1.000	23	12	6	1	0	1	0	43
Da 250 a 1.000	87	26	7	0	7	4	0	131
Da 101 a 250	222	70	6	3	33	8	0	342
Da 51 a 100	281	96	11	3	35	16	0	442
Da 10 a 50	356	531	154	463	131	79	4	1.718
Da 6 a 9	90	230	149	266	29	39	5	808
Meno di 6	38	106	129	170	33	27	37	540
TOTALE	1.097	1.071	462	906	268	174	46	4.024

Nota: l'indagine sull'agricoltura sociale è stata effettuata parallelamente all'indagine generale attraverso la somministrazione di un questionario specifico.

INDAGINE IMPATTO COVID-19							
LAVORATORI	Industria	Commercio e servizi	Studi e servizi profession.	Artigianato	Terzo settore	Agricoltura	TOTALE
Oltre 1.000	7	5	1	0	1	0	14
Da 250 a 1.000	59	13	5	0	5	3	85
Da 101 a 250	163	57	3	3	14	6	246
Da 51 a 100	192	52	7	3	24	10	288
Da 10 a 50	231	325	87	307	76	51	1.077
Da 6 a 9	65	141	73	176	22	23	500
Meno di 6	25	55	73	107	22	19	301
TOTALE	742	648	249	596	164	112	2.511

Le rilevazioni sono state svolte con modalità mista CATI (telefonica) e CAWI (compilazione online).

La **FIGURA 102** mostra la distribuzione del campione. La rappresentatività è elevata per entrambi i criteri di stratificazione: il settore produttivo e la classe dimensionale (numero di addetti).

Per quanto riguarda l'indagine base, 3.981 imprese intervistate rientrano nel target prefissato. La differenza rispetto al totale delle interviste fatte (4.024) è data da 43 imprese con più di 1.000 addetti. Poichè ricadono al di fuori del target, i dati relativi a questo segmento non sono analizzati nel rapporto. Come per gli anni precedenti, sono invece state incluse le imprese con meno di 6 lavoratori, aggregate nella classe fino a 9 addetti.

La **FIGURA 103** rappresenta l'universo di riferimento dell'indagine Welfare Index PMI, costituito da 663.783 imprese (11,3% del totale delle imprese italiane). I risultati delle indagini sono stati espansi su questo universo utilizzando coefficienti relativi a tre principali parametri: area geografica, classe dimensionale e settore produttivo.

SECONDA FASE – INDAGINE IN PROFONDITÀ

La rilevazione estensiva è stata seguita da una seconda indagine, di carattere qualitativo, su un campione di 104 imprese best practice, individuate tra quelle che avevano ottenuti i punteggi di indice Welfare Index PMI più elevati. La rilevazione è stata condotta con interviste telefoniche in profondità.

L'obiettivo di questa fase è l'approfondimento dei singoli casi aziendali: attività ed evoluzione storica, iniziative di welfare adottate, modalità attuative e sistema di policy, elementi distintivi e originali. L'intervista si è inoltre concentrata sull'impatto dell'emergenza Covid-19 sull'azienda e sul suo sistema di welfare: iniziative specifiche adottate, impatto sul business, sui lavoratori e sulla comunità esterna, piani per il futuro.

I risultati di questa fase hanno consentito di corroborare i risultati dell'indagine estensiva e arricchirli con elementi qualitativi utili alla comprensione dei fenomeni. Inoltre hanno permesso di descrivere alcune storie di successo: imprese che si sono distinte con le loro iniziative di welfare aziendale, e che anche grazie a ciò hanno saputo reagire dell'emergenza Covid-19. Una selezione di questi casi è contenuta nell'ultima parte di questo rapporto.

FIGURA 103

Il sistema produttivo italiano e l'universo dell'indagine

LAVORATORI	Industria*	Commercio e servizi*	Studi e servizi profession.	Artigianato	Terzo settore	TOTALE	Agricoltura + Agricolt. sociale	
Oltre 1.000	223	432	75	-	62	792	2.869	Oltre 2.500 gg. (oltre 38,5 addetti)
Da 250 a 1.000	1.342	1.716	226	4	277	3.565		
Da 101 a 250	3.605	3.856	674	51	866	9.052		
Da 51 a 100	6.914	7.245	1.061	240	1.500	16.960		
Da 10 a 50	52.023	92.330	12.529	39.194	10.142	206.218	94.096	Da 501 a 2.500 gg. (da 7,7 a 38,5 addetti)
Da 6 a 9	35.488	101.231	19.713	51.980	6.487	214.899	116.523	300-500 gg. (4,6-7,7 addetti)
Meno di 6	203.419	1.794.255	1.020.999	953.676	324.068	4.296.417	933.008	Fino a 300 gg. (fino 4,6 addetti)
TOTALE	303.014	2.001.066	1.055.277	1.045.145	343.402	4.747.903	1.146.596	
UNIVERSO WELFARE INDEX PMI 2018 (area segnata con linea gialla) = 663.783 imprese (11,3% totale)						TOTALE IMPRESE PRIVATE IN ITALIA: 5.894.499		

(*) Non a carattere artigiano

Elaborazioni e stime Innovation Team su dati ISTAT (2017 per tutti i settori, con l'eccezione di Agricoltura e Terzo Settore i cui dati sono al 2016).

Note: per evitare duplicazioni, i dati relativi all'industria e al commercio e servizi sono al netto delle imprese a carattere artigianale, conteggiate invece nel settore Artigianato. I dati relativi al Commercio e Servizi sono al netto di quelli relativi ai comparti che formano il settore degli Studi e servizi professionali. Per l'agricoltura si è stimato il numero degli addetti sulla base del numero di giornate lavorate e il numero medio di giornate lavorate per addetto.

134 → 143

Il Rating e i servizi di Welfare Index PMI

IL RATING E I SERVIZI DI WELFARE INDEX PMI

Lo scopo fondativo di Welfare Index PMI è di promuovere la cultura del welfare aziendale e favorirne la diffusione nelle piccole medie imprese italiane. A questo scopo, oltre al rapporto annuale, agli eventi pubblici e alle altre iniziative di ricerca e comunicazione, esso offre alle imprese partecipanti una serie di servizi:

- Indice Welfare Index PMI**
Misura analiticamente per ogni impresa il livello di welfare aziendale, generale e per singola area di welfare, e lo compara con la media e con la best performer del settore produttivo a cui l'azienda appartiene. L'Indice, espresso su una scala da 0 a 100, è prodotto da un algoritmo che elabora oltre cento variabili rilevate con l'indagine. Le risultanze di questa analisi sono sintetizzate nel rapporto di **Welfare Assessment** riservato alla singola azienda. Le imprese che hanno partecipato all'indagine accedono a questo servizio attraverso un'area protetta del sito www.welfareindexpmi.it.
- Rating Welfare Index PMI**
Il Rating viene assegnato sulla base dell'indice ottenuto dall'impresa. Ha lo scopo di rappresentare in maniera simbolica e facilmente comunicabile al mercato il livello di welfare raggiunto dall'azienda, utilizzando una scala a cinque livelli:



- Welfare Satisfaction – Welfare Index PMI**
È un nuovo servizio introdotto per la prima volta quest'anno. Permette alle imprese partecipanti di misurare la percezione e la soddisfazione dei propri lavoratori per le iniziative di welfare adottate: livello di conoscenza, di utilizzo, di gradimento. Utilizzando l'area dedicata del sito, le imprese possono proporre ai propri dipendenti e collaboratori il questionario dedicato. Al termine ricevono un rapporto personalizzato di analisi. Le risposte fornite dai lavoratori sono anonime e comunicate alle imprese solamente in forma aggregata.

FIGURA 104

Classi di rating e numerosità delle imprese

RATING	N. AZIENDE 2027	N. AZIENDE 2018	N. AZIENDE 2019	N. AZIENDE 2020	MOTIVAZIONE
 Welfare Champion	22 0,7%	38 1,0%	68 1,5%	78 2,0%	Imprese con un sistema di welfare aziendale caratterizzato da ampiezza molto rilevante (iniziative in almeno 8 aree secondo la classificazione Welfare Index PMI), intensità elevata (normalmente più di un'iniziativa per area anche oltre le misure previste dai CCNL), orientamento all'innovazione sociale, rilevante impegno economico-organizzativo e sistematico coinvolgimento dei lavoratori.
 Welfare Leader	83 2,6%	160 4,1%	205 4,7%	184 4,7%	Imprese con un sistema di welfare aziendale caratterizzato da ampiezza rilevante (con iniziative in almeno 6 aree secondo la classificazione Welfare Index PMI), discreta intensità (più di una iniziativa in alcune aree, anche oltre le misure previste dai CCNL) e coinvolgimento dei lavoratori.
 Welfare Promoter	546 17,1%	738 18,9%	868 19,8%	743 18,9%	Imprese con un sistema di welfare aziendale caratterizzato da ampiezza superiore alla media (con iniziative in 5 o 6 aree della classificazione Welfare Index PMI), discreta intensità (più di una iniziativa in alcune aree), presenza di iniziative autonome oltre le misure previste dai CCNL.
 Welfare Supporter	1471 46,2%	1815 46,5%	1911 43,5%	1784 45,4%	Imprese con ampiezza media di welfare aziendale, attive in 3 o 4 aree secondo la classificazione Welfare Index PMI.
 Welfare Accredited	1063 33,4%	1153 29,5%	1340 30,5%	1146 29,1%	Imprese nella fase iniziale di sviluppo del welfare aziendale, attive fino a 3 aree secondo la classificazione Welfare Index PMI.

Qui di seguito esponiamo le risultanze del Rating Welfare Index PMI nel 2020.

Come appare nella **FIGURA 104**, le imprese che quest'anno hanno raggiunto il livello di Welfare Champion sono 78. Erano 68 nel 2019, 38 nel 2018, 22 nel 2017 (anno di introduzione). Sono le imprese con il sistema di welfare più ampio per numero di aree attivate e che si distinguono

FIGURA 105

Classi di rating per settori produttivi e dimensione di impresa

SETTORE DI ATTIVITÀ						SETTORE DI ATTIVITÀ								
						Studi e servizi professionali		Artigianato		Agricoltura		Terzo Settore		
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%		
TOTALE	3935	100%	1074	100%	1059	100%	456	100%	905	100%	173	100%	268	100%
WWWWWW	78	2,0%	31	2,9%	18	1,7%	7	1,5%	5	0,4%	7	4,0%	10	3,7%
WWWWWW	184	4,7%	81	7,5%	46	4,3%	15	3,3%	9	1,1%	4	2,3%	29	10,7%
WWWW	743	18,9%	252	23,6%	201	19,0%	61	13,4%	109	12,0%	37	21,4%	83	30,5%
WW	1784	45,4%	465	43,3%	493	46,6%	220	48,2%	412	45,5%	84	48,6%	110	41,0%
W	1146	29,1%	244	22,7%	302	28,5%	153	33,6%	370	40,9%	41	23,7%	36	13,4%
DIMENSIONE DI IMPRESA (numero lavoratori)						DIMENSIONE DI IMPRESA (numero lavoratori)								
TOTALE						Da 51 a 100		Da 101 a 250		Da 250 a 1,000				
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%		
TOTALE	3935	100%	1306	100%	1718	100%	442	100%	342	100%	131	100%		
WWWWWW	78	2,0%	7	0,5%	16	0,9%	14	3,2%	21	6,1%	20	18,3%		
WWWWWW	184	4,7%	19	1,5%	61	3,5%	36	8,1%	41	12,0%	25	16,0%		
WWWW	743	18,9%	130	10,0%	335	19,5%	111	25,1%	113	33,0%	54	41,2%		
WW	1784	45,4%	591	45,3%	817	47,6%	215	48,6%	137	40,1%	28	21,4%		
W	1146	29,1%	559	42,8%	487	28,3%	66	14,9%	30	8,8%	4	3,1%		

per numerosità e intensità delle iniziative, livello di coinvolgimento dei lavoratori, impegno economico e organizzativo.

La **FIGURA 105** mostra la distribuzione delle cinque classi di rating. Le imprese Welfare Champion sono presenti in tutti i settori produttivi e in tutte le classi dimensionali.

L'ALGORITMO WELFARE INDEX PMI – NOTA METODOLOGICA

Il modello di calcolo è basato su tre indicatori generali, a loro volta composti di 40 macro-variabili e 130 micro-variabili.

1. AMPIEZZA E CONTENUTO DELLE INIZIATIVE

Questo indicatore concorre al 70% del risultato complessivo ed è prodotto a partire dai punteggi ottenuti in ciascuna delle dodici aree del welfare aziendale sulla base di:

- numerosità e contenuto delle iniziative;
- estensione della popolazione aziendale beneficiaria;
- modalità di applicazione delle iniziative e livello di proattività dell'impresa.

2. GESTIONE DELLE POLITICHE DI WELFARE AZIENDALE

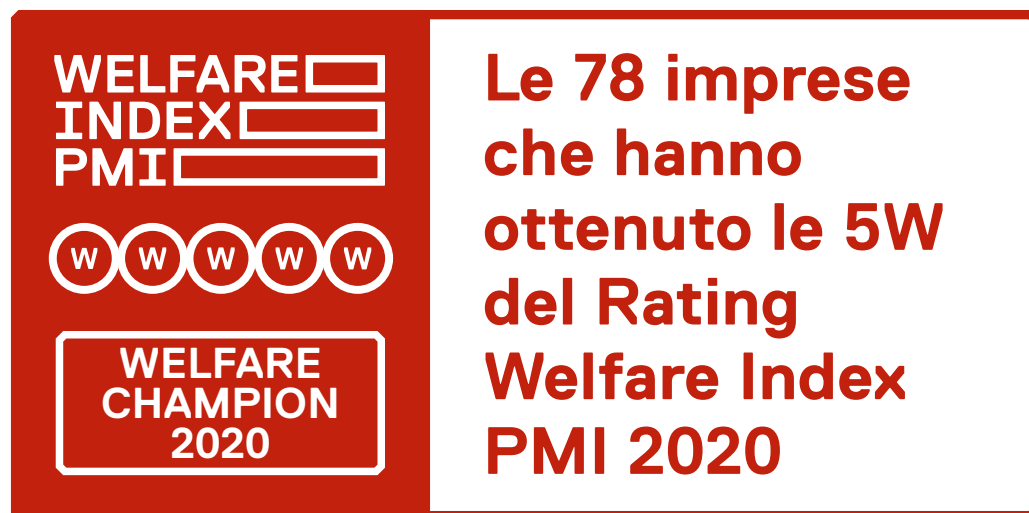
Determina il 20% del risultato complessivo e valuta le caratteristiche generali del sistema di welfare.

Vengono considerati parametri come:

- grado di coinvolgimento dei dipendenti;
- centralità del welfare nelle scelte aziendali;
- impegno economico;
- impatto sociale ed economico percepito;
- conoscenza e gradimento delle iniziative da parte dei lavoratori.

3. ORIGINALITÀ E DISTINTIVITÀ DELLE INIZIATIVE

Produce il restante 10% del risultato complessivo ed è frutto di valutazioni qualitative degli elementi caratterizzanti l'iniziativa aziendale.



- **AEPI Industrie** Srl
- **Agrimad** Srl
- **Amag** Spa
- **Artigianservizi** Srl
- **B.M.N. Salus** Srl
- **B+B International** Srl
- **Banca Alpi Marittime** Credito Cooperativo Carrù
- **Baobab** Cooperativa Sociale
- **beanTech** Srl
- **Brovedani Group** Spa
- **Bureau Veritas Italia** Spa
- **Cefriel**
- **ChemService** Srl
- **Co.Mac.** Srl
- **COLLERONI** Srl
- **Connecthub**

- **CTB Air Technology** Srl
- **Dadina** Srl
- **Dopo Di Noi** Società Cooperativa
- **Effebbi Arredamenti** Snc
- **Eisai** Srl
- **Elettronica** Spa
- **Enrico Cantù Assicurazioni** Srl
- **Equilibrio e Benessere** Srl
- **Europea Microfusioni** Aerospaziali Spa
- **Fairmat** Srl
- **Farco Group**
- **Ferri Engineering** Studio Associato
- **Flamma** Spa
- **Galvanica Sata** Srl
- **Giacomini** Spa

- **Gianni, Origoni, Grippo, Cappelli & Partners**
- **Griissinificio Linea DERBY** Srl
- **Gruppo SAVE**
- **Gruppo Società Gas Rimini** Spa
- **Il Pugno Aperto** Società Cooperativa Sociale
- **Illumia** Spa
- **Karrell** Srl
- **Kohler** Srl
- **La Dua Valadda** Società Cooperativa Sociale
- **La Fraternità Soc Coop Soc Arl Onlus**
- **La Grande Casa** Società Cooperativa Sociale Onlus
- **Labanalysis** Srl
- **Mariscò - Azienda Agricola Laura Bargione**
- **MASMEC** Spa
- **Mazzucchelli 1849** Spa
- **Metal.B.** Srl
- **Monini** Spa
- **Monnalisa** Spa
- **Natura Iblea** Srl
- **Nep** Srl
- **OMET** Srl
- **Paolo Babini** Cooperativa di Solidarietà Sociale
- **Paolo Trilli, Iascone, Merelli, Papini & C.** Sas
- **Performance In Lighting** Spa
- **Peverelli** Srl
- **Planetek Italia** Srl
- **Portolano Cavallo** Studio Legale
- **Rivoira** Srl
- **Röchling Automotive Italia** Srl
- **Rubinetterie Bresciane Bonomi** Spa
- **Selle Royal** Spa
- **Serena** Società Cooperativa Sociale Onlus
- **Sis.Ter** Srl
- **SISIFO** Consorzio Cooperative Sociali
- **Sostene** Società Cooperativa Sociale
- **Specchio Magico** Cooperativa Sociale Onlus
- **Staff** Spa
- **STILL** Spa
- **Studio Furfaro**
- **Studio Sila Tommaso**
- **Suanfarma Italia** Spa
- **TeaPak** Srl
- **UMBRAGROUP** Spa
- **Verdebionatura - Non Solo Piccoli Frutti**
- **Vimar** Spa
- **W&H Sterilization** Srl
- **Welcome Italia** Spa

144 → 217

I migliori esempi di welfare aziendale

MENZIONE SPECIALE DEL COMITATO GUIDA PER LA RESILIENZA AL COVID-19

L'azienda con il welfare di comunità

Agrimad

Da sempre Agrimad, nata nel 1984 come allevamento di suino calabrese allo stato brado, **ha scelto di mettere la comunità al centro dell'impresa**. Nel corso degli anni, l'azienda ha allargato la sua attività alla coltivazione degli ulivi e del peperoncino calabrese. Ancora di più durante l'emergenza, Agrimad ha deciso di attivare **iniziative aperte e utili a tutto il territorio di riferimento** e non solo ai propri dipendenti. Le iniziative hanno messo **al centro degli obiettivi aziendali la salute dei lavoratori, dei familiari e della collettività**, investendo su servizi di cui **tutta la comunità può beneficiare**, ad esempio attraverso donazioni e iniziative di sostegno alla Croce Rossa Italiana per l'acquisto di ambulanze. L'azienda, inoltre, ha sempre attuato politiche **occupazionali, in una zona con elevato tasso migratorio** e sta creando attività in loco che possano **tenere vicini i giovani al territorio di origine**, grazie a occasioni di incontro e formazione presso **l'Accademia della filiera**.

Per una ripresa sostenibile, Agrimad ha deciso di destinare ulteriori **investimenti nel prossimo futuro alle giovani famiglie, con un servizio di nido e ludoteca, oggi non disponibili nella comunità e che saranno aperti a tutto il territorio**.

Il Covid-19 ha impattato sulla vita aziendale, in primis sull'organizzazione del lavoro, che è stata modificata per garantire una maggiore tutela della sicurezza e della salute dei lavoratori.

L'azienda, appartenente alla filiera alimentare, non ha mai chiuso e ha lavorato rispettando le nuove misure di sicurezza, aumentando i turni di lavoro in modo da garantire distanziamento sociale all'interno dei reparti e degli uffici, e privilegiando lo smart working (dove attuabile), oltre a disdire trasferte e visite commerciali.

Sicuramente il Covid-19 ha inciso sulla vita aziendale e personale dei lavoratori, ma ha avvicinato ancora di più l'azienda al territorio e alla comunità.

Settore:
Agricoltura

Welfare Index PMI 2020:
1° classificato

Rating: **Welfare Champion**



Dipendenti:
da 51 a 100

Provincia:
Cosenza, Calabria



“Sicuramente il Covid-19 ha inciso sulla vita aziendale e personale dei lavoratori, per contro ha avvicinato maggiormente l'azienda al territorio e alla comunità. Le iniziative di welfare presteranno maggiore attenzione alla salute dei lavoratori, investendo su servizi di cui tutta la comunità può beneficiare.”

– Anna Madeo, Responsabile Commerciale e Marketing

Agrimad Società Agricola Srl

C.da Filla, snc – San Demetrio Corone (CS)

+39 0984 956850

www.madeofood.com

info@filieramadeo.it



MENZIONE SPECIALE DEL COMITATO GUIDA PER LA RESILIENZA AL COVID-19

Lavoro di squadra per vincere la battaglia

B.M.N. Salus

Una struttura odontoiatrica che ha come filosofia porre al centro il paziente. Durante il periodo di emergenza B.M.N. Salus è rimasto chiuso una settimana. Nonostante le difficoltà del momento, **la piena retribuzione è stata garantita a tutti i collaboratori, sia nel periodo di CIG a zero ore, sia in seguito con l'integrativa, una parte è stata anticipata dallo studio così come è stato abbreviato il tempo di versamento dello stipendio**, mentre i soci si sono sospesi lo stipendio. Nonostante B.M.N. Salus non avesse l'obbligo di chiudere in base ai DPCM, nel periodo di picco epidemico lo studio ha comunque deciso di attivare lo smart working per garantire una maggiore sicurezza. Inoltre, alla ripresa, sono stati regolamentati i flussi di persone, istituendo un pronto soccorso odontoiatrico telefonico: al centralino le assistenti si occupavano del triage e smistavano il paziente al dottore di turno. **All'apertura la struttura si è trovata con un boom di urgenze da smaltire, che è riuscita a gestire grazie ai collaboratori, scelti per la loro capacità di lavorare in team e di fare squadra: quando ci sono inconvenienti o si accumula una lista d'attesa, tutti collaborano e si aiutano a vicenda.**

In questa fase, l'impegno è volto a rendere la struttura una clinica ancora più attenta al paziente, puntando sulla formazione e l'innovazione continua perché l'obsolescenza delle strumentazioni impone un long life training. Si può accedere a corsi di yoga, meditazione e respirazione per render le persone ancora più attente e consapevoli nel gestire tutti i pazienti e in particolare i casi difficili. Per i dipendenti è stata attivata una convenzione con un centro specialistico per diagnostica per immagini, analisi mediche, ECG e altre prestazioni. Sono inoltre a disposizione buoni pasto, flessibilità oraria, e possibilità di allattare in studio durante la maternità. La struttura ha inoltre una sala relax con poltrona shiatsu e una cucina attrezzata con generi alimentari sempre a disposizione per il break. Prima dell'emergenza sanitaria **ogni mercoledì alle 7.00 si svolgeva una seduta di yoga in azienda**, con un'insegnante che pratica yoga da 40 anni, con un effetto straordinario: crea squadra, cambia il clima, aiuta a gestire meglio i momenti di stress del dipendente e del paziente.

Settore:

Studi e Servizi Professionali

Welfare Index PMI 2020:

3° classificato

Rating: **Welfare Champion**

Dipendenti:

da 10 a 15

Provincia:

Isernia, Molise



“Partiamo dall’idea che dal territorio partiamo e nasciamo e al territorio dobbiamo restituire.”

– Barbara Aviccoli, Responsabile del personale



B.M.N. Salus

Via Sant'Ippolito, 9/0 - Isernia

+39 0865 290434

isernia@odontosalute.it

MENZIONE SPECIALE DEL COMITATO GUIDA PER LA RESILIENZA AL COVID-19

Favole per i bambini durante il lockdown

B+B International

Rimasta **operativa in smart working durante tutto il periodo dell'emergenza**, B+B International è una software house fondata nel 1993. Si tratta di una modalità già conosciuta, da anni infatti **tutti i dipendenti sono provvisti di pc portatile e smartphone e lavorano in cloud**. Dai primi di maggio i dipendenti sono rientrati a scaglioni e ora circa il 55%-60% di loro lavora in presenza. Il rientro e l'attività sono stati e sono ancora scaglionati, ogni settimana i lavoratori vanno in azienda a rotazione, dando **priorità allo Smart working a chi ha figli o a chi abita lontano dalla sede** e dovrebbe fare viaggi di un'ora.

Durante il lockdown **l'azienda ha regalato favole per bambini ai figli dei dipendenti**, coinvolgendo una scrittrice di libri per ragazzi, Cettina Marziano, che ha creato il personaggio di Titò, e, in un appuntamento fissato ogni due giorni alle 5 del pomeriggio, si è dedicata a leggere online le avventure del pupazzo ai bambini dai 2 ai 10 anni. Inoltre per permettere ai figli dei dipendenti di seguire la didattica a distanza, è stata **stipulata una convenzione con un negozio di informatica per aiutare i genitori ad acquistare i supporti necessari**.

B+B International ha puntato sulla formazione a distanza, offrendo ai dipendenti la possibilità di vedere gratuitamente i webinar del Politecnico di Milano.

Con l'obiettivo di far sentire tutti parte di una famiglia, l'azienda ha istituito **un nuovo appuntamento quotidiano: "il caffè delle 15.45", un coffe break virtuale con caffè, yogurt e merenda per socializzare tra colleghi e mantenere le abitudini pre Covid**. Massima flessibilità nell'orario di lavoro: si entra dalle 8 alle 9.30 e così la sera per uscire, ingresso e uscita sono separate secondo il protocollo Covid nazionale. Nel 2021 a Venezia si terrà l'evento Iron Man a squadre e i dipendenti B+B International si stanno organizzando per partecipare alla competizione.

Settore:

IndustriaRating: **Welfare Champion**

Dipendenti:

da 51 a 100

Provincia:

Treviso, Veneto

“L'emergenza ha fatto pensare sempre di più le aziende alle persone, è vero che forse non tutti capiscono e apprezzano questo, ma non vale per i nostri dipendenti.”

– Federica Gallina HR & Welfare Manager

**B+B International Srl Uninominale**

Vicolo Boccacavalla, 3/F – Montebelluna (TV)

+39 0423 289090

www.bbinternational.cominfo@bbinternational.com

Know-now, l'Academy interna per la formazione continua

BeanTech

BeanTech è una società che opera nel settore IT con attività riferite alla vendita, assistenza e consulenza di infrastrutture informatiche, realizzazione, vendita e consulenza su soluzioni di Big Data & Analytics, Industria 4.0, CRM, Chatbot e App. L'età media dei collaboratori è di 33 anni. La convinzione alla base del sistema di welfare è che chi lavora in azienda deve poterlo fare in un ambiente stimolante, attrattivo e rispettoso della conciliazione tempi famiglia-lavoro, visto che passa qui la maggior parte della sua giornata. L'iniziativa di welfare sicuramente più importante BeanTech l'ha compiuta recentemente con l'acquisto della nuova sede, che oltre a unire le due prima staccate è stata pensata anche per facilitare il tema dei trasporti, visto che si trova su una direttrice principale.

Sono stati ideati spazi per migliorare la qualità della vita dei collaboratori in azienda privilegiando aree per il confronto, lo svago anche con **aree attrezzate esterne ed in generale adottando le soluzioni tecnologiche che possano migliorare la vita di tutti i giorni**. Uno spazio della nuova sede è stato dedicato alla creazione di una academy interna, chiamata **"Know-now"** con ben due sale, vere e proprie classi scolastiche altamente tecnologiche per la formazione continua.

L'azienda è socia in due fondazioni scolastiche ITS ed occupa costantemente un elevato numero di tirocini sia curriculari che extra.

In virtù del codice ateco è rimasta operativa durante il lockdown, **dedicando grande attenzione all'ambito sanitario, con polizze a tutela della salute e attivando la copertura sanitaria per il Covid e servizi di telemedicina disponibili anche per i familiari dei dipendenti**. Già a seguito del primo Dpcm nel giro di una settimana tutto il personale, quindi **più di 110 persone, era in grado di lavorare in smart working e comunicare con gli strumenti di videoconferenza**. Per l'azienda nel prossimo futuro sarà fondamentale anche strutturare al meglio lo smart working che, oltre alle ovvie tematiche tecniche, ha dato l'opportunità di sperimentare una differente organizzazione del lavoro.

Settore:

Commercio e Servizi

Welfare Index PMI 2020:

3° classificato

Rating: **Welfare Champion**



Dipendenti:

da 101 a 250

Provincia:

Udine, Friuli-Venezia Giulia



“Per BeanTech il capitale umano rappresenta il suo principale valore e contribuisce a migliorare la qualità della vita dei propri lavoratori dentro e fuori l'azienda. È un obiettivo che continueremo a perseguire con sempre maggior attenzione.”

– Fabiano Benedetti, AD

beanTech Srl

Via Ivrea, 5 – Udine

+39 0432 889787

www.beantech.it

info@beantech.it



MENZIONE SPECIALE DEL COMITATO GUIDA PER LA RESILIENZA AL COVID-19

Su Whatsapp i videomessaggi del Presidente e CEO

Brovedani Group

Brovedani Group ha seguito fin dagli albori l'evoluzione della pandemia, attraverso delle relazioni di business che il Gruppo detiene con partner internazionali che hanno stabilimenti in Asia.

Chiusa durante il lockdown, poiché il codice Ateco non figurava tra gli essenziali, l'azienda ha dovuto richiedere la Cassa Integrazione, e ne ha anticipato l'erogazione. Nonostante le difficoltà del momento, è stato distribuito sia l'importo welfare previsto dal CCNL sia l'importo a titolo di Premio di Risultato sotto forma di Welfare.

Durante l'emergenza è stato attivato un indirizzo mail per inviare messaggi alla Direzione e creato un gruppo Whatsapp con tutti i dipendenti, all'interno del quale il Presidente e CEO ha potuto inviare videomessaggi sull'andamento della pandemia e sulle attività che l'Azienda si accingeva a porre in essere. Nondimeno, tutto l'ufficio HR si è reso disponibile ad effettuare call di supporto psicologico ai dipendenti che ne facessero richiesta. In due mesi sono stati registrati circa 350 contatti su Whatsapp e altrettante telefonate tra i dipendenti e l'ufficio HR. Sviluppati anche eventi formativi quotidiani online, con docenti interni, su varie tematiche, per un totale di oltre 42.000 ore di formazione. Le persone parlavano di una componente del proprio lavoro o comunque di un ambito di cui sono esperti, ed è servito anche e soprattutto a rafforzare il legame tra colleghi durante il lockdown.

In questo periodo Brovedani sta approfondendo le analisi per sviluppare percorsi strutturali di smart working, che presumono un deciso cambiamento anche nelle modalità di gestione del personale oltre che dei flussi operativi.

Lo smart working infatti può portare ad importanti incrementi di produttività ed a sensibili miglioramenti del clima aziendale, se gestito correttamente anche dal punto di vista culturale e allineato ad un nuovo modo di lavorare di molti colleghi.

Settore:
Industria

Rating: **Welfare Champion**



Dipendenti:
da 251 a 500

Provincia:
Pordenone, Friuli-Venezia Giulia



“Riteniamo che uno dei presupposti fondamentali per una positiva ripartenza sia l’engagement del personale, la sua centralità nelle strategie aziendali.”

– Andrea del Rizzo, HR Director



Brovedani Group SpA

Via Venzone, 9 – San Vito al Tagliamento (PN)

www.brovedanigroup.com

info@brovedanigroup.com



MENTIONE SPECIALE DEL COMITATO GUIDA PER LA RESILIENZA AL COVID-19

Supporto ai Nuovi modi di lavorare

Bureau Veritas Italia

Bureau Veritas Italia è un'azienda leader nei servizi di ispezione, verifica di conformità e certificazione. Ad inizio marzo l'azienda ha remotizzato tutte le attività che si prestavano a questo, in modo che la stragrande maggioranza dei dipendenti potesse lavorare da casa, dando a tutti gli strumenti per poterlo fare. Tutti i dipendenti sono stati forniti di PC aziendali, attraverso spedizioni fatte dall'IT, e a chi non aveva già un telefono aziendale è stata riconosciuta in busta paga un'indennità per l'utilizzo del proprio cellulare ai fini lavorativi. Bureau Veritas ha istituito delle iniziative denominate "Distanti ma vicini" con tutte le attività e il supporto che poteva essere dato in questo periodo: vari webinar su come affrontare/organizzare il lavoro da casa, una bacheca virtuale in cui trovare tutte le iniziative di supporto (es: negozi che attuavano consegne a domicilio sul territorio), un corso di yoga online, i caffè virtuali, il percorso della mindfulness con il supporto psicologico). C'era comunque tra i dipendenti chi ha continuato a svolgere funzioni operative perché seguiva aziende con ateco autorizzati a non interrompere le attività, ma la maggior parte del lavoro è stato svolto da remoto. Dato il calo di attività, l'azienda ha richiesto a tutti i dipendenti un numero di giorni di assenza al mese, sulla base delle previsioni di business, da giustificare con residui ferie degli anni precedenti, congedi parentali e L 104 per chi poteva farne ricorso, altrimenti FIS. **L'azienda ha provveduto all'integrazione salariale sia dei giorni di cassa integrazione ma anche del congedo parentale Covid o dei permessi per assistere persone con disabilità. In tutti i casi l'integrazione copre metà dell'importo non erogato dall'Inps. Inoltre, la cassa integrazione è stata anticipata dall'azienda.**

Da inizio giugno è stato chiesto ai dipendenti di rientrare in ufficio almeno per il 33% della forza lavoro di ogni team e almeno 1 giorno a testa a settimana, ovviamente nel rispetto di tutte le norme HSE e dei protocolli di sicurezza, con mascherina sempre indossata e distanziamento di almeno 1 metro. Da luglio sono tornate ad essere occupate il 50% delle postazioni e tutti sono presenti almeno 2 giorni a settimana; ci si reca quindi in ufficio a turno mettendosi d'accordo.

Settore:
Commercio e Servizi

Welfare Index PMI 2020:
2° classificato

Rating: **Welfare Champion**



Dipendenti:
da 501 a 1.000

Provincia:
Milano, Lombardia

“La società ha lanciato una survey specifica per capire cosa ha funzionato e cosa no in questo periodo di lavoro da remoto per andare, con tutta probabilità, ad adottare lo smart working anche in futuro.”

– Simona Ruggiero, Responsabile del personale



Bureau Veritas Italia SpA
Viale Monza, 347 – Milano
+39 02 270911
www.bureauveritas.it/sedi
informazioni@bureauveritas.com



La formazione e la sicurezza per guardare avanti

Colleroni

Colleroni s.r.l. è collocata in una frazione di Carlentini, una cittadina in provincia di Siracusa di circa 1000 abitanti ed è **l'unica azienda del territorio. Per scelta aziendale ogni anno vengono assunti prima i lavoratori della comunità e poi quelli dei comuni limitrofi.** L'azienda nasce agli inizi degli anni '90, è attiva e competitiva nel settore ortofrutticolo ed è specializzata nella commercializzazione di agrumi, angurie, uva da tavola, limoni e melograno. La commercializzazione dei prodotti è incentrata costantemente sul monitoraggio dell'intera filiera produttiva realizzata nelle diverse aziende agricole leader del territorio, selezionate accuratamente e fidelizzate nel corso del tempo. **Colleroni ha sempre fatto formazione ed informazione sulla salute e la sicurezza dei lavoratori, considerati la principale risorsa, e ora punta su questi due fattori di protezione delle persone per superare l'emergenza.**

La mission aziendale è stata sin dall'inizio **creare qualcosa per i soci e il loro territorio, condividendo le ricchezze del territorio e facendole apprezzare.** "Cerchiamo di valorizzare il territorio attraverso le risorse umane aziendali - spiega la Responsabile Adriana Fazio - e facciamo costantemente formazione ed informazione sulla salute e la sicurezza dei lavoratori, poiché sono la nostra principale risorsa". **L'azienda ha attivato la possibilità di praticare lo smart working per le risorse il cui lavoro lo permette ed è, in generale, molto attenta alle esigenze, cercando di andare incontro alle richieste che di volta in volta vengono fatte alla Direzione.**

L'azienda intraprende iniziative per la comunità quali sostegno a eventi, allestimenti natalizi della piazza principale, contributi alle sagre e/o eventi di prodotti tipici. "Non è stato avviato nessun progetto di welfare in particolare ma portiamo avanti tante piccole iniziative nei confronti del territorio e dei nostri dipendenti, cercando di portare valore al territorio attraverso le risorse impiegate e il costante monitoraggio qualitativo della filiera. Ci poniamo come partner affidabili nei confronti dei dipendenti, dei fornitori e dei clienti".

Settore:
Agricoltura

Welfare Index PMI 2020:
3° classificato

Rating: **Welfare Champion**



Dipendenti:
da 51 a 100

Provincia:
Siracusa, Sicilia



“A volte basta poco per creare qualcosa di grande, a volte la nostra passione e il nostro amore sono più forti di coraggiose sfide.”

– Adriana Fazio, Responsabile



COLLERONI SRL

Contrada Pezza Grande, Fraz. Pedagoggi – Carlentini (SR)

+39 095 995515

www.colleroni.it

info@colleroni.it



MENZIONE SPECIALE DEL COMITATO GUIDA PER LA RESILIENZA AL COVID-19

Vicini anche se lontani con la Connecthub Experience

Connecthub

Connecthub offre servizi di logistica e trasporti, servizi IT e servizi di consulenza in ambito supply chain, privilegiando l'utilizzo di tecnologie di movimentazione e trasporto che minimizzano l'impatto ambientale.

Appartenendo alla filiera essenziale legata al food, durante il periodo di emergenza l'azienda non ha mai chiuso. **La tutela della salute dell'intera popolazione aziendale che opera all'interno della sede di Mantova è stata messa al primo posto**, mettendo in campo tutte le misure e le soluzioni organizzative disponibili.

Le attività d'ufficio sono state spostate in

smart working già dalla prima settimana di marzo, **una modalità ben conosciuta e usata: l'impresa infatti ha previsto fin dal 2015 un giorno di lavoro da remoto alla settimana**, con un limite di 4 al mese. Durante il periodo di distanziamento sociale imposto dal lockdown, l'azienda ha incrementato l'offerta di welfare aziendale **implementando una piattaforma di formazione, chiamata ConnectHub Experience**, già esistente e particolarmente apprezzata poiché ha offerto un momento di vicinanza tra le persone grazie alle **opportunità di formazione, sia tecniche che trasversali, con la peculiarità che tutti i corsi proposti sono tenuti da persone che lavorano all'interno dell'azienda in base alle loro competenze**. I corsi, che in particolare durante l'emergenza hanno ottenuto una buona partecipazione, spaziano dall'uso di Excel o LinkedIn alla letteratura, dai corsi base di chitarra a visite virtuali in città d'arte e musei, da lezioni di yoga e fitness alle nozioni di cucina regionale. Inoltre, è stata introdotta una plenaria settimanale durante la quale il CEO aggiorna i dipendenti sulla situazione in azienda che ha riscosso molto coinvolgimento rafforzando il rapporto della direzione con i dipendenti.

ConnectHub si è impegnata per evitare che l'eventuale accesso agli ammortizzatori sociali potesse avere un impatto negativo sul reddito da lavoro dipendente, istituendo **un fondo che ha permesso la cassa integrazione con garanzia del 100% della retribuzione**.

Settore:

Commercio e Servizi

Rating: **Welfare Champion**



Dipendenti:

da 101 a 250

Provincia:

Mantova, Lombardia



“In questo momento serve unità e senso di responsabilità: tutelare la salute dei nostri collaboratori e garantire il 100% della retribuzioni dei dipendenti è per noi oggi la priorità.”

– Jacopo Thun, CEO

Connecthub Sr.l.

Via Rita Castagna, 1 – Mantova

+39 0379 402911

connecthub.com

weconnect@connecthub.com



MENZIONE SPECIALE DEL COMITATO GUIDA PER LA RESILIENZA AL COVID-19

Vicini ai ragazzi più fragili

Dopo Di Noi

Nata nel 2001 grazie all'impegno di due donne, è una cooperativa che ha l'obiettivo di creare occasioni di lavoro e supportare persone disabili e in difficoltà.

A livello sanitario, la cooperativa non ha registrato fortunatamente nessun problema, mentre **dal punto di vista economico l'impatto è stato pesante, perché le attività sono state interrotte per due mesi senza la possibilità di assistere gli utenti in presenza.** Tutti i dipendenti sono stati posti in cassa integrazione ma **gli operatori si sono ingegnati per trovare delle forme di erogazione del servizio che permettessero di mantenere aperto il canale di comunicazione con i ragazzi.** Per questo si sono organizzate, tramite videochiamate di WhatsApp, lezioni di yoga a distanza che hanno riscosso successo. La scelta di WhatsApp è dipesa dal fatto che per i ragazzi è uno strumento familiare, utile per coinvolgerli e renderli protagonisti, per non interrompere il legame in una situazione di fragilità. Per la comunità, il fatto di aver dovuto sospendere le attività ha causato grande disagio alle famiglie, si tratta di bambini e ragazzi con fragilità, seguiti da centri di salute mentale, con sindrome di Down o autismo.

Poiché si tratta di bambini da sempre Dopo Di Noi pone grande attenzione alla conciliazione dei tempi vita-lavoro: un dipendente è stato occupato al 100% con la funzione di svolgere attività di baby-sitting per i figli delle dipendenti che hanno ripreso via via a lavorare. È stato infine sottoscritto un incremento della polizza sanitaria che coprisse, con una cifra più alta, anche l'eventualità di contrarre il Covid.

Settore:

Terzo Settore

Welfare Index PMI 2020:

2° classificatoRating: **Welfare Champion**

Dipendenti:

da 6 a 9

Provincia:

Udine, Friuli-Venezia Giulia

“Noi siamo una piccola realtà cooperativa, che si basa su partecipazione e spirito di squadra, tutte le decisioni le abbiamo discusse e condivise, ci siamo sempre comportati così e così continueremo a fare.”

– Lorena Popesso, AD

**Società cooperativa DOPO DI NOI**

loc. Magredi S.S.252 Napoleonica

– Flambro Talmassons (UD)

+39 333 5734905

www.dopodinoi.info

ognunodivoi.ognunodinoi@gmail.com



MENZIONE SPECIALE DEL COMITATO GUIDA PER LA RESILIENZA AL COVID-19

In chat con tutti gli stakeholder

Effebi Arredamenti

Il confinamento in casa ci ha fatto riscoprire le pareti domestiche e il loro arredo, una filiera che rappresenta un'eccellenza del Paese e che ha sofferto durante l'emergenza Covid-19. La **Effebi Arredamenti**, nata nel 1978, si occupa della realizzazione di arredi su misura e opera sia in Italia che all'estero. Attraverso il costante confronto con i più noti architetti e le collaborazioni con le aziende più in voga, ha sempre stimolato la ricerca di nuovi materiali e l'applicazione creativa delle più innovative soluzioni tecnologiche. L'azienda, fin dalle sue origini, ha sempre considerato la gestione del welfare aziendale come obiettivo primario. L'azienda ha attivato delle iniziative di smart working durante il periodo di emergenza.

Effebi Arredamenti durante il periodo di emergenza ha creato un gruppo Whatsapp peer

to peer con i titolari di 15 aziende di arredamento del territorio per scambiare informazioni e notizie di interesse per tutto il settore. "Prima - dichiara il titolare Marco Bellasio - li chiamavo concorrenti, ora colleghi e insieme affrontiamo la crisi." **È stata aperta anche una chat whatsapp di gruppo, con tutti i dipendenti, con comunicazioni e notizie da fonti certe per essere vicini anche durante il periodo di lockdown.** "A livello di business, - spiega il titolare Marco Bellasio - la crisi è capitata in un momento che non era il migliore, noi lavoriamo su progetti, che sono lunghi e vanno dalla realizzazione del disegno al montaggio; - prosegue - eravamo nel bel mezzo del lavoro, avevamo preso gli anticipi, pagato i fornitori e poi ci siamo stoppati e dobbiamo ancora aspettare prima di fatturare." "Insomma - conclude - non è stato un momento facile: abbiamo inoltre dovuto bloccare l'ampliamento del capannone e ricorrere a finanziamenti, per fortuna mi sono mosso in anticipo e non ho dovuto aspettare per avere liquidità".

Oltre alla fornitura dei presidi, l'azienda ha integrato l'assicurazione sanitaria con le coperture Covid-19 e si è provveduto all'implementazione di segnaletiche e cartelloni di spiegazione sui comportamenti e le misure da adottare.

Settore:

Artigianato

Welfare Index PMI 2020:

3° classificato

Rating: **Welfare Champion**



Dipendenti:

da 10 a 15

Provincia:

Como, Lombardia

“Prima di tutto i nostri dipendenti sono nostri amici, sarebbe stupido non metterli in condizione di lavorare bene. Non è un discorso di mecenatismo ma di vero interesse umano nei loro confronti.”

– Marco Bellasio, titolare socio



Effebi Arredamenti di Bellasio Pierino & C. Snc

Via Spluga, 8 – Cantù (CO)

+39 031 714552

www.effebiarredamenti.it

info@effebiarredamenti.it



MENZIONE SPECIALE DEL COMITATO GUIDA PER LA RESILIENZA AL COVID-19

L'app interna anti-contagi

Elettronica

Elettronica è un'azienda ad alta tecnologia dedicata allo sviluppo di sistemi elettronici per la difesa, attiva da più di 65 anni in un mercato nazionale e internazionale che include le Forze Armate di 28 Paesi nei 5 continenti.

L'azienda ha offerto il test sierologico gratuito a tutti i dipendenti, con un richiamo a settembre e a novembre. Dopo il test, attraverso un ufficio interno dedicato, Health and safety, l'azienda si è attivata per contattare il medico di famiglia di ciascun dipendente e comunicare l'eventuale esito positivo per accelerare il tampone. **Accoppiato al test sierologico, l'azienda ha sottoscritto un accordo sindacale per una app interna, chiamata Hits, di tracciamento dei contatti all'interno dell'azienda su base volontaria, scaricata dal 50% della popolazione aziendale.**

Durante l'emergenza sono stati riadattati gli spazi aziendali ed è stato incentivato il pasto da asporto alla scrivania, lanciando **il servizio di Packet lunch allo scopo di abbattere l'affollamento della mensa, comunque riadattata. Elettronica partecipa, insieme alle altre aziende dell'area industriale Tiburtina, al progetto "Tiburtina in movimento - La mobilità sostenibile nel Polo Industriale Tiburtino" avviato da Unindustria e che consiste nell'individuazione di proposte progettuali e idee innovative per l'area industriale della Tiburtina, con più di 20.000 addetti, sulle tematiche della viabilità, ambiente e sostenibilità, decoro urbano.**

È stata anche attivata una polizza Covid-19, e alla salute è dedicato un intero programma aziendale, "La salute è un bene per tutti". **L'infermeria aziendale è dotata di un vero e proprio laboratorio di analisi interno e mensilmente viene offerta la possibilità di fare analisi sia privatamente che con l'assicurazione con canale dedicato. Oltre alle analisi si possono effettuare visite specialistiche che cambiano di mese in mese** - le più frequenti sono: oculistica, ortopedica, ginecologica. L'infermiere è presente tutti i giorni e il medico tre volte alla settimana. Elettronica ha da poco partecipato al bando pubblico "Conciliamo", per il quale ha previsto un potenziamento dell'infermeria per ottenere la qualifica di studio medico sempre rivolto all'interno, che permetterebbe di offrire più servizi e avere macchinari da avere sempre a disposizione / da tenere in azienda.

Settore:
Industria

Welfare Index PMI 2020:
1° classificato

Rating: **Welfare Champion**



Dipendenti:
da 501 a 1.000

Provincia:
Roma, Lazio



“Crediamo che la comunicazione, la condivisione e il coinvolgimento di tutte le persone favoriscano un ambiente di lavoro inclusivo, valorizzando il contributo di ciascuno.”

– Simone Romagnoli, People Care & Communication Specialist

Elettronica S.p.A.

Via Tiburtina Valeria, km 13 – Roma
+39 06 41541

www.elt-roma.com

PeopleCare&Communication@elt.it



MENZIONE SPECIALE DEL COMITATO GUIDA PER LA RESILIENZA AL COVID-19

Test sierologico rapido a tutti i 1.000 dipendenti

Europea Microfusioni Aerospaziali

Europea Microfusioni Aerospaziali Spa – il cui acronimo è EMA – è una fonderia di alta precisione leader mondiale per la produzione di palette rotoriche, statori e componenti di turbine dei più avanzati motori a reazione destinati all'aviazione civile, militare, alla propulsione navale ed alle turbogas delle centrali per la generazione di energia elettrica.

Durante il lockdown EMA ha attivato lo smart working per le funzioni che lo permettevano, si è dovuto tuttavia attivare la cassa integrazione Covid-19 con anticipo del pagamento da parte dell'azienda stessa. Dopo il 14 aprile, grazie ad una apposita ordinanza condivisa da EMA con il Prefetto di Avellino ed i Comuni interessati, è stata riattivata in anticipo la produzione con il rientro, a rotazione, del 50% del personale diretto con copertura garantita sempre dalla cassa integrazione Covid-19.

Prima della riapertura anticipata, l'azienda ha effettuato presso il sito aziendale di Morra De Sanctis i Test Rapidi SARS-CoV-2 su un totale di quasi 1000 dipendenti, somministrati dalla ASL di Avellino su autorizzazione della Regione Campania. Le iniziative messe in atto hanno consentito ai dipendenti della EMA SpA di tornare al lavoro nel periodo di piena emergenza con la consapevolezza di prestare la propria opera in tutta sicurezza. I lavoratori infatti erano certi che, dopo la campagna dei test rapidi, tra di loro non vi era nessun positivo ed allo stesso tempo le stringenti norme di sicurezza interna potevano evitare eventuali diffusi di contagi futuri.

Inoltre sono state pianificate e realizzate le seguenti attività: pulizie approfondite 3 volte al giorno per tutte le aree interne del sito EMA; **acquisto e distribuzione a tutti i dipendenti di mascherine chirurgiche FFP2 e FFP3; acquisto e distribuzione a tutti i dipendenti di liquido disinfettante per mani; misurazione della temperatura corporea per tutto il personale in ingresso; sanificazione settimanale** del sito EMA. Aree Esterne e Comuni effettuata da ditte specializzate; stampa e distribuzione di opuscoli contenenti le linee guida per una corretta gestione dei pericoli derivanti da Covid-19.

Settore:
Industria

Rating: **Welfare Champion**



Dipendenti:
da 501 a 1.000

Provincia:
Avellino, Campania



“Siamo sicuri che, al termine della fase emergenziale, potremo ritornare ad implementare le attività di Welfare aziendale ed aggiungerne anche di nuove.”

– Maurizio Solimene, Amministrazione Finanza e Controllo



Europea Microfusioni Aerospaziali Spa
Zona Industriale ASI – Morra De Sanctis (AV)
+39 0827 438211
www.emaht.com
info@emaht.com



MENZIONE SPECIALE DEL COMITATO GUIDA PER LA RESILIENZA AL COVID-19

Il servizio di consegna di spesa e farmaci alla comunità

Ferri Engineering

Ferri Engineering, fondato nel 1980, è uno studio di ingegneria e progettazione ingegneristica in vari settori quali automazioni per macchine per controllo numerico e commerciale, per packing, automotive, apparati per il settore militare, attrezzature industriali, ecc. **Una piccola realtà costituita da un gruppo molto coeso di persone, con un buon clima tra datori di lavoro e dipendenti. L'azienda ha continuato a lavorare in modalità smart working, con tutto il personale per la prima volta collegato da casa. Si è dato pieno appoggio a tutte le richieste per congedi parentali ed è stata fortificata la presenza nel volontariato cittadino, partecipando al servizio consegna farmaci e spese e a servizi salvavita.**

I lavori di creazione e potenziamento delle infrastrutture hardware e software sono cominciati alla fine del mese di febbraio, in quanto la proprietà si era già resa conto della gravità della situazione. **Tutti i lavoratori sono stati dotati di una postazione di lavoro a casa propria.**

Tutte le iniziative adottate sono attualmente in essere e lo rimarranno almeno fino a che il livello di sicurezza sui luoghi di lavoro tornerà alla normalità: ad oggi risulta difficile pianificare un rientro completo dello staff in azienda. Si sta anche valutando di proseguire le attività alternando lo smart working alla presenza in ufficio. L'azienda si dedica soprattutto alla formazione, con percorsi che vanno ben al di là degli obblighi di legge: tutti i dipendenti hanno la qualifica di operatori di primo soccorso e antincendio. Ampio spazio viene dato anche alla formazione interna su aree tecnico-specialistiche, per accrescere la professionalità di ciascun dipendente. Per quanto riguarda l'area Salute e assistenza, è prevista una polizza aziendale a livello contrattualistico, con contributo a carico in parte dell'Azienda, in parte dei dipendenti. Oltre alle prestazioni odontoiatriche, c'è anche un pacchetto prevenzione, più prestazioni sanitarie extra con rimborso in percentuale sulle spese effettuate tramite strutture convenzionate o private. Attivo anche un pacchetto gravidanza per le spese sostenute dalla futura madre o dal futuro padre con rimborso fino a 1.000€ per ciascun evento.

Settore:

Studi e Servizi ProfessionaliRating: **Welfare Champion**

Dipendenti:

da 6 a 9

Provincia:

Modena, Emilia-Romagna

“Il nostro impegno per tutelare il bene più prezioso... i nostri collaboratori.”

– Claudio Ferri, Titolare



Ferri Engineering

Via Ruggiero Grieco, 18 – Campogalliano (MO)

+39 059 551351

www.ferriengineering.cominfo@ferriengineering.com

MENZIONE SPECIALE DEL COMITATO GUIDA PER LA RESILIENZA AL COVID-19

In prima linea contro il virus

Flamma

Flamma SpA, fondata nel 1950, opera nel settore della chimica farmaceutica e il 90% delle attività sono concentrate all'estero. **L'azienda, che si trova a Bergamo, città simbolo della ferocia del virus**, ha registrato zero contagi. **Attivato lo smart working, Flamma SpA ha deciso di fermarsi per una settimana poiché i dipendenti risultavano fortemente coinvolti personalmente dalla situazione del territorio.**

Le persone hanno poi ripreso a lavorare con una marcia in più, fortemente motivate perché impegnate nella **ricerca e sperimentazione di farmaci antivirali**. L'azienda ha attivato una apposita polizza assicurativa che va a coprire chi risulterà eventualmente infetto offrendo un contributo per le spese e quindi un sostegno al reddito per la gestione della famiglia.

Flamma SpA si è inoltre mossa fin da subito per **una campagna di raccolta fondi per supportare l'Ospedale di Bergamo**: i dipendenti hanno potuto donare proprie ore lavorate o di ferie e permessi, successivamente l'azienda ha raddoppiato la cifra raccolta.

Inoltre l'azienda iniziato a produrre **gel sanificante e a distribuirlo alla Protezione civile, alla Croce Rossa e ai Comuni**, prima quelli dove hanno sede gli stabilimenti e poi a quelli richiedenti. Non ha avuto difficoltà a reperire i DPI, anche grazie a una consociata in Cina che ha garantito l'approvvigionamento continuo. Anche in questo caso sono state distribuite mascherine a Protezione Civile, Croce Rossa e Comuni.

All'interno dell'azienda, è stato immediatamente creato un comitato con le rappresentanze sindacali, inizialmente con un contatto addirittura giornaliero per monitorare con precisione l'evoluzione dell'emergenza nel territorio. Le decisioni venivano prima condivise e poi attuate. Il coinvolgimento è stato alto e i dipendenti potevano portare a conoscenza eventuali criticità o necessità in modo che tutti si lavorasse uniti e nella stessa direzione.

L'azienda ha posto al centro la salute e la sicurezza dei lavoratori, delle famiglie e del territorio e in generale si è trovata ad essere più flessibile sugli orari e sulla gestione del personale.

Settore:
Industria

Rating: **Welfare Champion**



Dipendenti:
da 251 a 500

Provincia:
Bergamo, Lombardia

“Nonostante stessimo lavorando a dei farmaci antivirali sperimentali, ad un certo punto ci siamo fermati per una settimana perché i dipendenti risultavano fortemente coinvolti dalla situazione sul territorio.”

– Francesco Radi, HR



Flamma Spa

Via Bedeschi, 22 – Chignolo d'Isola (BG)

+39 035 4991811

flamma.it



“AiutiAmo Brescia”, e #IoPagoIMieiFornitori

Galvanica Sata

Durante l'emergenza, l'azienda, che si trova in uno dei territori più colpiti, **ha aderito alla campagna presente sul territorio “AiutiAmo Brescia”, una raccolta fondi per la sanità bresciana, e all'hashtag “Io pago i miei fornitori” con bonifici celeri per prevenire insoluti e favorire la ripresa delle attività.** La Galvanica Sata srl si occupa di trattamenti superficiali dei metalli conto terzi e per i dipendenti, l'azienda ha continuamente aggiornato i protocolli di prevenzione e di emergenza già dal mese di febbraio attraverso le disposizioni della Croce Rossa Italiana, del Ministero della Salute e del medico competente, **acquistando e distribuendo mascherine protettive e guanti in anticipo rispetto alle disposizioni.**

Durante il periodo di emergenza Covid-19, l'azienda ha sottoscritto una polizza assicurativa che, in caso di malattia, interviene a tutela del dipendente. **Un altro intervento significativo per il welfare aziendale in generale è stato l'inserimento di una persona che si occupa della gestione del personale, della formazione, preparazione e crescita professionale. La stessa figura si occupa anche di tenere sempre aggiornati i dipendenti in merito alle iniziative di welfare presenti in azienda e sul territorio.** In ambito di conciliazione erano già attivi lo Smart working e il sostegno alla maternità con ottenimento di bonus e orario agevolato per facilitare l'allattamento.

Grande attenzione è stata dedicata alla formazione interna, grazie a corsi aggiuntivi organizzati nella stanza aziendale dedicata, che hanno coinvolto tutto il personale, sia amministrativo sia produttivo.

È stato organizzato un corso esterno con l'ausilio di un fisioterapista, dedicato ai soli operatori: il personale si è presentato una mattina in tuta da ginnastica e si è recato in palestra per lo svolgimento di una lezione teorica e pratica sulla corretta movimentazione dei carichi. Sono inoltre attive iniziative per l'inserimento dei giovani in azienda attraverso contatti con alcuni istituti superiori locali e disponibilità all'apertura di rapporti alternanza scuola-lavoro e stage.

Settore:

Artigianato

Welfare Index PMI 2020:

2° classificato

Rating: **Welfare Champion**



Dipendenti:

da 10 a 15

Provincia:

Brescia, Lombardia



“La nostra azienda è partita come attività a conduzione familiare e negli anni, con il passaggio generazionale, è migliorata e cresciuta sempre più. Personalmente ritengo che sviluppare servizi di welfare contribuisca a migliorare il benessere dei dipendenti e la produttività dell'azienda.”

– Annamaria Sapelli, Responsabile Risorse Umane

GALVANICA SATA s.r.l. a socio unico

Via Industriale, 5 – Castenedolo (BS)

+39 030 2733240

www.galvanicasata.it

info@galvanicasata.it



Il nido-scuola d'infanzia aperto a tutto il territorio

Giacomini

Il nido-scuola d'infanzia è un servizio direttamente gestito dalla Giacomini ed è aperto a tutti i bambini del territorio, dai 9 mesi ai sei anni. L'azienda novarese, tra i leader nel settore idrotermosanitario, ha la sua sede storica nel territorio di San Maurizio che costituisce anche il contesto socio-economico locale di riferimento. Nel 1998-99, in questo territorio e nei comuni limitrofi da cui proveniva la maggior parte dei dipendenti, non era presente un nido d'infanzia, il più vicino si trovava a 15 km di distanza e aveva lunghe liste d'attesa. Da un'indagine conoscitiva è emerso che i dipendenti, con un'età media di circa 35 anni, erano in difficoltà non riuscendo a trovare una sistemazione per i propri figli in strutture destinate all'infanzia. La Direzione, per far fronte alle carenze strutturali del territorio, ha così deciso di fornire alle famiglie dei propri dipendenti un servizio aziendale di nido-scuola, realizzando una struttura in grado di accogliere a regime 80-85 bambini dai 9 mesi ai 6 anni. La volontà di coprire una fascia d'età così larga è stata dettata da scelte pedagogiche ed educative guidate dalla convinzione che la continuità possa costituire un elemento di qualità nel processo educativo dei bambini. La stessa struttura architettonica del nido-scuola si presenta come un grande acquario con vetrate trasparenti per offrirsi come luogo di permeabilità tra interno e esterno.

Il servizio è altamente innovativo: il progetto pedagogico e la formazione del personale sono curati da Reggio children attraverso stage formativi all'interno di servizi di Reggio Emilia con formazione permanente del personale. Attivo dal 2003 solo per i dipendenti, dal 2013 il servizio è aperto a tutti i bambini del territorio.

A questo si affiancano progetti di edilizia a canone calmierato per il personale dipendente. L'azienda è attenta all'area conciliazione vita-lavoro, e in particolare verso le mamme, che hanno delle esigenze di gestione orari legate alla cura dei figli.

Da segnalare inoltre la presenza di un accordo sindacale che ha avviato la "banca ore solidale", strumento che consente di intervenire in situazioni critiche.

Settore:
Industria

Welfare Index PMI 2020:
3° classificato

Rating: **Welfare Champion**



Dipendenti:
da 501 a 1.000

Provincia:
Novara, Piemonte



“Il nido scuola aziendale è il progetto più ambizioso che sia stato realizzato in Giacomini: grande soddisfazione il passare dalla diffidenza iniziale all’affermarsi come una delle migliori realtà educative per l’infanzia presente sul nostro territorio.”

– Emanuele Peraldi, Responsabile Risorse Umane

GIACOMINI SPA

Via per Alzo, 39 – San Maurizio d'Opaglio (NO)

+39 0322 923111

www.giacomini.com

info@giacomini.com



MENZIONE SPECIALE DEL COMITATO GUIDA PER LA RESILIENZA AL COVID-19

Sentirsi sicuri al lavoro e in famiglia

Gianni, Origoni, Grippo, Cappelli & Partners

Gianni, Origoni, Grippo, Cappelli & Partners, fondato nel 1988, è uno studio legale internazionale associato di avvocati, leader nella consulenza e assistenza legale in tutti i settori del diritto d'impresa, con 11 sedi presenti sia in Italia che all'estero. **Con l'intento di trasformare in nuove opportunità le regole sulla sicurezza, lo studio sta sviluppando, supportato da consulenti specializzati, un progetto di Smart Working per renderlo strutturale e funzionale alle attività svolte, nel rispetto dei valori e dei propri principi istituzionali quali la crescita professionale e, ancora una volta, il benessere familiare. Per contrastare la diffusione del virus Covid-19, tutti i dipendenti inoltre hanno potuto fruire gratuitamente del test sierologico organizzato in ciascuna sede.**

Da sempre le iniziative principali di welfare aziendale si concentrano nell'area conciliazione vita e lavoro, ove lo studio offre la possibilità per le neo-mamme di usufruire del part-time al rientro dalla maternità, e di utilizzare il congedo parentale ad ore in maniera più flessibile rispetto a quanto previsto dalla normativa vigente. Anche i neo-papà possono usufruire di congedi extra, concessi dallo studio, per la nascita di un figlio. Inoltre, dal 2017 è previsto un bonus bebè aziendale del valore di 2.000 euro per ogni bambino nato, affinché i neo-genitori si sentano supportati anche dal punto di vista economico.

Tutti i dipendenti dispongono poi di un credito welfare che, dall'anno scorso, è anche aumentato per supportare economicamente il difficile momento dell'Emergenza Sanitaria: la somma è spendibile tramite la piattaforma web per l'offerta dei flexible benefit nelle varie aree previste dal Piano Welfare.

Continua, infine, la collaborazione con la Fondazione Umberto Veronesi che con lo studio realizza frequenti incontri divulgativi sul tema salute e benessere, in cui intervengono specialisti in ambito medico che forniscono informazioni e consigli per migliorare lo stile di vita.

Settore:
Studi e Servizi Professionali

Rating: **Welfare Champion**



Dipendenti:
da 251 a 500

Provincia:
Roma, Lazio

“Dare la giusta attenzione alle persone adeguando la nostra offerta di Welfare alle attuali esigenze che impongono una particolare sensibilità.”

– Alessandra Frattini, General Manager



Gianni, Origoni, Grippo, Cappelli & Partners

Via delle Quattro Fontane, 20 – Roma

+39 06 478751

www.gop.it

amministrazione@gop.it



MENZIONE SPECIALE DEL COMITATO GUIDA PER LA RESILIENZA AL COVID-19

La gara di solidarietà per i letti alla terapia intensiva

Gruppo Società Gas Rimini

Fondata nel 1956, Gruppo Società Gas Rimini nasce come azienda di distribuzione e vendita di gas naturale. Nel corso degli anni si è affermata anche sul mercato dell'energia e ha progressivamente diversificato le proprie attività in settori affini a quelli del Gas e dell'Acqua. Oggi opera su un territorio di 44 comuni tra Emilia Romagna e Marche. **Dopo aver ricevuto segnalazioni sull'impossibilità di reperimento dei DPI, questi sono stati distribuiti non solo per uso lavorativo ma anche ai familiari. È stata effettuata un'importante donazione all'ospedale di Rimini, in seria difficoltà a procurarsi letti per la rianimazione: coordinandosi con il primario del reparto, l'azienda ha trovato e donato 4 letti completi nel giro di una decina di giorni. Gli stessi dipendenti hanno effettuato una raccolta fondi sempre per l'ospedale di Rimini e la società ha poi provveduto a raddoppiare tale somma.**

A livello di business Gruppo Società Gas Rimini è sempre rimasta aperta, riscontrando solo qualche difficoltà nelle pratiche da sportello. Dal 23 Febbraio è stata allestita una task force con i responsabili delle diverse società per gestire l'emergenza comunicando con i dipendenti, tramite una circolare interna, in modo da renderli coscienti e partecipi delle decisioni e sull'andamento del gruppo.

L'azienda ha adottato lo smart working dotando di computer portatile e dei necessari accessori i dipendenti. Favorire il lavoro da remoto ha consentito di diminuire il numero di persone in ufficio. Massima attenzione è stata dedicata alle professioni che richiedono contatto con il pubblico chiudendo, ad esempio, lo sportello e favorendo il più possibile il disbrigo delle pratiche da remoto. La pausa pranzo è stata ridotta da un'ora e mezza a mezz'ora in modo che alle 16.30 tutti i dipendenti possano finire di lavorare. Tutti hanno risposto bene e chiaramente ognuno ha poi potuto gestire il suo tempo nel modo che riteneva migliore.

Ad aprile, quando è stato distribuito il premio produzione, oltre il 55% dei dipendenti ha deciso di inserirlo nella piattaforma di welfare.

L'azienda vuole andare avanti nella valorizzazione della tecnologia per sviluppare ed innovare le modalità di lavoro.

Settore:
Commercio e Servizi

Rating: **Welfare Champion**



Dipendenti:
da 251 a 500

Provincia:
Rimini, Emilia-Romagna



“Consideriamo l'azienda come una famiglia e quindi il benessere di tutti i dipendenti è assoluta priorità.”

– Elisa Tamagnini, Sostenibilità e Responsabilità Sociale d'Impresa

Gruppo Società Gas Rimini Spa
Via Gabriello Chiabrera, 34/b – Rimini
+39 0541 303030
www.grupposgr.it
info@gasrimini.it



MENZIONE SPECIALE DEL COMITATO GUIDA PER LA RESILIENZA AL COVID-19

Coaching e formazione per supportare lo smart working

Illumia

Illumia, azienda che fornisce servizi di Gas e Luce, prodotti e soluzioni per il risparmio energetico, è rimasta attiva e produttiva per tutta la durata dell'emergenza grazie allo smart working. L'azienda aveva già avviato nel 2019 un progetto pilota molto efficace con risultati estremamente positivi ed incoraggianti, che coinvolgeva una parte della popolazione aziendale e che poi è stato accelerato e portato al 100% nel periodo Covid.

Già da fine febbraio l'azienda ha reso operative oltre 200 postazioni lavorative da remoto, allargando lo smart working all'intera popolazione aziendale. Illumia ha inoltre messo in campo degli strumenti pensati per supportare efficacemente il lavoro da casa, pianificando sessioni webinar di coaching e formazione manageriale individuali e collettive, realizzate per fornire ai responsabili strumenti metodologici concreti e strategie efficaci di lavoro in team da remoto. Sono state inviate ai Manager delle Survey online, prima settimanali e poi bisettimanali, per monitorare l'andamento dello smart working e poter supportare in modo tempestivo i responsabili nel coordinamento del team, nella risoluzione dei problemi tecnici o nella gestione di situazioni delicate.

Durante il lockdown, Illumia ha organizzato via webinar appuntamenti formativi interni rivolti a tutti i dipendenti. Gli incontri, svolti su piattaforma virtuale a cadenza settimanale, sono ideati con lo scopo di approfondire nel dettaglio come operano alcune aree strategiche aziendali, rafforzando l'engagement e il coinvolgimento aziendale a tutti i livelli. A questi appuntamenti si sono aggiunti degli incontri con ospiti d'eccezione del mondo dello spettacolo, dello sport e della musica come Gaetano Curreri degli Stadio e Siniša Mihajlović, allenatore del Bologna FC che hanno voluto lanciare un messaggio di positività, resilienza e coesione ai dipendenti dell'azienda.

L'attivazione dello smart working per i dipendenti con figli e per i pendolari del Gruppo è scattata a partire dai primi segnali di emergenza sanitaria, ben prima che si potesse ipotizzare un lockdown. A seguito della chiusura di scuole e in attesa di indicazioni della Regione, Illumia ha agevolato ulteriormente le famiglie e i pendolari rispetto al programma di Welfare aziendale già in atto.

Settore:

Commercio e Servizi

Welfare Index PMI 2020:

1° classificato

Rating: **Welfare Champion**

Dipendenti:

da 101 a 250

Provincia:

Bologna, Emilia-Romagna

“Abbiamo puntato ad accorciare la distanza percepita tra le persone, abbiamo dovuto scoprire una nuova forma di “noi”, così da preservare il nostro più importante valore aggiunto: le relazioni tra di noi.”

– Giulia Bernardi, HR Manager



Illumia Spa

Via de' Carracci, 69/2 – Bologna

+39 051 0404005

www.illumia.it

ufficiostampa@illumia.it

ILLUMIA
START EVERYDAY

MENZIONE SPECIALE PER L'AGRICOLTURA SOCIALE

Dare fiducia e occupazione a chi è a rischio emarginazione

La Fraternità

Nata a Rimini nel 1992, la **Fraternità** è una cooperativa sociale di tipo A e B iscritta al registro delle ONLUS che offre **servizi** di qualità principalmente **in due settori, quello educativo e quello lavorativo**. Circa **300 dipendenti**, di cui **circa il 30% persone svantaggiate**, migranti, rifugiati, persone con disabilità e persone con un passato di dipendenza da alcol o droga o di emarginazione. Stare al fianco delle persone a rischio di emarginazione è la loro missione. Sono operativi su quattro regioni dell'Italia centro-settentrionale - Emilia-Romagna, Veneto, Marche e Umbria - con 12 centri per le attività socio educative di persone con disabilità più o meno gravi e 4 realtà che danno lavoro a persone con fragilità con l'obiettivo di rimuovere la cause che generano ingiustizia sociale. **La Fraternità ha dato fiducia e non solo un impiego a chi ne aveva bisogno diventando così un'eccellenza nei territori in cui offrono servizi** di varia natura a soggetti pubblici e privati: si va dalla manutenzione del verde fino ai servizi di pulizie. Particolare il progetto della filiera agroalimentare: **"Coltivare fraternità" è nata due anni fa e si occupa in maniera specifica di agricoltura sociale con coltivazione dei campi**. Da qui ha visto la luce la start up **"Local to you"** che si occupa della commercializzazione online di prodotto della Fraternità ma anche di altre realtà della zona di Bologna (cooperative sociali piccole che altrimenti non avrebbero visibilità). Gli agricoltori coltivano, **"Local 2 you"** si occupa della vendita online mentre la cooperativa Fraternità si occupa della consegna. In tutte le fasi sono impiegate persone svantaggiate.

Durante l'emergenza sanitaria, è stato attivato, dove possibile, lo smart working fino all'avvio delle scuole. La cooperativa ha inoltre anticipato la cassa integrazione ed è stato consegnato un premio a chi la lavorava in sede a marzo, durante il picco dell'emergenza.

A tutti i collaboratori viene offerto l'accesso a colloqui personali (due volte alla settimana) con uno psicoterapeuta. Inoltre, sono numerose le attività di formazione anche in soft skills.

Settore:

Agricoltura SocialeRating: **Welfare Champion**

Dipendenti:

da 251 a 500

Provincia:

Rimini, Emilia-Romagna

***“Le cose belle prima si fanno poi si pensano.
La persona ha sempre la centralità nell'impresa
ed il pensiero deve esserne una conseguenza.”***

– Maria Giulia Resca, Referente per Progetti e certificazioni

La Fraternità Soc. Coop. Soc. a r.l. – O.N.L.U.S.

Via Valverde, 10/B – Rimini (RN)

+39 051 6515236

www.lafraternita.com

info@lafraternita.com

Xxiii COOPERATIVA
SOCIALE
LA FRATERNITÀ

MENTIONE SPECIALE DEL COMITATO GUIDA PER LA RESILIENZA AL COVID-19

In prima linea nella didattica a distanza

La Grande Casa

Dal 1989 La Grande Casa opera sostenendo e favorendo assieme all'Ente Pubblico l'integrazione sociale delle persone più fragili. La maggiore criticità durante l'emergenza si è avuta riguardo ai servizi che la cooperativa gestisce e che ha dovuto temporaneamente sospendere, come i servizi legati agli interventi scolastici o le attività legate alla prima infanzia, o rimodulare completamente, ad esempio i servizi domiciliari che sono stati convertiti in servizi a distanza. Solo le comunità educative residenziali per minorenni e le case rifugio mamma/bambino sono rimaste a regime. La contrazione dei servizi si è tradotta in contrazione delle entrate, anche nei servizi, seppure rimodulati, non è stato possibile garantire lo stesso numero di ore previste con conseguenti ricadute a livello economico.

Durante l'emergenza lo smart working è stato attivato per le funzioni apicali e per gli uffici centrali e, dove possibile realizzarlo, si è svolto il lavoro a distanza per educatori, mentre si è provveduto alla FIS per gli educatori dei servizi sospesi.

Oggi è ancora attivo lo smart working anche se si può comunque rientrare negli uffici, ovviamente nel rispetto di tutti i protocolli di sicurezza. Le altre attività sospese o rimodulate sono ripartite quasi interamente, in particolare gli educatori dei servizi scolastici sono stati impegnati nella gestione dei centri estivi.

La cooperativa ha scelto di anticipare lo stipendio anche ai lavoratori in FIS (in attesa del rimborso INPS), e dove possibile ha favorito opportunità lavorative nei servizi attivi ruotando i lavoratori.

Settore:

Terzo Settore

Rating: **Welfare Champion**



Dipendenti:

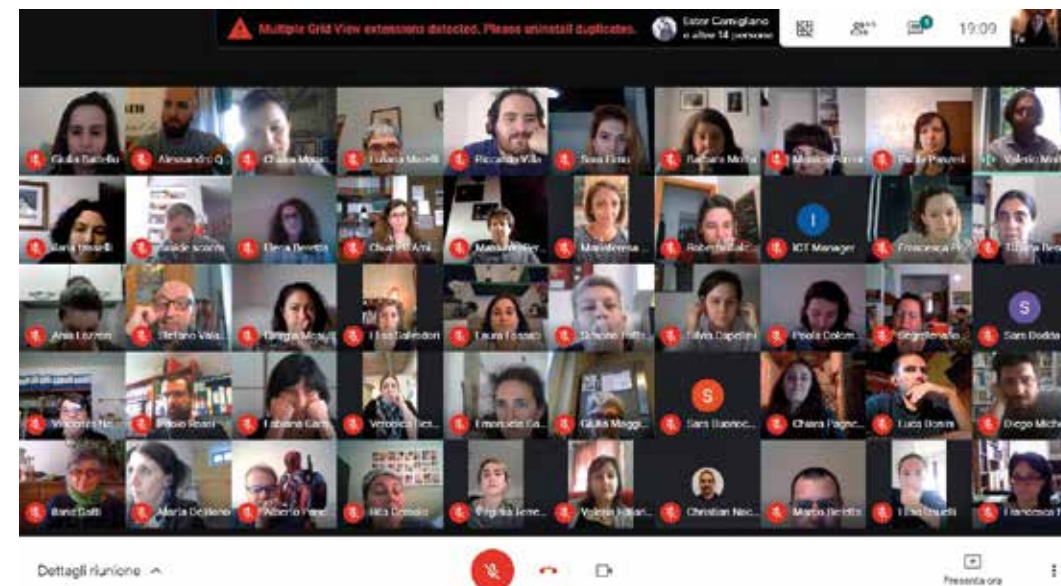
da 251 a 500

Provincia:

Milano, Lombardia

“Dovremo ancora comprendere cosa è cambiato nel mondo, nel nostro mondo e nel nostro modo di lavorare. Ma sicuramente è aperta una riflessione su cosa mantenere rispetto alle misure di emergenza.”

– Vincenza Nastasi, Responsabile Territoriale ambiti Cinisello Balsamo e Desio



La Grande Casa Società Cooperativa Sociale Onlus

Via Petrarca, 146 – Sesto San Giovanni (MI)

+39 02 24124601

www.lagrandecasa.net

lagrandecasa@lagrandecasa.it



MENZIONE SPECIALE DEL COMITATO GUIDA PER LA RESILIENZA AL COVID-19

Un metodo innovativo per rilevare il virus sulle superfici

LabAnalysis

LabAnalysis nasce nel 1976 sulla base delle principali richieste analitiche che venivano avanzate nel settore delle analisi ambientali e in modo particolare in quello delle acque. Nel 1989, con l'avvento del DPR 203, l'attività del laboratorio è stata sviluppata anche nel settore dell'inquinamento atmosferico. Il contatto con aziende farmaceutiche ha permesso che l'attività analitica si espandesse anche verso il settore controllo qualità nell'industria farmaceutica.

Durante il periodo dell'emergenza, LabAnalysis non ha mai chiuso e, in collaborazione con il Dipartimento di Scienze Veterinarie per la Produzione, la Salute e la Sicurezza Alimentare dell'Università di Milano, ha sviluppato un metodo per la rilevazione di SARS CoV-2 sia sulle superfici tramite tampone e sia nell'aria ambiente tramite filtro specifico. Il metodo innovativo è stato verificato tramite campionamenti nel reparto Rianimazione dell'Ospedale San Carlo di Milano. L'azienda ha messo a disposizione mezzi, attrezzature, tempo e know-how a titolo completamente gratuito, e questa collaborazione ha portato anche ad una pubblicazione scientifica.

L'azienda ha attuato lo smart working lì dove la tipologia di attività lo permetteva e ha organizzato turnazioni di lavoro al fine di attuare il più possibile il distanziamento fisico.

Attualmente l'azienda ha deciso di mantenere lo smart working, per alcune categorie di lavoratori, soprattutto chi ha figli piccoli da accudire.

Per quanto riguarda i dipendenti, le iniziative principali hanno riguardato la conciliazione vita-lavoro mediante la flessibilità nei congedi /permessi/ferie al fine di agevolare l'organizzazione della vita familiare.

Nei confronti della comunità, LabAnalysis ha attuato una donazione importante ad una struttura ospedaliera della Regione Lombardia, anche grazie al coinvolgimento dei dipendenti.

Tra le iniziative più importanti attivate durante l'emergenza, un progetto di formazione in modalità a distanza che riprenderà in presenza appena possibile. Sono ripresi anche i lavori per la costruzione della mensa e dell'asilo nido aziendale.

Settore:
Industria

Rating: **Welfare Champion**



Dipendenti:
da 251 a 500

Provincia:
Pavia, Lombardia



“Alcune iniziative di welfare non si sarebbero forse mai attuate o magari sarebbero state considerate tra un po’ di tempo se non si fosse creata l’opportunità data da questa emergenza.”

– Lucia Chiappetta, Human Resources and General Services Manager



Labanalysis SRL

Via Europa, 5 – Casanova Lonati (PV)

+39 0385 287128

www.labanalysis.it

info@labanalysis.it



MENZIONE SPECIALE DEL COMITATO GUIDA PER LA RESILIENZA AL COVID-19

Linea produttiva riconvertita per la battaglia contro il virus

Masmec

Masmec è un'azienda specializzata nella progettazione di sistemi nell'automazione industriale, oggi alla seconda generazione.

Durante l'emergenza **l'azienda ha fatto uno sforzo eccezionale per portare la quasi totalità dei suoi dipendenti a lavorare in smart working in modo tale da garantire il più elevato grado di sicurezza.**

L'azienda ha convertito i macchinari aziendali, che automatizzano l'estrazione di DNA, per l'analisi automatizzata di tamponi Covid e ha donato uno di questi al Policlinico di Bari. Inoltre, grazie al proprio know-how e alla stretta collaborazione con il Politecnico di Bari, Masmec ha creato un macchinario che consente di testare la capacità di filtraggio delle mascherine.

Le postazioni in remoto sono state allestite in tempi record a casa dei dipendenti e hanno preso vita nuovi metodi di comunicazione e di riunione anche con l'attivazione di una piattaforma aziendale dedicata alla promozione di corsi di formazione. In particolare, l'ufficio HR si è speso molto per promuovere la formazione anche trasversale rispetto al focus tecnico dell'azienda. **Dopo l'esperienza dello smart working è nata l'idea di sottoporre a tutti i dipendenti coinvolti una survey i cui risultati sono stati messi sul tavolo della direzione, e attualmente è al vaglio l'ipotesi di introdurre lo smart working come ulteriore elemento di flessibilità per i lavoratori.**

Infatti, la maggioranza degli intervistati, pur considerando del tutto positiva l'esperienza, aveva evidenziato la difficoltà di mantenere la socialità, il contatto con i colleghi e con l'azienda che la presenza in sede garantisce.

Con l'alternanza tra smart working e presenza in sede l'azienda è riuscita a conciliare sicurezza, efficienza e necessità dei lavoratori.

Masmec per il futuro ha deciso di puntare sulle competenze trasversali delle persone, sulla loro capacità di visione strategica, di innovazione di pensiero, di leadership utile in azienda e per questo **sta valutando una piattaforma di e-learning con un focus sulle soft skill che, con una modalità molto flessibile e a richiesta, propone corsi che possono essere fruiti su qualsiasi dispositivo e in vari formati a seconda della disponibilità di tempo.**

Settore:
Industria

Rating: **Welfare Champion**



Dipendenti:
da 101 a 250

Provincia:
Bari, Puglia

“Soprattutto in un periodo di cambiamenti globali, ci sembra importante promuovere i valori che contraddistinguono la nostra cultura aziendale e che ruotano attorno allo sviluppo dell’individuo, della famiglia, della collettività, dell’ambiente.”

– Daniela Vinci, AD



MASMEC S.p.A.

Via dei Gigli, 21 – Modugno (BA)

+39 0805 806200

www.masmec.com

info@masmec.com

MASMEC

MENZIONE SPECIALE DEL COMITATO GUIDA PER LA RESILIENZA AL COVID-19

I manager rinunciano al bonus per i colleghi in difficoltà

Mazzucchelli 1849

Mazzucchelli 1849, da piccolo opificio oggi è un'azienda leader a livello mondiale nella produzione dell'Acetato di Cellulosa, un materiale plastico di origine vegetale utilizzato soprattutto per la realizzazione delle montature degli occhiali. Alla guida ci sono la quinta e la sesta generazione della famiglia, con la stessa "filosofia di impresa": eccellere in innovazione e qualità, esaltando i valori della tradizione e della artigianalità. Un'iniziativa partita dal gruppo dirigente, condivisa con i sindacati e molto sentita dai lavoratori è stata la creazione di **un tesoretto per l'integrazione salariale della cassa integrazione: i manager dell'azienda hanno rinunciato a parte del bonus di risultato, che è stato messo a disposizione dei colleghi in difficoltà maggiormente colpiti dalla cassa integrazione. La famiglia e l'intero C.d.A. hanno contribuito in egual misura, incrementando così la somma a disposizione dei lavoratori. Per la suddivisione del tesoretto sono stati identificati dei parametri oggettivi (limite del reddito fissato a 35mila euro, numero di ore di cassa e numero di persone a carico). Inoltre è stata creata la disponibilità di una somma tra 100-250 al mese per i mesi da marzo a giugno. Inoltre l'azienda ha anticipato sin da subito la cassa integrazione ai dipendenti e nessuno è rimasto senza stipendio.**

Da sempre il benessere dei dipendenti è un elemento chiave per l'azienda che ha assunto un ruolo importante per tutta la comunità. Fiore all'occhiello di questa visione è il Poliambulatorio con servizio infermieristico e specialistico, nato già trent'anni fa allo scopo di migliorare la qualità della vita non solo dei dipendenti ma anche delle loro famiglie e dei pensionati ex lavoratori dell'azienda, rispondendo ad un bisogno prioritario della comunità di riferimento. **Avendo due realtà produttive in Cina, Mazzucchelli si è adoperata per fornire mascherine e termometri quando questi materiali erano difficili da reperire in loco.**

L'azienda ha iniziato con anticipo a sperimentare e a fare pratica con le procedure di sicurezza quando ancora in Italia non si parlava dell'emergenza sanitaria, e l'esperienza maturata le ha permesso di farsi trovare pronta quando la pandemia è scoppiata nel nostro Paese. Fin da subito l'azienda è riuscita a fornire mascherine a tutti i dipendenti, e sono state identificate le procedure per mettere in sicurezza i dipendenti ancora prima che uscissero i protocolli del ministero.

Settore:

IndustriaRating: **Welfare Champion**

Dipendenti:

da 251 a 500

Provincia:

Varese, Lombardia

“Nonostante la crisi non toglieremo nulla. Anzi, abbiamo confermato tutte le misure che c'erano. L'azienda è ben strutturata, i conti sono a posto, abbiamo credibilità con gli istituti di credito. E abbiamo fiducia nella ripresa.”

– Cassataro Giovanni, Direttore Risorse Umane

Mazzucchelli 1849 Spa

Via S. e P. Mazzucchelli, 7 – Castiglione Olona (VA)

+39 0331 826111

www.mazzucchelli1849.it

info@mazzucchelli1849.it

1849 Mazzucchelli

MENZIONE SPECIALE DEL COMITATO GUIDA PER LA RESILIENZA AL COVID-19

Sicuri al lavoro: la lezione del Covid-19

Metal.B

Metal.B è un'azienda metalmeccanica di precisione che produce conto terzi, specializzata nelle lavorazioni di precisione ad elevata finitura. L'azienda è rimasta operativa perché appartenente alla filiera alimentare, alla quale fornisce pezzi per il packaging. **Solo 15 giorni di chiusura per mettere in sicurezza la sede, con la sanificazione degli uffici e degli spogliatoi attraverso un macchinario acquistato appositamente. Anche le persone sono state formate per sanificare gli spazi una volta al giorno, si è provveduto all'acquisto dei DPI e le mascherine sono state fornite anche per il tempo da trascorrere fuori dall'azienda.** Chiusa solo momentaneamente la mensa, un grande orgoglio aziendale, creata per migliorare la qualità della vita del personale, che prima infatti si portava il pasto da casa o mangiava un panino al volo.

Dallo scorso anno è **attiva anche una piattaforma dove viene versato il premio di produzione**, strutturata in modo da rispondere alle esigenze di ciascuna tipologia familiare, sia che si tratti di giovani single che di madri o padri di famiglia. I dipendenti, grazie a specifici fondi, hanno inoltre la possibilità di scaricare le spese sanitarie con una piccola quota a loro carico.

Da sempre tutti i dipendenti godono della massima flessibilità: non c'è mai stato un orario fisso, ognuno si gestisce in base alle esigenze familiari dalle 7 di mattina alle 18. Anche le impiegate si organizzano in totale autonomia, con piena libertà di scelta su ferie e permessi, l'importante è che una di loro garantisca la presenza e che le scadenze siano rispettate.

L'azienda dà grande rilevanza alla formazione e offre corsi specializzanti di fresatura e tornitura ogni due anni.

Settore:
Artigianato

Welfare Index PMI 2020:
1° classificato

Rating: **Welfare Champion**



Dipendenti:
da 10 a 15

Provincia:
Vicenza, Veneto



“Facciamo welfare da sempre senza chiamarlo con questo nome così importante. Per me è il minimo indispensabile per far stare bene le persone che lavorano con me.”

– Renato Boscardin, Socio proprietario

Metal.B. srl unipersonale

Via del Progresso, 10 – Marano Vicentino (VI)

+39 0445 500008

www.metalbsrl.it

info@metalbsrl.it



MENZIONE SPECIALE DEL COMITATO GUIDA PER LA RESILIENZA AL COVID-19

L'impegno per l'accesso alla Didattica a Distanza

Natura Iblea

Immersa nella campagna ragusana, **Natura Iblea** è un'azienda agricola che ha costruito le sue fondamenta sul valore dell'integrazione sociale per i suoi numerosi collaboratori stranieri, impegnandosi su vari fronti: dalla formazione al sostegno per gli alloggi fino al supporto per lo svolgimento di tutte le pratiche burocratiche. L'azienda, che produce cibo per il nostro Paese, **non si è mai fermata**. "Il problema principale - spiega Roberto Giadone, presidente di Natura Iblea - è stato affrontare la **grande mole di lavoro senza sufficiente manodopera**, in particolare è venuta a mancare la forza lavoro straniera, tornata a casa prima del lockdown, e quella italiana over 60". "Il Covid-19 - conclude - ha infatti generato preoccupazione tra i dipendenti, che si è riflessa sulla programmazione dell'intera filiera produttiva".

Durante l'emergenza, Natura Iblea ha garantito l'accesso a internet ponendosi come intermediaria per i contratti e **offrendo la connessione internet a metà prezzo alle famiglie di 15 dipendenti stranieri, ancora in difficoltà con la lingua e le pratiche per attivare i servizi di abbonamento alla rete**. L'azienda ha **donato dei computer** a queste famiglie **con lo scopo principale di permettere ai loro figli di partecipare alle lezioni online durante la chiusura delle scuole**. Natura Iblea ha anche messo **a disposizione la stampante dell'ufficio** per far stampare ai genitori i compiti dei figli.

Sempre dal punto di vista dell'istruzione, sono stati abbassati gli standard di merito per le borse di studio offerte dall'azienda, in modo che quest'anno tutti i figli dei dipendenti possano accedervi.

Inoltre è stato introdotto lo smart working per alcuni impiegati, anche in questo caso fornendo computer e tablet a chi ne fosse sprovvisto. Infine, l'azienda ha offerto incentivi di retribuzione ai dipendenti, in particolare per i reparti più sotto stress come quello della coltivazione o dell'e-commerce. "Abbiamo deciso di distribuire i computer quando abbiamo visto i padri che venivano a stampare i compiti per i bambini - spiega Giadone - inoltre mi sono accorto che la manodopera straniera in questo momento di isolamento reciproco era particolarmente colpita e vulnerabile". "L'emergenza ha confermato quanto sia fondamentale il capitale umano, ancora di più in un settore come l'agricoltura che non si può fermare".

Settore:
Agricoltura

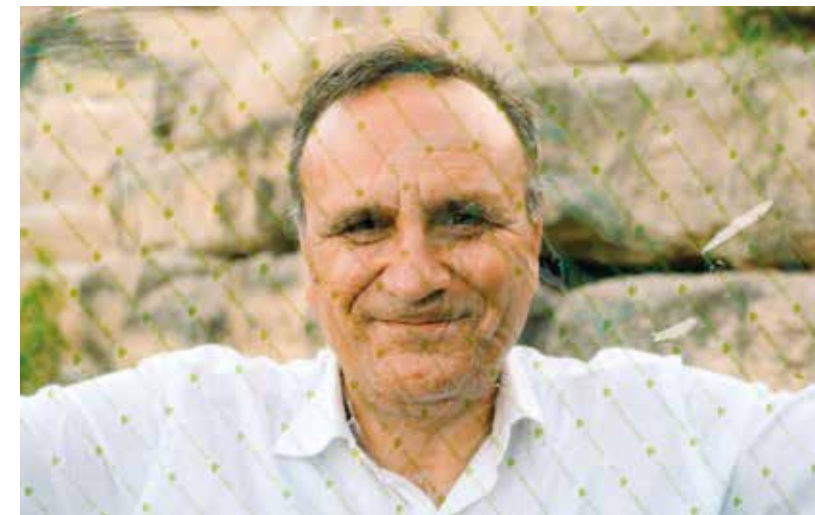
Welfare Index PMI 2020:
2° classificato

Rating: **Welfare Champion**



Dipendenti:
da 101 a 250

Provincia:
Ragusa, Sicilia



“Il Covid-19 ci ha dimostrato l'importanza del capitale umano.”

– Roberto Giadone, Presidente



Natura Iblea s.r.l.
Contrada Marabino c.p., 19 – Ispica (RG)
+39 0932 955696
www.naturaiblea.it
naturaiblea@naturaiblea.it



La promozione del benessere psicologico del personale

Paolo Babini

La Cooperativa di Solidarietà Sociale Paolo Babini Onlus è attiva in diversi ambiti: settore educativo con due asili nido, centri estivi, centri educativi invernali, aiuto compiti, supporto DSA e disabilità; comunità casa-famiglia per coprire le diverse fasce di età, dai neonati ai ragazzi fino ai 18 anni; un villaggio residenziale chiamato "Mafalda"; infine per la Terza età: centro residenziale, centro diurno, gestione e offerta di attività correlate quali gruppi di incontro, supporto psicologico e relazionale, fisioterapia. **L'impresa è centrata sulle persone e sul supporto alla fragilità, dunque si è sviluppata una particolare sensibilità: la natura della relazione con il personale ricalca l'approccio utilizzato con gli utenti, prestando attenzione alla sfera psichica degli operatori. I collaboratori gestiscono casi complessi e si relazionano costantemente con persone fragili o che provengono da situazioni di disagio, di conseguenza il rischio di burnout e down psicologico è molto alto.** Primo elemento che va a costituire il welfare è l'organigramma: il rapporto con il personale è molto forte, basti pensare che il responsabile delle risorse umane ha la quasi totalità del monte ore dedicato al supporto del dipendente, facendosi carico di incontrare ogni singolo lavoratore nel caso emergano difficoltà.

Inoltre, settimanalmente o ogni quindici giorni, i responsabili di area svolgono lavoro di equipe, incontrando i singoli gruppi di lavoro e scambiando opinioni e sensazioni sulla situazione del progetto e personale, in modo da individuare eventuali criticità.

La cooperativa ha esteso la cassa sanitaria a tutto il personale, ricercando la migliore sul mercato, e fornisce agevolazioni sulla mensa interna ai dipendenti e ai loro familiari. Le famiglie dei collaboratori hanno corsie preferenziali e scontistiche per gli asili nido, i centri estivi e le altre iniziative della cooperativa.

Settore:

Terzo Settore

Welfare Index PMI 2020:

3° classificato

Rating: **Welfare Champion**



Dipendenti:

da 101 a 250

Provincia:

Forlì-Cesena, Emilia-Romagna



“La crisi toccherà profondamente le imprese e ridisegnerà il welfare ponendolo al centro del rapporto azienda-dipendente. Questo passaggio è già in parte insito nel modus operandi delle cooperative, centrato sulla persona.”

– Corinna Crippa, Responsabile welfare aziendale

Paolo Babini – Consorzio Solidarietà Sociale Forlì-Cesena

Via Dandolo, 8 – Forlì

+39 0543 28383

www.cssforli.it



MENZIONE SPECIALE DEL COMITATO GUIDA PER LA RESILIENZA AL COVID-19

La salute prima di tutto

Peverelli

La Peverelli srl è un'azienda familiare che si occupa di progettazione, realizzazione e manutenzione del verde che può vantare una lunga storia: fondata nel 1890, oggi è arrivata alla quarta generazione. Nessuno dei suoi dipendenti è stato colpito dal Covid-19, né fra gli impiegati né fra gli operai. A livello di business, tuttavia, si sono dovuti sospendere i cantieri e le lavorazioni esterne, con le conseguenti ricadute. **Per gli operai è stata attivata in Cassa Integrazione e l'azienda ha anticipato tutti gli stipendi. Per quanto riguarda gli impiegati, è stato attivato per la prima volta lo smart working creando una piattaforma dedicata. Con la ripresa parziale delle attività a partire da maggio, sono stati messi in atto tutti i Protocolli riguardanti il Covid-19, per la sicurezza sanitaria di tutti i dipendenti, in collaborazione con il R.S.P.P. e Medico Competente.**

Oggi i lavori sono ripresi, con tutte le precauzioni del caso, anche in ufficio, nel pieno rispetto del distanziamento sociale e con l'obbligo delle mascherine e della misurazione della temperatura corporea a tutti i Dipendenti.

Non è stato ridotto l'orario di lavoro, ma in particolare le squadre che lavorano nei cantieri, ritornano in sede prima della fine del normale orario di lavoro per igienizzare le attrezzature utilizzate, compresi i furgoni.

Per alcuni dipendenti che hanno risentito maggiormente della difficile situazione dovuta alla pandemia globale, la Peverelli ha attivato un aiuto di carattere psicologico esterno.

L'azienda ha sempre dimostrato una spiccata sensibilità per la sicurezza e una grande attenzione alla salute, dei dipendenti ma anche dei familiari.

Ad oggi sono ripartiti tutti i corsi di formazione, in particolare in materia di Sicurezza. Le iniziative economiche di sostegno alla comunità - Scuola materna e campi sportivi comunali - sono proseguite, per garantire una pronta ripresa quando sarà possibile.

Settore:

AgricolturaRating: **Welfare Champion**

Dipendenti:

da 51 a 100

Provincia:

Como, Lombardia

“Stiamo già mettendo in atto un approccio diverso riguardo il welfare e non solo.

E non è stato un passo obbligato, ma una normale conseguenza, derivata dall'emergenza Covid-19.”

– Stefano Peverelli, Consigliere Delegato

**Peverelli Srl**

Via Oberdan, 2 – Fino Mornasco (CO)

+39 031 880320

www.peverelli.it

info@peverelli.it

 **peverelli** s.r.l.
GIARDINI E PAESAGGI D'AUTORE

Già abituati allo smart working!

Portolano Cavallo

Portolano Cavallo Studio Legale, fondato nel 2001, fornisce consulenza legale alle aziende che operano nei settori Digital, Media e Technology, oltre a essere riconosciuto nei settori Life Sciences e Fashion/Luxury.

Lo studio, che conta oltre 60 collaboratori, ha garantito la **continuità operativa assicurando da remoto tutti i servizi di consulenza ai propri clienti, lavorando fin dall'inizio dell'emergenza in modalità smart working**, senza alcuna ripercussione a livello operativo. "Ci ha agevolato il fatto che **già prima dell'emergenza Covid tutti i collaboratori utilizzassero lo smart working**" - racconta **Giorgia Vitanza, HR Manager**. Era infatti già prevista per tutti la possibilità di lavorare da remoto quando necessario, avendo a disposizione tutti gli strumenti informatici necessari, e di richiedere di lavorare con part time personalizzati in funzione delle esigenze.

Per lo studio non si è dunque trattato di un salto nel vuoto, perché sono state messe in campo e rafforzate iniziative già in essere per conciliare vita familiare e lavorativa che si sono rivelate ancora più cruciali per la cura dei figli a casa da scuola per molto tempo. Ciò ha permesso di reggere bene l'urto e svolgere tutte le attività completamente da remoto.

È stata inoltre introdotta anche un'assicurazione sanitaria ad hoc per tutti i collaboratori relativa al Covid-19, e fin da subito è stato istituito un comitato interno che potesse gestire l'emergenza e che sta lavorando per studiare le modalità con le quali rientrare in studio. Portolano Cavallo ha fatto anche in modo che le persone continuassero a sentirsi unite e positive in un momento di isolamento sociale, introducendo **plenarie ed aperitivi virtuali per mantenere** alto il livello di condivisione tra tutti i collaboratori dello studio.

Settore:

Studi e Servizi Professionali

Welfare Index PMI 2020:

1° classificato

Rating: **Welfare Champion**



Dipendenti:

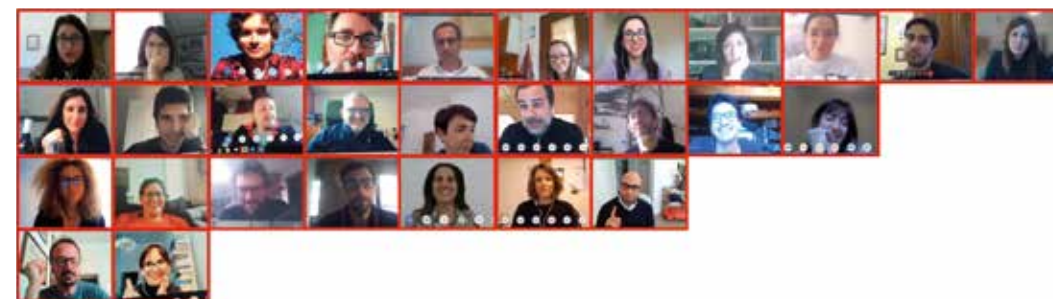
da 51 a 100

Provincia:

Roma, Lazio

“Il valore principale dello studio è la centralità della persona, se la persona è soddisfatta, ora più che mai, darà il meglio di sé.”

– Giorgia Vitanza, HR Manager



#DontStopJustReact

Portolano Cavallo Studio Legale

Via Rasella, 155 – Roma

Piazza Borromeo, 12 – Milano

+39 06 696661

www.portolano.it

info@portolano.it

**P O R T O L A N O
C A V A L L O**

MENZIONE SPECIALE DEL COMITATO GUIDA PER LA RESILIENZA AL COVID-19

Le persone al centro: tutela economica e sanitaria

Rubinetterie Bresciane

Rubinetterie Bresciane è un'azienda di Bonomi Group fondata nel 1901 come impresa familiare, leader in Italia nella produzione di valvole a sfera in ottone e accessori per il riscaldamento, con sede a Gussago in provincia di Brescia.

Nelle settimane di emergenza, l'azienda, situata in una delle aree del Paese più colpite dai contagi, ha intensificato gli sforzi per tutelare la salute dei lavoratori e per offrire il massimo sostegno possibile dal punto di vista economico. **"Non abbiamo registrato contagi tra i dipendenti e crediamo che le misure e le iniziative adottate in azienda abbiano contribuito a questo risultato"**

- spiega Luca Pintossi, responsabile amministrativo - abbiamo da subito deciso di adottare tutte le misure per garantire la massima sicurezza, **da fine febbraio infatti abbiamo introdotto il controllo della temperatura prima di entrare nello stabilimento e distribuito i dispositivi di protezione individuale a tutti i dipendenti;** i posti a sedere della mensa aziendale sono stati organizzati a scacchiera in modo da mantenere le distanze; sono state sanificate e sigillate tutte le posate, i pranzi sono stati serviti solo precotti e confezionati e tra gli operatori della mensa e i dipendenti è stata prevista una distanza di sicurezza di due metri".

La palestra aziendale è stata chiusa, e l'accesso allo spogliatoio limitato ai soli operatori a contatto con olii. Si è provveduto alla sanificazione di tutti gli uffici e **dal primo marzo tutte le persone dei reparti amministrativi, tecnici e commerciali sono state messe in smart working.** Per salvaguardare gli stipendi è stata data la possibilità ai lavoratori di utilizzare le ferie o la cassa integrazione istituendo anche **una banca ferie ad hoc: in tal modo chi avesse terminato la disponibilità durante l'emergenza, in caso di necessità potrà convertire ore di straordinario in giorni feriali retribuiti.**

Rubinetterie Bresciane ha aderito all'**iniziativa AiutiAMO Brescia con larga adesione dei dipendenti, che hanno potuto donare un'ora del proprio lavoro. L'azienda ha poi raddoppiato la cifra raccolta.**

"Il sistema di welfare preesistente in azienda - commenta Pintossi - ha fornito un terreno fertile ed un notevole supporto alle iniziative nello stato di emergenza".

Settore:
Industria

Rating: **Welfare Champion**



Dipendenti:
da 251 a 500

Provincia:
Brescia, Lombardia



"La famiglia Bonomi ha pensato di offrire un concreto sostegno economico ai dipendenti, la loro tutela è sempre stata una prerogativa, sia dal punto di vista salariale sia da quello sanitario."

- Luca Pintossi, Responsabile Amministrativo



Rubinetterie Bresciane Bonomi Spa

Via M. Bonomi, 1 - Gussago (BS)

+39 030 8250011

www.rubinetteriebresciane.it

rb@bonomi.it



Obiettivo Salute

Sisifo

Dal 2001 il Consorzio Sisifo gestisce servizi di Assistenza Domiciliare Integrata (A.D.I.) e Assistenza Domiciliare ai Malati Terminali (A.D.M.T.) che necessitano di cure palliative in molte province della Sicilia, ed eroga prestazioni mediche, infermieristiche, riabilitative, logopedistiche e socio-assistenziali. Si tratta di servizi legati ai bisogni della persona e il Consorzio si propone di favorire e sviluppare l'integrazione socio-sanitaria. Il sistema di welfare si concretizza in una piattaforma e nel riconoscimento di un borsellino aziendale di servizi di welfare il cui ammontare è raddoppiato negli ultimi 3 anni. **La piattaforma permette di ottenere rimborsi sia per fringe benefit, che per spese familiari, spese di trasporto, formazione dei lavoratori e dei loro familiari, ma anche buoni per viaggi e altre attività più ludiche.** I servizi più utilizzati sono quelli relativi alle spese di famiglia, e oltre a quelli previsti specificamente dal portale è possibile sostenere delle spese tracciate e ottenerne il rimborso tramite la piattaforma. Inoltre è attiva una sanità integrativa, l'azienda aderisce ad una mutua, che dà diritto al riconoscimento del rimborso dei ticket sanitari - ad esempio per i ticket per prestazioni specialistiche o diagnostiche c'è la possibilità di un rimborso fino a una quota considerevole. Sisifo **sostiene l'Ail (Associazione Italiana Leucemia), partecipando anche alla raccolta fondi nelle piazze.** Inoltre, l'azienda è impegnata con donazioni per la ricerca e sostiene attivamente anche altre associazioni per la fibrosi cistica e ha donato due apparecchi per interventi cardiologici salvavita ad una associazione sportiva in un quartiere a rischio di Catania.

Settore:
Terzo Settore

Welfare Index PMI 2020:
1° classificato

Rating: **Welfare Champion**



Dipendenti:
da 51 a 100

Provincia:
Palermo, Sicilia



“Tra le motivazioni principali che ci hanno portato a sviluppare servizi di welfare, c'è sicuramente il desiderio di fidelizzare sempre più i nostri lavoratori, ma anche riconoscere delle opportunità di sostegno alla persona, dalla conciliazione vita-lavoro al sostegno economico dei nostri lavoratori.”

– Gianvito Greco, Ufficio Progetti e Ricerca

SISIFO Consorzio Cooperative Sociali arl
+39 095 501763
www.consorziosisifo.it
info@consorziosisifo.it



MENZIONE SPECIALE DEL COMITATO GUIDA PER LA RESILIENZA AL COVID-19

Utilizzare il tempo “sospeso” per ridisegnare i servizi

Specchio Magico

La Cooperativa Sociale “Specchio Magico” Onlus è attiva sul territorio in contesti scolastici e di politiche giovanili. Il Covid-19 ha avuto un impatto fortemente destabilizzante per una onlus che si occupa di minori, che ha dovuto sospendere i servizi fino a maggio. Nessun dipendente è risultato contagiato, anche a fronte di una assoluta e totale attenzione alla salute e sicurezza dei lavoratori.

Specchio Magico è stato capace di riorganizzarsi quasi immediatamente convertendo e rimodulando tutto ciò che era possibile, innovando i processi di lavoro attraverso modalità da remoto, sia interne che verso l'esterno. C'è stata una forte spinta su tutto ciò che poteva essere gestito in smart working e le attività classicamente in presenza sono state ridisegnate e riprogrammate in modalità online. La cooperativa si muoveva già, seppur non con questa urgenza, in modalità a distanza. Staff e attività di équipe sono state ridisegnate, mentre famiglie, bambini e ragazzi sono stati accompagnati verso l'utilizzo di strumenti che consentissero di continuare a tenere saldi e vivi servizi e opportunità anche da remoto. I dipendenti hanno usufruito del FIS, rivisitando presenze e output al fine di ridurre al massimo l'impatto sui loro stipendi e consentendo il più immediato rientro a regime. **Oggi alcuni elementi di facilitazione e conciliazione del lockdown sono rimasti operativi con la logica di mantenerli nel tempo.**

Nelle rimodulazioni con i committenti, la fase 2 è stata ridefinita con servizi che potessero coinvolgere tutta la base sociale fin dalle primissime aperture governative, consentendo un rientro a pieno regime per tutti i dipendenti e diversi collaboratori. Per la ripresa, **Specchio Magico ha utilizzato i propri network nazionali e internazionali per utilizzare il tempo “sospeso” per progettare e rivisitare idee e servizi e presentare bandi, rinsaldare partenariati e soprattutto fare formazione interna e promuovere i propri pacchetti formativi a dipendenti e stakeholder.**

Le iniziative messe in atto hanno consentito a Specchio Magico di mantenere una stabilità produttiva, di relazione, di progettazione e sviluppo. Alcuni settori non si sono mai fermati, anzi, hanno utilizzato tempi inediti in situazione normale per anticipare processi programmati per il 2020/2021.

Settore:

Terzo SettoreRating: **Welfare Champion**

Dipendenti:

da 16 a 30

Provincia:

Lecco, Lombardia

IL MODELLO ECOLOGICO



“L'emergenza ha semplicemente accelerato determinati processi e indebolito le resistenze di alcuni di noi ad adottarli.”

– Rocco Briganti, Direttivo

Specchio Magico Cooperativa Sociale Onlus

Piazza Municipale, 3 – Monte marenzo (LC)

+39 0341 602250

www.specchiomagico.org

info@specchiomagico.org



L'accelerazione di processi organizzativi già iniziati

Studio Sila Tommaso

Fortunatamente nessun contagio si è verificato nello Studio e tra i dipendenti, trovandosi in una delle due zone di tutta Italia (ed Europa) con la concentrazione più alta di casi di Covid, dove l'impatto sanitario è stato pesante. **Lo studio ha completato una trasformazione logistica, erano infatti già state impostate, organizzate e preparate le attività che avrebbero consentito un lavoro localizzato fuori dall'ufficio. Anche i telefoni, che hanno l'impatto più percepibile per il Cliente, sono stati gestiti in modalità remota con software apposito che ha permesso la continuità completa dell'operatività.** Peraltro, per la tipica attività di studio, nel periodo di emergenza Covid i ritmi di lavoro sono aumentati per aiutare ed affiancare i clienti in questo difficile momento. Un supporto fondamentale e salvifico è stato rappresentato da un particolare software che ha permesso il coordinamento, la gestione delle pratiche e le relazioni tra i collaboratori indipendentemente dalla logistica. L'emergenza sanitaria ha "sdoganato" ufficialmente il lavoro dislocato fuori dall'ufficio, tant'è che diverse persone hanno continuato a usufruirne al 100% o a gestirlo in funzione delle proprie esigenze familiari.

Il Business dello Studio è stato sicuramente modificato, con incrementi e picchi notevoli in termini di assistenza e consulenza, un aumento significativo delle attività formative finanziate e attivate con strumenti a distanza (che hanno consentito il superamento di barriere fisiche), ma un decremento forte delle attività di ricerca e selezione nonché delle politiche attive. È stata operata una modifica dei carichi di lavoro, laddove possibile, ed è stato prontamente attivato l'intervento degli ammortizzatori sociali, utilizzati in piccola parte dalle risorse umane bloccate nelle attività dall'emergenza Covid.

Per il futuro la modalità di smart working verrà mantenuta, in quanto non ha impatti negativi sulla produttività e consente ai lavoratori un risparmio di tempo e una gestione ottimizzata delle proprie esigenze familiari. Tuttavia, non appena è stato permesso dalla normativa Nazionale e Regionale, molti collaboratori hanno voluto espressamente tornare in ufficio per poter ritrovare la socialità.

Settore:

Studi e Servizi Professionali

Welfare Index PMI 2020:

2° classificato

Rating: **Welfare Champion**



Dipendenti:

da 10 a 15

Provincia:

Brescia, Lombardia



“Nel futuro il welfare aziendale dovrà per forza essere coniugato con sistemi organizzativi, politiche retributive, flussi di lavoro organizzati, logistica e orari di lavoro diversificati.”

– Tommaso Sila, Titolare

Studio Sila Tommaso

Piazza della Loggia, 12/d – Brescia

+39 030 2400052

www.studiosila.it

studiosila@orasilavora.it



MENZIONE SPECIALE DEL COMITATO GUIDA PER LA RESILIENZA AL COVID-19

Il ventilatore polmonare all'Istituto Montecatone

TeaPak

Appartenendo alla filiera agroalimentare, TeaPak, azienda che si occupa della miscelazione e del confezionamento di tisane biologiche di alta qualità per il Gruppo YogiTea, distribuendole poi in tutto il mondo, ha sempre continuato la sua attività. **L'azienda ha deciso di conferire un premio economico a tutti coloro che sono rimasti in azienda e hanno fatto andare avanti il lavoro durante le tre settimane critiche dell'emergenza.**

"Feel good, be good, do good" è il motto dell'azienda e **nei giorni dell'emergenza sanitaria l'azienda ha donato all'Istituto di Montecatone un ventilatore polmonare destinato a migliorare le dotazioni dell'area critica per essere utilizzato su pazienti con difficoltà respiratorie a seguito di una lesione midollare o cerebrale.**

Ai dipendenti della produzione che per ragioni personali non volessero recarsi in azienda durante il lockdown è stata comunque offerta la possibilità di usufruire di ferie e ammortizzatori sociali ed è stato eliminato il turno notturno in modo da evitare ulteriore stress per i lavoratori in questo periodo delicato. Il 99% delle persone di TeaPak ha ritenuto l'azienda sicura scegliendo di prestare il proprio servizio. **Per gli uffici è stato invece organizzato lo smart working. Sono state fornite, oltre ai dovuti DPI, mascherine ai familiari dei dipendenti.**

Lo yoga fa parte della filosofia dell'azienda e per le persone di TeaPak sono attivi corsi gratuiti tutto l'anno che includono anche interi weekend dedicati alla pratica. Durante il lockdown, una volta alla settimana, le oltre 200 persone potevano collegarsi online per ritrovare il proprio benessere tra saluti al sole, posizioni dell'albero e del mezzo fiore di loto. Tra la ricca offerta di welfare aziendale strutturale molta attenzione alla conciliazione vita-lavoro, in particolare per le donne e per le neomamme. **Infine l'azienda ha creato una postazione welfare, ovvero una persona fissa al servizio dei colleghi che aiuta ad usare sia la piattaforma di welfare che l'assicurazione sanitaria. In questo modo tutti usano il fondo di categoria. Ci sono infatti delle opportunità che non si colgono perché non si è informati e non si sa come usare gli strumenti.** L'azienda ha attivato a proprie spese un'assicurazione integrativa specifica per il Covid per tutti i dipendenti, al fine di dare un maggiore supporto economico in termini di spese sanitarie nel caso un lavoratore fosse risultato positivo.

Settore:

IndustriaRating: **Welfare Champion**

Dipendenti:

da 51 a 100

Provincia:

Bologna, Emilia-Romagna

“È necessario che si prenda consapevolezza del fatto che le imprese sono fatte di Persone e queste sono la Risorsa più importante: senza di loro l'azienda e tutto ciò che ruota attorno ad essa, si ferma. Il rispetto delle Persone e delle loro esigenze deve essere senza dubbio la priorità sia sul luogo di lavoro che fuori.”

– Andrea Costa, Managing Director

TeaPak S.r.l.

Via Bicocca, 15 L – Imola (BO)

+39 0542 484300

www.yogitea.comteapak@yogiproductions.com

MENZIONE SPECIALE DEL COMITATO GUIDA PER LA RESILIENZA AL COVID-19

La cultura della prevenzione al servizio della comunità

Vimar

Un pacchetto di misure straordinarie, per guidare la transizione verso una nuova normalità lavorativa, mettendo al centro la salute delle persone e della comunità di riferimento. Vimar, tra le aziende leader in Italia nella produzione di serie civili (placche, interruttori e prese), dispositivi per l'installazione volante, sistemi di smart home & building automation, videocitofonia, videosorveglianza, automazioni per cancelli e antintrusione, adotta, fin dalla sua fondazione nel 1945, un vasto programma di welfare aziendale che ha ampliato nel corso degli anni adattando l'offerta e le iniziative alle esigenze dei suoi dipendenti. Fin dagli albori dell'emergenza sanitaria, **l'azienda ha messo a disposizione delle sue persone un canale di contatto diretto con il Medico Competente, tuttora attivo e di cui ad oggi hanno usufruito oltre un centinaio di dipendenti.**

L'azienda, che offre una **copertura assicurativa Covid-19**, nella Fase 1 dell'emergenza ha deciso, previa valutazione del Medico Competente **delle malattie superiori ai tre giorni con sospetto di malattia Covid correlata, di eseguire gratuitamente ai dipendenti coinvolti, presso le proprie abitazioni, il tampone per la diagnosi di positività al virus SARS-CoV-2, dove il sistema sanitario non lo prevedeva.** Vimar ha attivato una procedura di sorveglianza attiva anche per i dipendenti rientranti da paesi esteri da trasferte di lavoro, ma anche da vacanze personali. Il Medico Competente valuta di volta in volta, sulla base della situazione sanitaria e dell'andamento epidemiologico del paese di provenienza, se attivare, a spese dell'azienda, accertamenti complementari o diversi rispetto a quelli previsti dalle disposizioni sanitarie nazionali e regionali. **Vimar ha inoltre affiancato i volontari della Protezione Civile di Marostica mettendo a disposizione spazi del polo logistico e produttivo e personale per confezionare le mascherine in consegna ai cittadini.**

Da sempre Vimar è attenta alle proprie persone. Ne sono testimonianza le numerose iniziative tra le quali il **Progetto di formazione in orario extra lavorativo "ATTIVA la MENTE", avviato nel 2018, con serate informative/seminari aperti a dipendenti e familiari su temi quali prevenzione e stili di vita, comunicazione e gestione dello stress e con quasi 400 partecipazioni di dipendenti a corsi di lingue, informatica, grafica e fotografia, yoga e pilates.**

Settore:
Industria

Welfare Index PMI 2020:
2° classificato

Rating: **Welfare Champion**



Dipendenti:
da 501 a 1.000

Provincia:
Vicenza, Veneto

“Fin dalla sua nascita Vimar ha a cuore il benessere delle proprie persone e delle loro famiglie. La nostra volontà è di continuare a migliorare la soddisfazione dei nostri dipendenti, il loro benessere psico-fisico ed il clima aziendale, promuovendo un miglior equilibrio tra la vita familiare e quella lavorativa.”

– Gualtiero Viaro, Presidente



Vimar SpA

Viale Vicenza, 14 – Marostica (VI)

+39 0424 488600

www.vimar.com

vimar@vimar.com



VIMAR

MENTIONE SPECIALE DEL COMITATO GUIDA PER LA RESILIENZA AL COVID-19

La salute prima di tutto

Welcome Italia

Welcome Italia, azienda che offre servizi di telecomunicazioni alle imprese, durante il periodo di emergenza ha scelto di dare **un contributo concreto per tutelare la salute di tutti**.

L'azienda è rimasta operativa durante il lockdown e **lo smart working, già attivo da tempo, è stato implementato (ed è ancora in essere) per il 97% dei dipendenti**.

L'azienda fornisce ai propri collaboratori, come benefit, la connettività Welcome Italia e la **SIM aziendale**: strumenti indispensabili che ogni azienda dovrebbe adottare per garantire la qualità dei propri servizi.

La PEC di Welcome Italia si è aggiunta ai benefit messi a disposizione di tutti i dipendenti: un gesto che permette di inviare raccomandate senza doversi fisicamente recare presso un ufficio postale.

Tra le misure a favore dei genitori con figli entro i 14 anni d'età l'azienda ha concesso di usufruire dei permessi relativi all'anno 2021 e il part-time a 4 o 6 ore fino al 14 settembre.

Una delle iniziative più apprezzate è la possibilità di prendere in prestito la **sedia ergonomica** dell'ufficio (una **Hermann Miller**, la stessa che utilizzava il presidente Obama per le riunioni alla Casa Bianca) per garantire il **massimo comfort** della postazione di casa.

Il gruppo HR & Organization ha inoltre contattato telefonicamente (per 2 volte) tutti i colleghi per chiedere come stavano e quali fossero le loro esigenze: una **dimostrazione di vicinanza** che ha fatto comprendere a ciascuno quanto sia **importante per l'azienda non solo come lavoratore ma anche come Persona**.

In un periodo così delicato **Welcome Italia ha offerto** la possibilità di effettuare dei **percorsi di psicoterapia o counseling**. L'iniziativa è aperta anche ai familiari.

Grazie alle donazioni volontarie dei dipendenti di Welcome Italia e ad una integrazione da parte dell'azienda è stato possibile **acquistare due respiratori polmonari** da donare agli ospedali del territorio impegnati **nella battaglia contro il Covid**.

Tutti i tablet aziendali disponibili sono stati messi a disposizione dei genitori con figli impegnati nella didattica a distanza. Inoltre, sono stati donati 10 tablet a una scuola del territorio in difficoltà dal punto di vista economico. Per l'azienda era infatti importante garantire agli studenti di non perdere le lezioni online.

Settore:

Commercio e Servizi

Rating: **Welfare Champion**



Dipendenti:

da 101 a 250

Provincia:

Lucca, Toscana



“Per tutelare il più possibile la salute dei nostri Colleghi abbiamo quindi deciso di prolungare, per il 97% dei nostri Colleghi, la possibilità di lavorare da casa fino al 15 settembre, momento della riapertura delle scuole.”

– Massimiliano Santini, HR Manager



Welcome Italia Spa

Via di Montramito, 431 – Massarosa (LU)

+39 0584 42441

www.welcomeitalia.it

info@welcomeitalia.it

welcome italia
i migliori servizi di telecomunicazione per la vostra impresa

Comitato Guida

Cristina Calabrese

Amministratore Delegato
Key2people

Mario Calderini

Professore Ordinario
Politecnico di Milano

Gerardo Capozza

*Consigliere delegato del Presidente
del Consiglio dei Ministri
per questioni relative al Mezzogiorno*

Vito Cozzoli

Presidente e Amministratore Delegato
Sport e Salute Spa

Michele Forlivesi

*Responsabile della Segreteria tecnica
del Ministro del Lavoro
e delle Politiche Sociali*

Cesare Fumagalli

Segretario Generale
Confartigianato

Marco Magnani

Economista
Harvard e LUISS

Andrea Mencattini

*Head of Governance
& Institutional Relations*
Generali Country Italy
& Global Business Lines

Marcella Panucci

Direttore Generale
Confindustria

Giovanni Luca Perin

Chief HR & Organization Officer
Generali Country Italy
& Global Business Lines

Francesco Postorino

Direttore Generale
Confagricoltura

Donatella Prampolini

Vice Presidente
Confcommercio

Lucia Sciacca

*Direttore Comunicazione
e Sostenibilità*
Generali Country Italy
& Global Business Lines

Gaetano Stella

Presidente
Confprofessioni

Segretario del Comitato**Marco Colnaghi**

Segretario Generale

Hanno collaborato:

INNOVATION TEAM
A Cerved Company

www.innovationteam.eu

acrobatik

www.acrobatik.it

www.welfareindexpmi.it

facebook.com/WelfareIndexPMI

linkedin.com/company/welfare-index-pmi



promosso da:



con il patrocinio di:



con la partecipazione di:

