

WELFARE
INDEX
PMI

IL WELFARE
AZIENDALE
FA CRESCERE
L'IMPRESA

Rapporto 2018



Indice

02	Prefazione
04	Introduzione
07	Rapporto 2018
08	1. Tre anni: un bilancio
18	2. L'evoluzione del welfare aziendale nelle PMI
33	3. Politiche aziendali e coinvolgimento dei lavoratori
48	4. I fattori di successo e i risultati del welfare aziendale
55	5. Focus: salute e assistenza
59	6. Focus: conciliazione vita e lavoro
64	7. Focus: giovani, formazione, sostegno alla mobilità sociale
69	8. L'agricoltura sociale
	Appendici
72	La ricerca: campione e metodo
76	Le aree del welfare aziendale
84	Il rating Welfare Index PMI
91	I migliori esempi di welfare aziendale

Prefazione

Siamo giunti alla terza edizione di Welfare Index PMI.

Non anticiperò alcun risultato del Rapporto 2018, ricco d'informazioni per tutti gli stakeholder interessati alla materia: dal Governo, che patrocina l'iniziativa, alle Confederazioni, che partecipano con noi alla realizzazione della stessa, all'opinione pubblica fino ai diretti interessati: imprenditori e lavoratori.

Ed è proprio su di loro che mi voglio soffermare. O, meglio, sulla loro relazione.

Il buon imprenditore di una piccola media impresa è senz'altro partito da un'idea, dalla sua passione, dalle sue competenze. L'ha tradotta in un prodotto o servizio che s'inserisce con successo in un mercato. Mai come in questi ultimi dieci anni, ha analizzato mercato e prodotto in dinamica, cercando di cogliere anche opportunità dall'accelerazione improvvisa del mondo che ci circonda.

Il buon imprenditore sa anche che la crescita della sua azienda non può dipendere solo da lui. Certo, a lui spetta tracciare le linee guida e prendere le decisioni, ma sono le persone che lavorano con lui che debbono sentirsi parte di un progetto imprenditoriale. Dare il proprio contributo, i propri suggerimenti, indicare cosa è migliorabile. Il dialogo è fondamentale.

Il welfare aziendale è uno strumento importante per favorire il dialogo tra imprenditori e lavoratori, migliorare la qualità della vita dentro e fuori l'azienda, far crescere l'azienda in tutti i sensi: ambiente, produttività, senso di appartenenza. E coinvolgere la comunità circostante, creando un indotto favorevole con prospettive di medio-lungo termine.

Come Generali Italia ce ne siamo perfettamente resi conto: anche in una realtà come la nostra che pure conta oltre 8.000 persone e che ha,

per definizione, il welfare nel proprio DNA, si può sempre migliorare il dialogo e la pianificazione del welfare aziendale.

Questo è, a maggior ragione, possibile per una piccola media impresa. L'imprenditore può verificare le esigenze di chi lavora con lui; comprendere se esistono infrastrutture che possano aiutarlo; fare rete con altre imprese; aderire a piattaforme e valutare piani di welfare. In altre parole può fornire servizi alle sue persone che rappresentano un vantaggio in termini di reddito reale e un miglioramento della loro qualità di vita, con benefici anche per la comunità.

Utopia? Leggete il Rapporto e i migliori esempi di welfare aziendale.

Per quanto ci riguarda abbiamo già deciso di continuare, anche nel 2019, con Welfare Index PMI perché, permettetemi una battuta "tra il dire e il fare c'è di mezzo il welfare".

Marco Sesana
Country Manager
e Amministratore Delegato
Generali Italia

Introduzione

Al terzo anno di lavoro, il Rapporto WIPMI 2018, oltre a dare una fotografia puntuale e statisticamente significativa dello stato dell'arte del Welfare Aziendale nelle piccole medie imprese, può cominciare a fare dei confronti e tracciare dei trend che supportino, o meno, **il credo di questa iniziativa: il welfare aziendale fa crescere l'impresa.**

Una crescita da intendersi in tutti i sensi ma, innanzitutto, culturale: capire cioè se vi è una comprensione da parte dei piccoli imprenditori di cos'è il welfare aziendale, della sua utilità e, quindi, di una sua applicazione pianificata.

Utilità che non andrebbe associata ai soli vantaggi fiscali per l'impresa, bensì ai benefici di medio-lungo termine che un'azienda può ricavare dal maggior benessere delle persone che vi lavorano: dal miglior ambiente di lavoro alla maggior produttività, dal senso di appartenenza all'attrazione e fidelizzazione di talenti, fino alla generazione di un indotto sul territorio che renda la piccola mediaimpresa un punto di riferimento per l'intera comunità circostante.

Il Rapporto evidenzia, com'era da attendersi in quest'ottica, un quadro variegato.

Ci sono realtà che oggi rappresentano casi di eccellenza perché, nel corso degli anni, hanno compreso che pianificare attività di welfare sempre più "s sofisticate", flessibili e concordate con le persone in azienda, instaura un vero e proprio circolo virtuoso.

La maggioranza delle piccole medie imprese è attratta soprattutto dai vantaggi fiscali.

Ben vengano gli incentivi, il loro consolidamento ed eventuale allargamento a più e nuove aree di welfare, se questo fa aderire nuovi imprenditori e trasformare premi di produttività in denaro in benefici

reali. Nel corso del tempo, queste "prove iniziali" potrebbero diventare vere e proprie politiche di welfare per molti imprenditori.

Ci siamo chiesti se ci fossero aree di welfare sulle quali far concentrare l'attenzione.

Come Comitato Guida, siamo **fattori della flessibilità e del dialogo in ambito welfare aziendale.** La tecnologia, con le sue piattaforme, permette di aggregare la domanda spontanea di benefit da parte di ogni singolo lavoratore in azienda. Così come, lato offerta, permette di essere un luogo aperto, atto a dare visibilità a infrastrutture convenzionate presenti su ciascun territorio.

Permette cioè di creare **proposte di welfare efficienti e personalizzate.**

Ogni lavoratore, in base alla sua situazione personale e al suo ciclo di vita, può potenzialmente scegliere in quali attività tradurre il suo premio di produttività, incluse quelle ricreative.

Ciò non di meno, all'interno di un ventaglio così variegato, **ci sono aree sulle quali vorremmo che imprenditori, lavoratori e stakeholder si soffermassero maggiormente. Sulla base di quali criteri le abbiamo selezionate?**

Sostanzialmente due, entrambi figli di una consapevolezza, quella che da sempre ha ispirato quest'iniziativa: le piccole medie imprese italiane occupano, nella loro totalità, oltre l'80% dei lavoratori.

Ecco i criteri:

- **l'impatto sociale;**
- i temi più caldi, all'interno del welfare, per **la futura crescita del nostro Paese.**

Sulla base di questi criteri, abbiamo identificato tre macro aree di welfare:

- sanità e assistenza;
- conciliazione con la vita familiare e facilitazione al lavoro;
- giovani, formazione, sostegno alla mobilità sociale.

Il Rapporto tratta in modo completo anche questi aggregati, per i quali abbiamo previsto delle Menzioni Speciali, al fine di dar visibilità alle migliori pratiche focalizzate su questi ambiti.

Infine, abbiamo voluto istituire quest'anno un Premio Speciale del Comitato Guida, per valorizzare l'impresa che, nel suo territorio, fosse stata capace di creare un vero e proprio polo di welfare, tale da coinvolgere la comunità del territorio stesso.

Buona lettura

Il Comitato Guida

Rapporto 2018

1 Tre anni: un bilancio

Il progetto Welfare Index PMI è giunto alla sua terza edizione.

In questi anni il welfare aziendale è stato regolato da **un nuovo impianto normativo**, modellato dalla legge di stabilità 2016 e successivamente rafforzato dalle leggi di stabilità 2017 e 2018, che con robusti incentivi fiscali ha promosso gli investimenti delle imprese a sostegno del benessere dei lavoratori e delle loro famiglie.

Ci pare utile ricordarne le caratteristiche fondamentali.

Anzitutto l'ampiezza del range delle iniziative incentivate, che ha incoraggiato le imprese a intraprendere iniziative su un arco molto vasto di bisogni sociali: la previdenza e la sanità complementare, le assicurazioni per le malattie gravi e *long term care*, l'assistenza ai familiari anziani e non autosufficienti, le spese per l'istruzione e la cura dei figli, le attività culturali e ricreative, i servizi di trasporto e mensa, dal 2018 il rimborso degli abbonamenti ai trasporti pubblici. Si tratta, complessivamente, di un sistema premiante di forte impatto che fa leva da un lato sull'azzeramento del cuneo fiscale sulle somme erogate ai lavoratori, dall'altro sulla deducibilità delle spese dal reddito delle imprese.

Un secondo aspetto della normativa riguarda la possibilità di convertire i premi aziendali di risultato in servizi di welfare, rafforzando gli incentivi già previsti per la componente variabile delle retribuzioni. I premi aziendali erogati in forma di welfare sono totalmente esenti da imposizione fiscale e contributiva. In questo modo è stata attivata una fonte aggiuntiva di finanziamento del welfare, correlandola agli obiettivi aziendali di miglioramento della produttività.

I premi aziendali erogati in forma di welfare sono totalmente esenti da imposizione fiscale e contributiva.

Infine sono state eliminate le barriere tra il welfare volontario delle imprese e il welfare negoziale. La legge ha equiparato le fonti istitutive:

la contrattazione collettiva nazionale, i contratti integrativi aziendali e territoriali, i regolamenti aziendali, l'iniziativa unilaterale delle imprese.

Contemporaneamente si è aperta **una nuova fase delle relazioni industriali che ha messo il welfare aziendale al centro dei rapporti di lavoro**, e un ruolo importante è stato assunto dai contratti aziendali e territoriali. Secondo le statistiche fornite dal Ministero del Lavoro, a febbraio 2018 i contratti attivi comprendenti premi di risultato sono 8.899, di cui 7.356 aziendali e 1.543 territoriali. Quasi la metà di questi accordi, 3.645 (41,6% del totale) hanno introdotto misure di welfare aziendale. Andando oltre i premi di risultato e considerando in generale i contratti integrativi, è significativo un dato statistico fornito dalla CISL (figura 2): nel 2015-2016 la quota di contratti che avevano definito misure di welfare era raddoppiata rispetto al biennio precedente, e il welfare aziendale era già divenuto la terza materia più trattata nei contratti, dopo il salario e le ristrutturazioni aziendali.

In questo contesto numerose imprese di tutti i settori e di tutte le dimensioni hanno colto l'opportunità offerta dalle nuove norme, ma soprattutto hanno saputo interpretare le esigenze dei dipendenti e delle comunità in cui agiscono, rendendosi protagonisti di una stagione di crescita del welfare aziendale.

Le imprese hanno colto l'opportunità offerta dalle nuove norme e saputo interpretare le esigenze dei dipendenti e delle comunità.

Generali Italia ha creato nel 2015 **Welfare Index PMI**, con la partecipazione di Confindustria, Confagricoltura, Confartigianato, Confprofessioni, con lo scopo di diffondere la cultura del welfare aziendale nelle piccole e medie imprese e di monitorarne l'evoluzione. Dopo tre anni è dunque il momento di un primo bilancio.

Anzitutto la risposta all'iniziativa. **È cresciuto il numero di imprese che hanno accettato di partecipare alla nostra indagine:** dalle 2.140 della prima edizione (presentata nel 2016) a 3.422 nella seconda (nel 2017), **fino alle attuali 4.014**. Hanno aderito imprese di tutti i settori produttivi e di tutte le fasce dimensionali. In quest'ultima edizione il campione esaminato si estende dalle microimprese con meno di dieci addetti alle imprese medio-grandi fino a 1.000 addetti. In appendice a questo Rapporto descriviamo in dettaglio la struttura del campione e l'universo di riferimento, oltre che il metodo di ricerca.

Ma soprattutto questo Rapporto registra **la crescita del welfare aziendale in ampiezza e in intensità.**

Welfare Index PMI ha classificato le 77 possibili iniziative del welfare aziendale, e le ha raggruppate in 12 aree. Quando misuriamo l'ampiezza del welfare aziendale (figura 4) ci riferiamo al numero di aree in cui l'impresa ha realizzato almeno una iniziativa, mentre quando parliamo di intensità (figura 5) ci riferiamo al numero totale di iniziative attuate, indipendentemente dalle aree.

Per quanto riguarda l'ampiezza, le imprese che abbiamo definito attive, cioè con iniziative in almeno quattro aree del welfare aziendale, sono aumentate dal 25,5% nel 2016 al 41,2% nel 2018. Quelle molto attive, cioè con iniziative in almeno sei aree, sono raddoppiate, passando dal 7,2% al 14,3%. Le imprese del tutto inattive erano il 18,4% nel 2016 e si sono ridotte all'8,3% nel 2018.

Per quanto riguarda l'intensità, le aziende che hanno attuato almeno cinque iniziative di welfare aziendale sono passate dal 26,2% nel 2016 al 37,1% nel 2018. Quelle molto attive, che hanno attuato almeno otto iniziative, sono aumentate dall'8,5% al 14,4%. C'è inoltre una piccola avanguardia di aziende che hanno attuato più di dieci iniziative. Queste sono triplicate: dall'1,8% al 5,2%.

È evidente che si tratta di un movimento lontano dalla sua maturità. Siamo ancora nella fase iniziale, ma la maggior parte delle PMI hanno avviato iniziative di welfare. Com'è tipico delle esperienze innovative, la spinta è data dai soggetti più attivi, che crescono molto più velocemente della media, trascinando la crescita generale delle imprese. Tutto ciò è positivo: significa che le imprese che si sono dotate di una politica sistematica di welfare aziendale dopo averne sperimentato i risultati si sentono incoraggiate a incrementare ulteriormente le iniziative e gli investimenti.

L'ampiezza e l'intensità non sono gli unici modi di misurare l'attività di welfare delle imprese. Ci sono altri criteri da considerare:

- la proattività delle imprese, cioè la loro capacità di intraprendere iniziative di welfare proprie, non limitandosi ad applicare le misure previste dal contratto collettivo;
- il coinvolgimento dei lavoratori, tanto nell'analisi dei bisogni quanto nell'attuazione e nella comunicazione delle iniziative di welfare;
- il dinamismo, inteso come capacità di intraprendere di anno in anno nuove iniziative di welfare o potenziare quelle già esistenti;
- il riconoscimento e il gradimento delle iniziative di welfare aziendale da parte dei lavoratori;
- l'impatto del welfare aziendale sui risultati dell'impresa.

Fig. 1 – Il sistema produttivo italiano

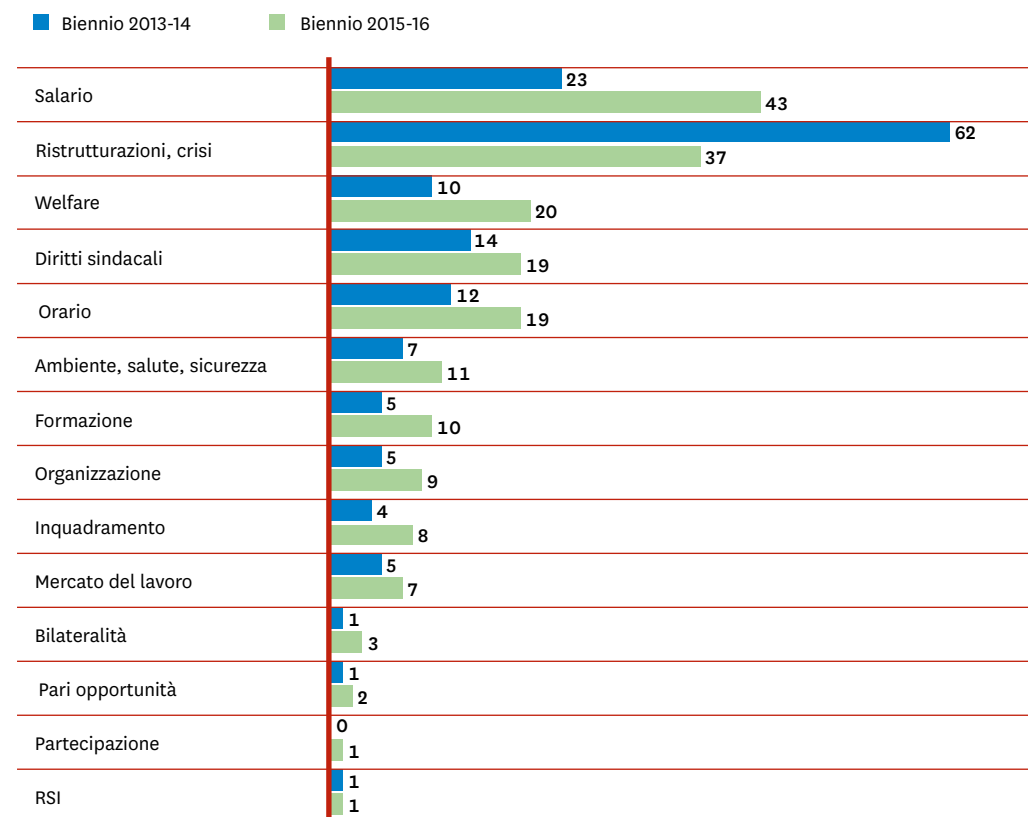
NUMERO DI IMPRESE PRIVATE PER CLASSI DIMENSIONALI

Imprese	Industria, commercio e servizi		Agricoltura		Totale
Grandi	oltre 1.000 addetti	723			723
Medio-grandi	da 250 a 1.000 addetti	3.292			3.292
Medie	da 51 a 250 addetti	23.624	oltre 2.500 gg.	2.942	26.566
Piccole	da 10 a 50 addetti	185.792	da 501 a 2.500 gg.	102.401	288.193
Micro	meno di 10 addetti	4.460.511	fino a 500 gg.	1.516.459	5.976.970
Totale		4.673.942		1.621.802	6.295.744

Fonti: elaborazioni Innovation Team su dati ISTAT 2015 per l'industria e i servizi e ISTAT - censimento dell'agricoltura 2011. 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.

Fig. 2 – Frequenza delle materie nella contrattazione di secondo livello

PERCENTUALE SUGLI ACCORDI SOTTOSCRITTI NEI RELATIVI ANNI



Fonte: CISL, OCSEL

Nei prossimi capitoli analizzeremo l'attività e l'efficacia del welfare aziendale nelle PMI secondo tutti questi criteri. Qui ci limitiamo a considerare le tendenze generali. Fino al 2015, anno in cui fu introdotta la nuova normativa e fu avviato il progetto Welfare Index PMI, poche imprese in Italia attuavano politiche di welfare aziendale. Si trattava quasi esclusivamente di grandi imprese.

Bisogna considerare che in Italia, su sei milioni e trecentomila imprese, solamente 700 sono definibili grandi, con più di 1.000 addetti. Si osservi, nella figura 1, la struttura del sistema produttivo italiano: le aziende medio-grandi, tra 250 e 1.000 addetti, sono un po' più di tremila; poi ci sono 315.000 aziende piccole e medie, tra 10 e 250 addetti; infine le microimprese, inferiori a 10 addetti, sono quasi sei milioni. Includendo le microimprese tra le PMI, queste, nell'insieme, impiegano l'84% dei

lavoratori italiani. È quindi molto evidente che le PMI sono la struttura portante del nostro sistema produttivo, e che senza di esse non è possibile raggiungere la maggior parte dei lavoratori e delle famiglie. Inoltre le PMI hanno un'articolata presenza nel territorio e una capacità di fare rete, promuovere alleanze nelle realtà locali e alleanze non solo tra imprese ma anche tra

queste, gli enti pubblici e le organizzazioni non profit. Dalla loro iniziativa dipende quindi la possibilità di creare una nuova generazione di servizi di welfare di comunità. Tutto ciò spiega l'importanza degli sforzi finalizzati a coinvolgere il numero più ampio possibile di piccole e medie imprese e sostenere le loro iniziative.

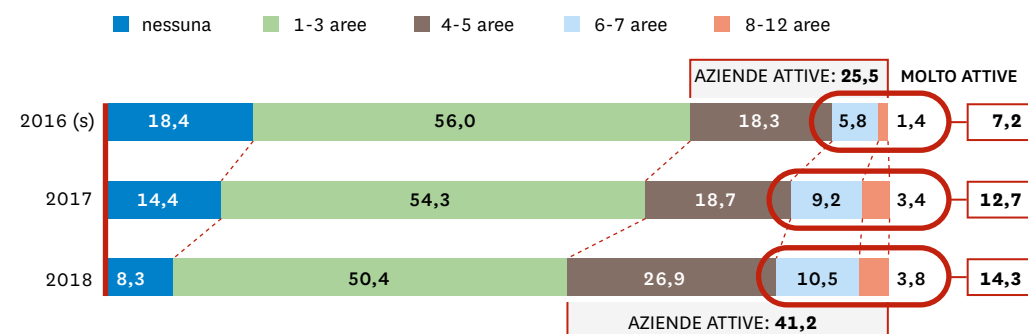
Le PMI sono la struttura portante del nostro sistema produttivo, e senza di esse non è possibile raggiungere la maggior parte dei lavoratori e delle famiglie.

Fig. 3 – Le dodici aree del welfare aziendale

- 1 Previdenza integrativa
- 2 Sanità integrativa
- 3 Servizi di assistenza
- 4 Polizze assicurative
- 5 Conciliazione vita e 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

Fig. 4 – Ampiezza del welfare aziendale

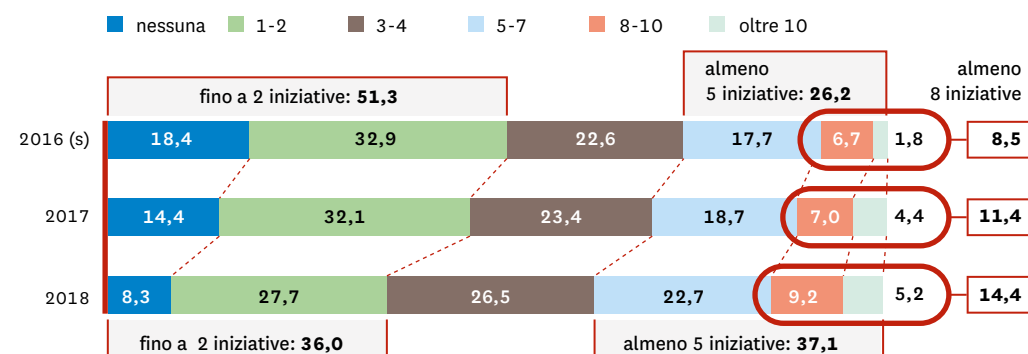
PERCENTUALE DI IMPRESE PER NUMERO DI AREE (CON ALMENO UNA INIZIATIVA PER AREA)



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.

Fig. 5 – Intensità del welfare aziendale

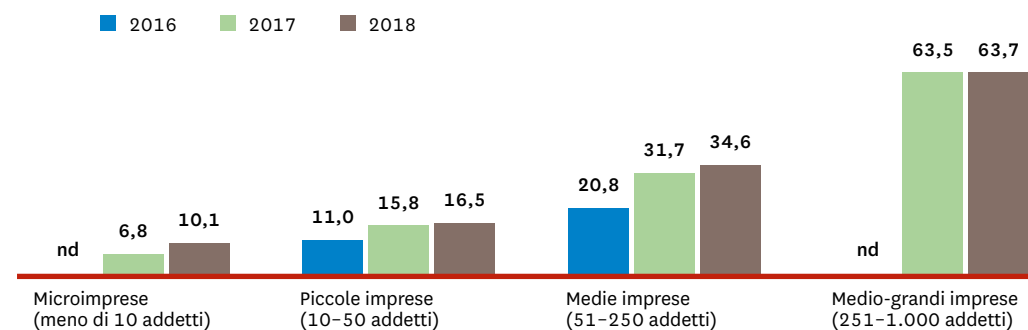
PERCENTUALE DI IMPRESE PER NUMERO COMPLESSIVO DI INIZIATIVE DI WELFARE ATTIVATE



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.

Fig. 6 – Ampiezza del welfare aziendale per fasce dimensionali

PERCENTUALE DI IMPRESE ATTIVE IN ALMENO SEI AREE DI WELFARE AZIENDALE NEI TRE ANNI



Siamo tuttora nella fase iniziale della diffusione del welfare aziendale, ma il movimento è stato avviato: una parte consistente delle PMI ha raggiunto un livello apprezzabile di iniziativa, e una quota più piccola ma in forte crescita attua politiche coerenti e sistematiche di welfare aziendale.

Le grandi e medie imprese sono facilitate nella gestione delle iniziative di welfare perché hanno maggiori bacini di utenza e competenze professionali dedicate.

Ovviamente c'è un problema di massa critica. Le grandi e medie imprese sono facilitate nella gestione delle iniziative di welfare perché hanno maggiori bacini di utenza e dispongono di competenze professionali dedicate. Per questo motivo le realtà più piccole hanno maggior bisogno del sostegno dei servizi associativi. Ma in ogni caso abbiamo incontrato significativi casi di successo anche tra le imprese minori.

Osserviamo la figura 6, che rappresenta l'ampiezza del welfare aziendale per classi dimensionali. Ovviamente la quota delle imprese molto attive, cioè con iniziative in almeno sei aree di welfare, è molto maggiore nella fascia delle imprese medio-grandi (63,7%), ma ciò che conta è che cresce in tutti i segmenti: nell'ultimo anno ha superato il 10% nelle microimprese e ha raggiunto il 16,5% nelle piccole imprese tra 10 e 50 addetti.

Uno degli scopi del nostro progetto è offrire alle imprese un servizio di misurazione individuale del loro livello di welfare. Welfare Index PMI assegna alle imprese partecipanti un rating di welfare (si veda, in questo Rapporto, la sezione dedicata al Rating Welfare Index PMI). Nel 2018 il rating massimo, espresso simbolicamente dall'assegnazione di 5 W, è stato raggiunto da 38 imprese: queste appartengono a tutti i settori produttivi e a tutte le classi dimensionali, dalle più grandi (ovviamente maggiormente rappresentate) alle microimprese. Nell'ultima sezione di questo Rapporto presentiamo i migliori esempi di welfare delle imprese analizzate. **Ci sono iniziative originali e bellissimi casi di impegno sociale anche tra le imprese di piccola dimensione.**

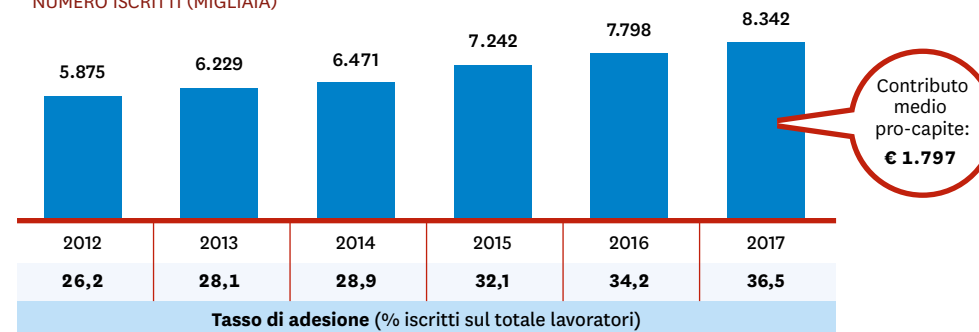
Nel 2015 la stessa espressione welfare aziendale era pressoché sconosciuta, utilizzata nel ristretto circuito degli specialisti della gestione delle risorse umane e principalmente nelle multinazionali. Il termine più diffuso era *employee benefit*, l'insieme dei benefici migliorativi delle condizioni del contratto collettivo nazionale concessi da un'impresa ai propri dipendenti. Ma, oggi lo vediamo bene, gli *employee benefit* sono solamente una parte, uno strumento del welfare aziendale. Inoltre in molti casi essi erano intesi come una componente del sistema premiante riservata ai manager: raramente erano rivolti alla totalità dei lavoratori.

Ovviamente non bisogna dimenticare che nel nostro paese ci sono sempre stati casi significativi di responsabilità sociale degli imprenditori e delle imprese, tanto di antica tradizione quanto di origine recente, e che alcuni di essi ne hanno fatto un carattere distintivo del loro modello aziendale. Ma il livello raggiunto oggi dalla diffusione del welfare aziendale nelle piccole e medie imprese è un fatto del tutto nuovo nel nostro sistema produttivo.

Noi pensiamo che il welfare aziendale costituisca **una vera innovazione sociale**, destinata nel lungo termine a offrire un importante contributo all'evoluzione generale del nostro welfare state. Descriviamo brevemente questa prospettiva, sintetizzandola in cinque punti.

Fig. 7 - L'evoluzione dei fondi pensione

NUMERO ISCRITTI (MIGLIAIA)



Fonte: COVIP

Fig. 8 - L'adesione ai fondi sanitari

DATI IN MIGLIAIA

	2014			2016		
	Numero iscritti	Numero familiari	Numero assistiti	Numero iscritti	Numero familiari	Numero assistiti
Totale iscritti	5.275	1.640	6.914	6.959	2.195	9.154
di cui lavoratori dipendenti	4.735	1.373	6.108	6.423	1.862	8.286
di cui lavoratori autonomi	540	266	806	536	333	869
% iscritti sul totale lavoratori	23,7%			30,5%		

Fonte: Ministero della Salute

1. Il welfare aziendale è **una fonte aggiuntiva di finanziamento** per il sistema di welfare del nostro paese. Ciò è straordinariamente importante in questa epoca di necessario contenimento della spesa pubblica, nel momento in cui la crescente fragilità sociale fa emergere nuovi bisogni che rischiano di restare insoddisfatti. Il welfare deve crescere ma non può farlo a carico esclusivo della spesa pubblica.

Il welfare aziendale è in grado di generare un flusso consistente di investimenti.

Costituendo una leva per il miglioramento della produttività e per il conseguimento degli obiettivi strategici delle imprese, il welfare aziendale è in grado di generare un flusso consistente di investimenti.

2. Nella previdenza e nella sanità il welfare aziendale integra il tradizionale modello basato sulla complementarietà tra il welfare pubblico e gli istituti collettivi creati dalla negoziazione come i fondi pensione e i fondi sanitari. A undici anni dal lancio dei fondi pensione il numero delle adesioni continua a crescere ma resta minoritario: sinora è stato raggiunto il 36,5% dei lavoratori (figura 7). E il contributo medio pro capite, di circa 1.800 euro l'anno, è ben al di sotto della quota necessaria a garantire un apprezzabile livello delle prestazioni pensionistiche future. Anche nei fondi sanitari la partecipazione resta limitata a circa un terzo dei lavoratori, pur se la crescita è più veloce (figura 8). La frammentazione del sistema produttivo non aiuta la conoscenza degli istituti collettivi della previdenza e della sanità complementare e non facilita le adesioni. Non è dunque possibile raggiungere la maggior parte dei lavoratori senza l'iniziativa delle singole imprese. Ma, reciprocamente, è anche vero che la frammentazione è un freno per lo stesso welfare aziendale. In molte imprese esso esiste solo grazie ai contratti collettivi o a quelli territoriali. Dunque **il welfare aziendale e il welfare collettivo si sostengono reciprocamente.**

3. I bisogni sociali vanno molto oltre le aree della previdenza e della sanità complementare. Emergono nuovi bisogni che sollecitano in modo diretto l'iniziativa delle imprese. Per questo motivo, in questa edizione del Rapporto, abbiamo scelto di concentrare l'attenzione su tre focus, grandi aggregati di bisogni e di soluzioni possibili per il welfare aziendale:

- **La salute e l'assistenza**

Mentre nel nostro paese, soprattutto tra le famiglie disagiate, cresce la rinuncia alle prestazioni sanitarie, il welfare aziendale è in grado di facilitare la cura e offrire servizi di prevenzione. Ed è in grado di sostenere le famiglie con servizi di assistenza per gli anziani e per le persone non autosufficienti. Tratteremo questo tema nel capitolo 5 del Rapporto.

- **La conciliazione vita e lavoro**

È in corso un cambiamento organizzativo nelle aziende che comporta la rottura delle barriere tradizionali tra luoghi e tempi del lavoro, luoghi e tempi della vita familiare. Lo *smart working*, o lavoro agile, può avere rilevanti impatti tanto sulla produttività quanto sul benessere delle persone e sull'inclusione sociale, in modo particolare favorendo l'occupazione femminile. Ma non si tratta solo di *smart working*. Fanno parte di questo filone tematico, che trattiamo nel sesto capitolo, le soluzioni di welfare aziendale a sostegno dei genitori per la cura dei figli, e inoltre i servizi e i sostegni economici per ridurre le spese familiari per il lavoro.

- **I giovani, la formazione, il sostegno alla mobilità sociale**

Il welfare aziendale comprende due linee d'azione: da un lato la formazione, sia di tipo professionale e specialistico sia di carattere extraprofessionale, con lo scopo di qualificare le risorse aziendali; dall'altro il sostegno alle famiglie per l'istruzione dei figli. Entrambe queste direttrici possono giocare un ruolo determinante nel sostenere la mobilità sociale tanto a breve termine, nel mercato del lavoro, quanto per le generazioni future.

4. I bisogni sociali non si distribuiscono in modo omogeneo: ogni famiglia ha esigenze proprie e ogni territorio ha problemi e priorità diversi dagli altri. Le imprese sono vicine ai lavoratori e alle loro famiglie, e per questo motivo sono in grado di individuarne i bisogni per offrire la risposta più efficiente. Il carattere del nuovo welfare aziendale è la flessibilità e la personalizzazione delle soluzioni. Si tratta non solamente della diffusione in corso anche nelle PMI delle piattaforme per la gestione dei *flexible benefit* ma soprattutto della possibilità di individuare in modo puntuale i bisogni sociali nelle comunità aziendali e nel territorio, e sviluppare i sistemi di servizio oggi carenti.

Il carattere del nuovo welfare aziendale è la flessibilità e la personalizzazione delle soluzioni.

5. Aggregare la domanda, aggregare l'offerta. Oggi le imprese hanno l'opportunità di proporsi come aggregatori della domanda sociale, attraverso il rapporto che hanno con i lavoratori e con le loro famiglie. Molte imprese e molte organizzazioni del terzo settore sono anche fornitrici di servizi per il welfare aziendale. Anche nell'offerta c'è bisogno di superare la frammentazione e aggregare le soluzioni, per migliorare l'efficienza e per facilitare l'accessibilità dei servizi.

2 L'evoluzione del welfare aziendale nelle PMI

La figura 9 mostra il tasso di iniziativa nelle dodici aree del welfare aziendale, ovvero la percentuale di imprese che hanno attivato almeno una iniziativa nell'area.

Tre aree hanno i tassi di iniziativa superiori al 40%: le polizze assicurative, la sicurezza e prevenzione degli incidenti e la conciliazione vita e lavoro.

Tre aree hanno i tassi di iniziativa più elevati, superiori al 40%: quella delle polizze assicurative, che comprende le assicurazioni diverse da quelle previdenziali e sanitarie; quella della sicurezza e prevenzione degli incidenti (che considera solo le iniziative aggiuntive a quelle obbligatorie); quella della conciliazione vita e lavoro, che comprende numerose iniziative, dalla flessibilità oraria

allo *smart working*, fino alle misure a sostegno della genitorialità. Per le assicurazioni occorre considerare che il tasso di iniziativa si ridurrebbe notevolmente se si escludessero le polizze previste dai contratti collettivi nazionali.

Seguono altre aree con un tasso di iniziativa elevato. Si tratta della formazione per i dipendenti (non è considerata quella obbligatoria), della sanità integrativa, del sostegno economico per i lavoratori. La sanità integrativa comprende l'adesione ai fondi sanitari istituiti dai CCNL; se si considerassero le sole iniziative aziendali il tasso scenderebbe al 13,3%.

La previdenza integrativa è attivata da un'azienda su quattro: in quest'area sono considerate le sole iniziative aggiuntive ai fondi pensione previsti dalla contrattazione collettiva. L'area del welfare allargato alla comunità locale ha un tasso di diffusione simile.

Inoltre alcune aree ancora poco presidiate: il sostegno ai soggetti deboli e i servizi di assistenza (di cui fanno parte i servizi per gli anziani e per la cura dei figli). Infine, con tassi di iniziativa ancora minori, l'area della cultura e del tempo libero e quella del sostegno all'istruzione dei figli.

Fig. 9 – Tassi di iniziativa per aree del welfare aziendale

PERCENTUALE DI IMPRESE CON ALMENO UNA INIZIATIVA PER AREA

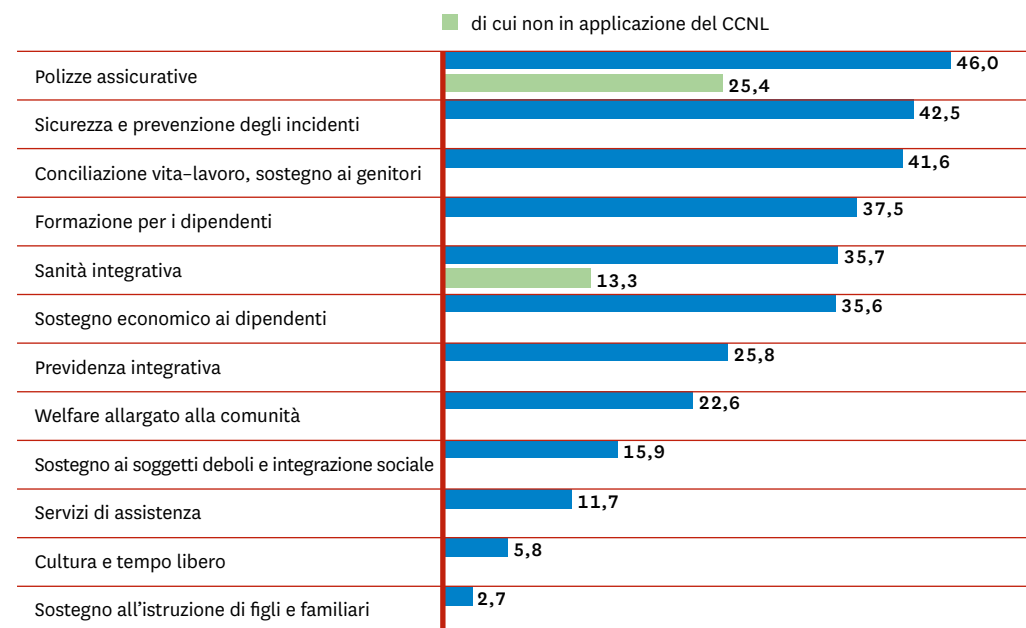
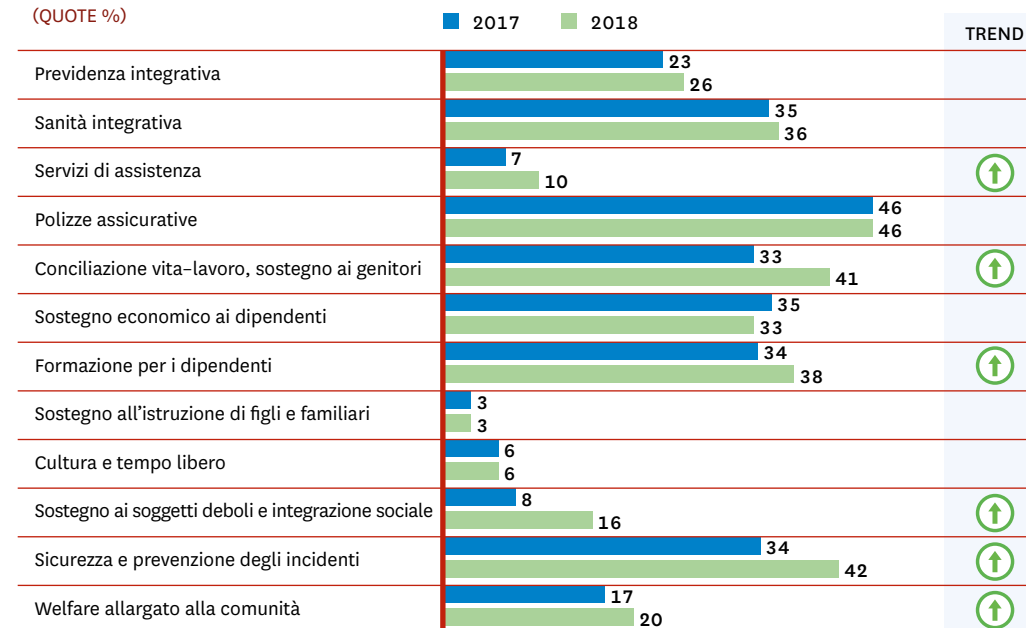


Fig. 10 – Variazioni del tasso di iniziativa per aree del welfare aziendale

COMPARAZIONE A PERIMETRO OMOGENEO E A CLASSIFICAZIONE OMOGENEA DELLE AREE DI WELFARE *

(QUOTE %)



(*) Perimetro omogeneo: imprese fino a 250 dipendenti, target della rilevazione 2017. Classificazione omogenea: i dati sono stati uniformati mantenendo solo gli item presenti in entrambe le rilevazioni e riclassificando i dati 2017 come da classificazione 2018.

La crescita del welfare aziendale non è omogenea tra le aree, come dimostrano i dati della figura 10, che confronta i tassi di iniziativa rilevati nel 2017 e nel 2018 a perimetro omogeneo di imprese e a classificazione omogenea delle aree di welfare. Per tale ragione, alcuni di questi dati divergono da quelli presentati in precedenza.

Alcune aree mostrano una crescita significativa: soprattutto la conciliazione vita e lavoro (dal 33% al 41%), grazie alla maggiore diffusione della flessibilità oraria e delle misure a favore dei neo-genitori, e le iniziative per la sicurezza aziendale (dal 34% al 42%). Consistente anche l'incremento della formazione per i dipendenti. Altre aree vedono una accelerazione nell'ultimo anno, pur su tassi di iniziativa più contenuti: welfare di comunità, sostegno ai soggetti deboli, servizi di assistenza. Tutte le altre aree confermano sostanzialmente i livelli di diffusione dello scorso anno.

Il tasso di iniziativa delle imprese nelle dodici aree è differenziato per settore di appartenenza (figura 11), mentre le differenze per area geografica non sono significative (figura 12). È la dimensione aziendale l'elemento che incide più di tutti sull'attività di welfare delle imprese.

La dimensione aziendale è l'elemento che incide più di tutti sull'attività di welfare aziendale.

Senza eccezioni, in tutte le dodici aree del welfare aziendale i tassi di iniziativa crescono significativamente passando dalle microimprese alle piccole e medie alle medio-grandi (figura 13).

La figura 14 mostra la distribuzione delle PMI per ampiezza del welfare aziendale, classificandole per il numero di aree in cui hanno intrapreso almeno una iniziativa. Si distinguono così tre gruppi di imprese:

- le imprese in fase iniziale, con attività in non più di tre aree del welfare aziendale, sono il segmento più numeroso: 58,8% del totale;
- **le imprese attive**, con iniziative in almeno quattro aree, **sono il 41,2% del totale**;
- all'interno di queste ultime emergono **le imprese molto attive**, con iniziative in almeno sei aree: **14,4% del totale**.

Un criterio ulteriore per valutare l'iniziativa di welfare delle imprese è il loro dinamismo. Nell'ultimo anno **il 28,6% delle PMI**, pari a 190.000 imprese, **hanno accresciuto l'offerta di welfare** ai propri dipendenti. Il 16,1% hanno lanciato nuove iniziative; il 21,9% hanno potenziato quelle già in corso (incrementando le risorse investite, ampliando le prestazioni, estendendole a un maggior numero di beneficiari...). Pochissime (1,4%) sono le imprese che hanno soppresso o ridotto le iniziative di welfare (figura 15).

Pochissime imprese hanno soppresso o ridotto le iniziative di welfare.

Fig. 11 – Tassi di iniziativa per settori produttivi

IMPRESE CON ALMENO UNA INIZIATIVA PER AREA DEL WELFARE AZIENDALE (QUOTE %)

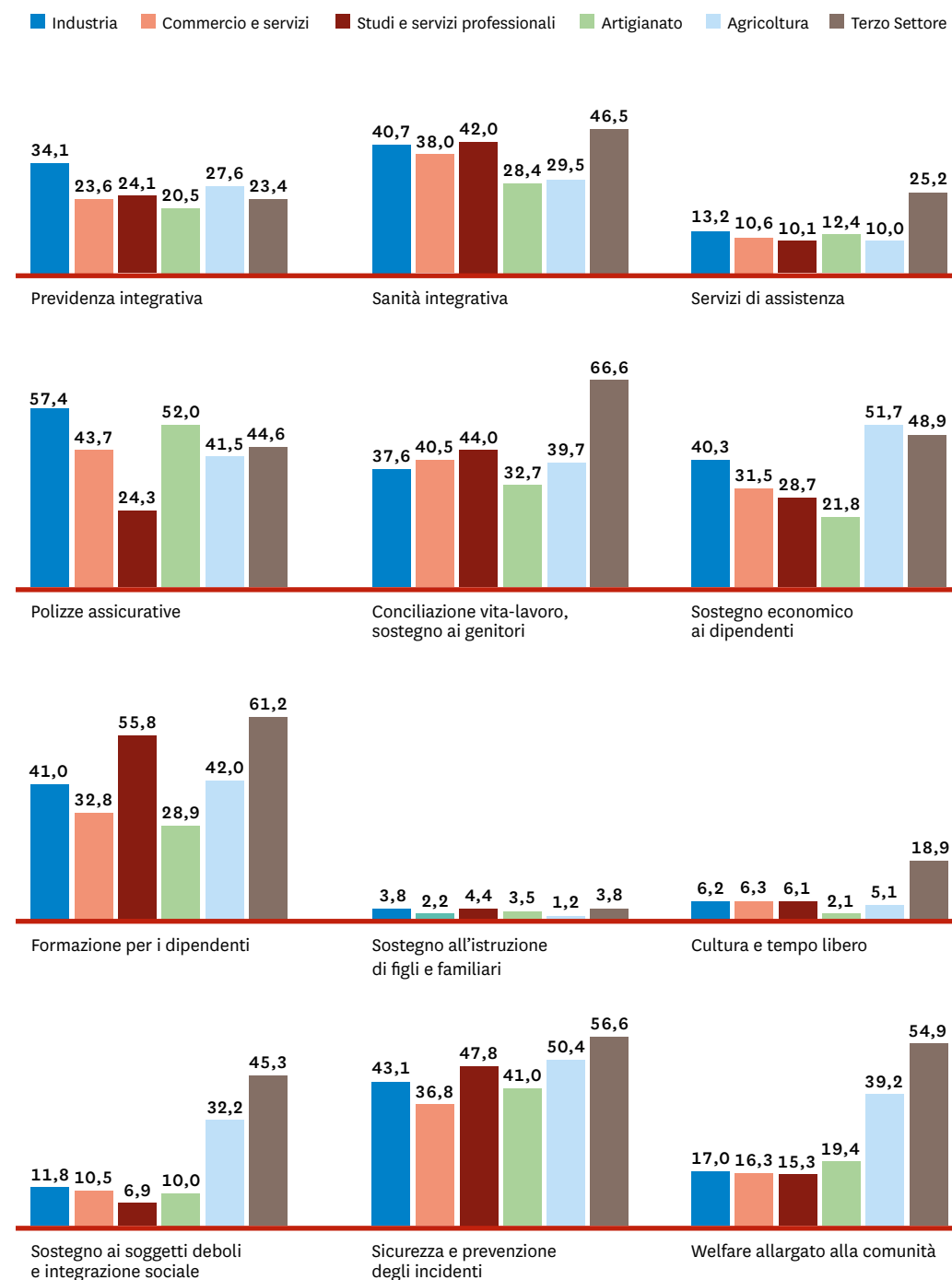


Fig. 12 – Tassi di iniziativa per area geografica

IMPRESE CON ALMENO UNA INIZIATIVA PER AREA DEL WELFARE AZIENDALE (QUOTE %)

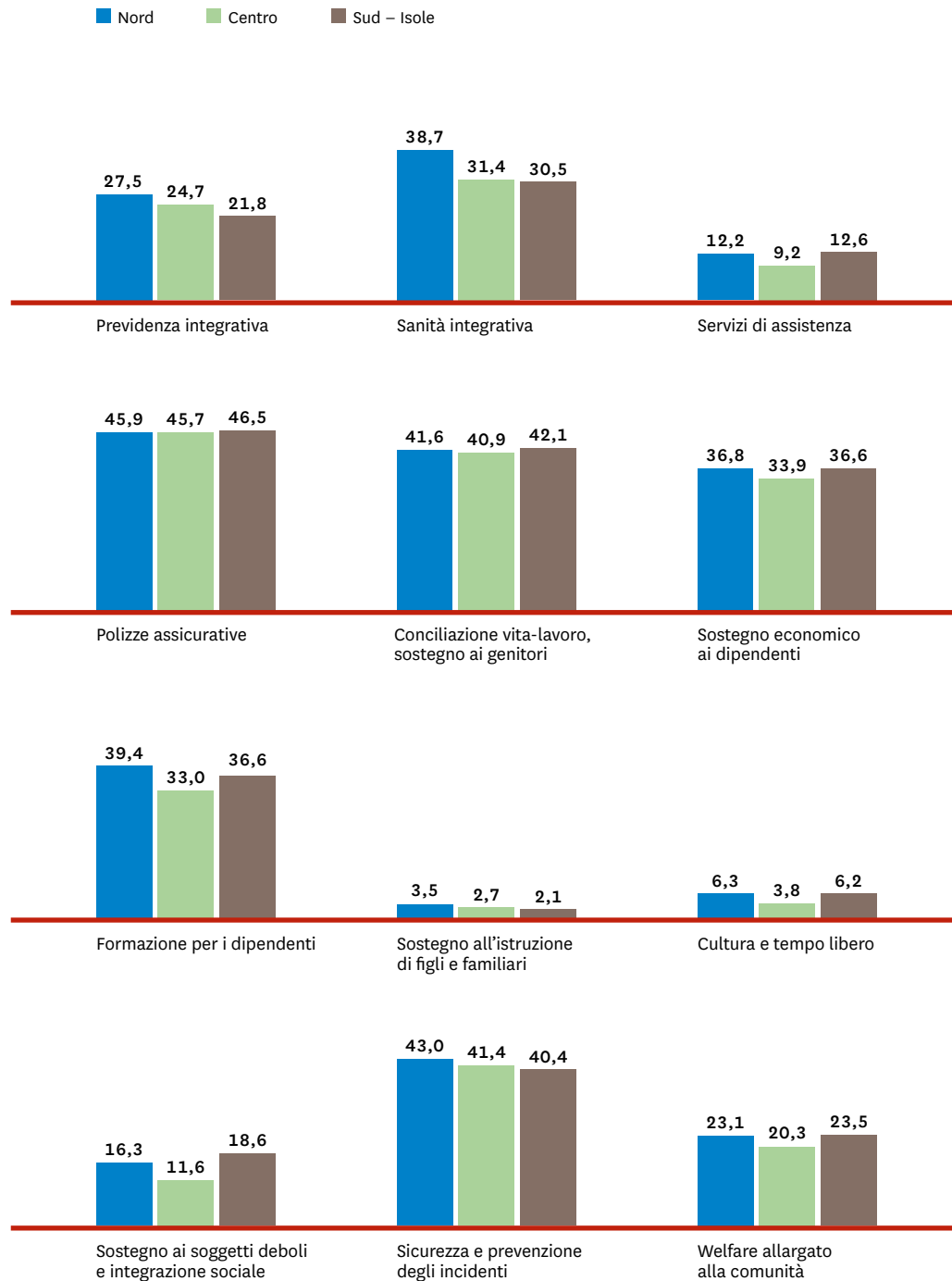


Fig. 13 – Tassi di iniziativa per dimensione delle imprese

IMPRESE CON ALMENO UNA INIZIATIVA PER AREA DEL WELFARE AZIENDALE (QUOTE %)

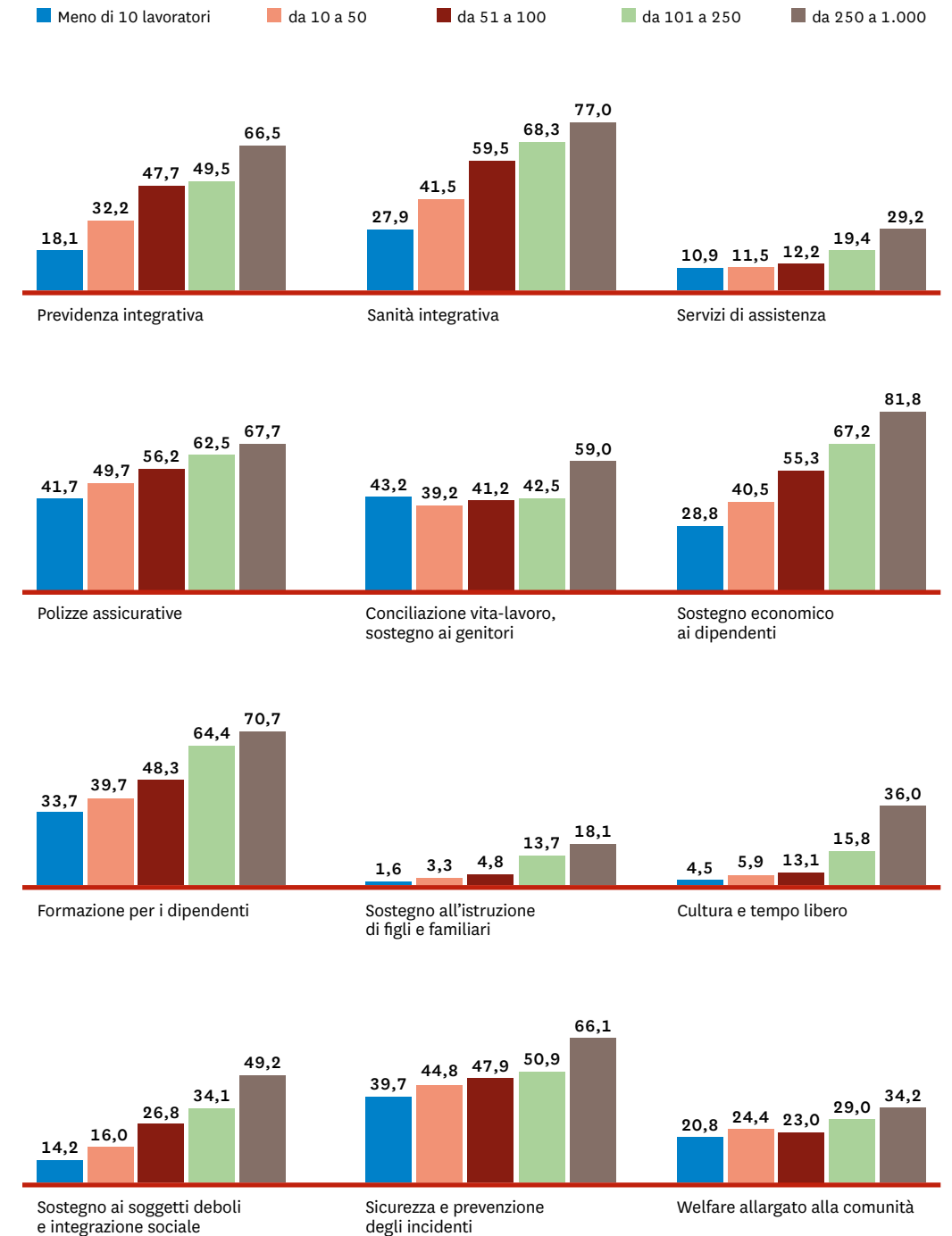


Fig. 14 – Ampiezza del welfare aziendale

PERCENTUALE DI IMPRESE PER NUMERO DI AREE (CONSIDERATA ALMENO UNA INIZIATIVA PER AREA)

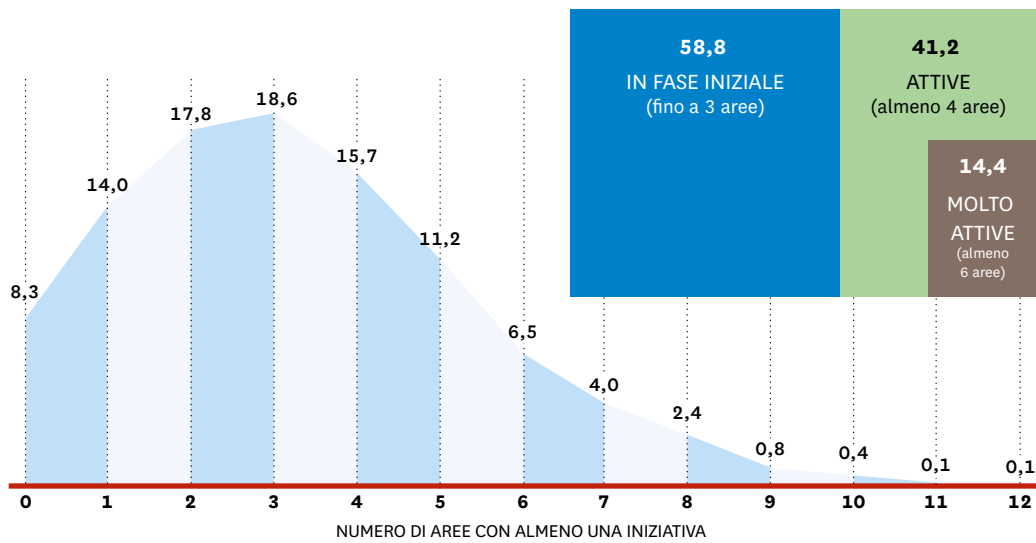


Fig. 15 – Variazioni delle iniziative di welfare aziendale nell'ultimo anno

PERCENTUALE DI IMPRESE

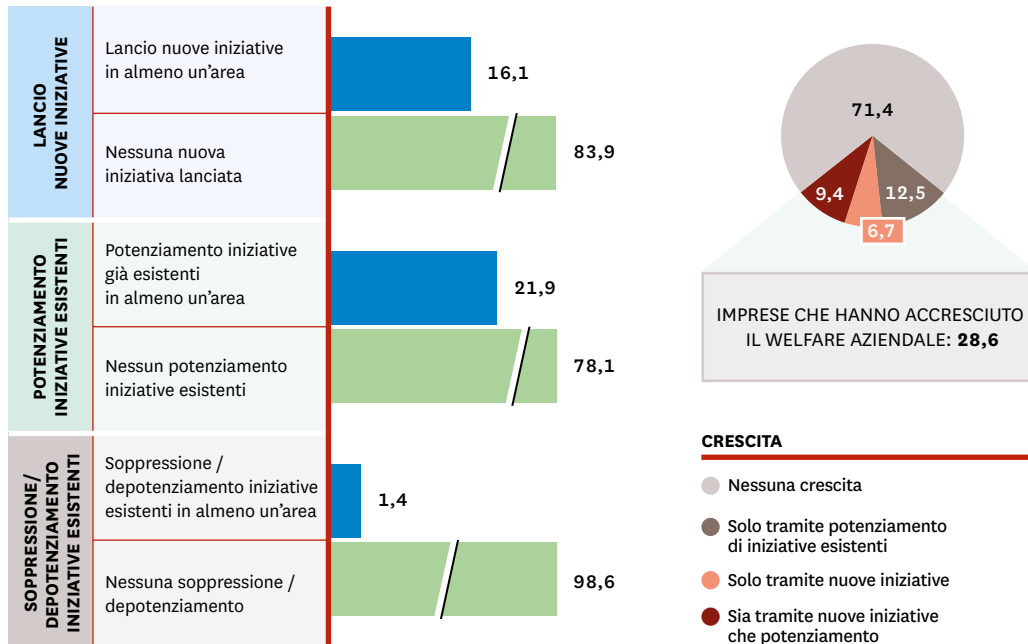
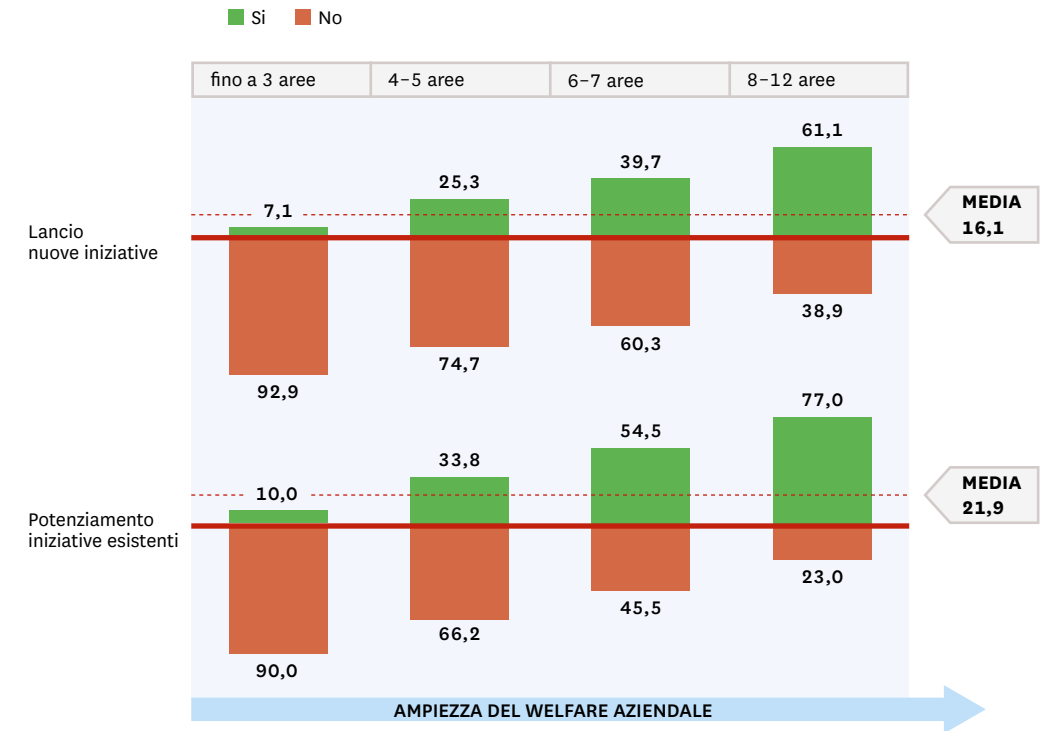


Fig. 16 – Variazioni delle iniziative di welfare aziendale nell'ultimo anno

PERCENTUALE DI IMPRESE CON VARIAZIONI NELL'ULTIMO ANNO PER AMPIEZZA DEL WELFARE AZIENDALE



Sono le imprese già molto attive quelle che nell'ultimo anno hanno accresciuto maggiormente la propria offerta di welfare (figura 16). Il 39,7% delle imprese attive in sei o sette aree e il 61,1% di quelle attive in almeno otto aree hanno lanciato nuove iniziative; il 54,5% e il 77% di quegli stessi segmenti hanno potenziato iniziative già esistenti. Invece le imprese in fase iniziale sono molto meno dinamiche.

Si conferma una delle evidenze già delineate l'anno scorso: si allarga il numero delle aziende che intraprendono iniziative di welfare, ma la crescita è disomogenea e prosegue a velocità molto diverse. Un gruppo di imprese più intraprendenti e consapevoli ha creato sistemi di welfare strutturati e coerenti, ne ha sperimentato gli effetti positivi e tende ad arricchire ulteriormente la propria offerta. In questo modo esse segnano una distanza netta dalla maggioranza delle imprese, ma allo stesso tempo aprono loro la strada.

Si allarga il numero delle aziende che intraprendono iniziative di welfare, ma la crescita è disomogenea e prosegue a velocità molto diverse.

Fig. 17 – Cluster di imprese per ampiezza e dinamismo del welfare aziendale

PERCENTUALE DI IMPRESE PER AMPIEZZA DEL WELFARE AZIENDALE E AREE DI WELFARE IN CRESCITA NELL'ULTIMO ANNO

		AMPIEZZA DEL WELFARE AZIENDALE (Numero di aree con almeno una iniziativa)		
		Fino a 3 aree	4-5 aree	Almeno 6 aree
DINAMISMO (Numero di aree di welfare aziendale in crescita)	Più di 3 aree	In fase iniziale ad alto dinamismo 1,5	Mediamente attive ad alto dinamismo 6,4	Molto attive ad alto dinamismo 7,1
	2-3 aree			
	1 area	In fase iniziale a basso dinamismo 57,3	Mediamente attive a basso dinamismo 20,4	Molto attive a basso dinamismo 7,3
	Nessuna			

Fig. 18 – Prospettive a medio termine del welfare aziendale

PENSANDO AI PROSSIMI 3-5 ANNI, RITIENE CHE I SERVIZI DI WELFARE DELLA SUA IMPRESA... (QUOTE %)

	Totale	Fascia dimensionale (addetti)				
		Meno di 10	10-50	51-100	101-250	250-1.000
Sicuramente cresceranno, sia come prestazioni erogate sia come impegno economico	23,5	21,9	24,5	31,1	42,7	50,4
Probabilmente si svilupperanno ma senza un aggravio rilevante sui costi	29,0	28,1	30,2	36,2	30,2	18,3
Resteranno sostanzialmente immutati	41,7	42,2	42,3	29,9	26,5	28,4
Potrebbero ridursi per diverse ragioni (contenimento dei costi, scarso utilizzo, ...)	5,8	7,8	3,0	2,8	0,9	3,0
	52,5					

La figura 17 visualizza sinteticamente questo fenomeno e individua sei gruppi di imprese:

- molto attive ad alto dinamismo, 7,1% del totale: la prima linea del welfare aziendale;
- molto attive a basso dinamismo, 7,3%: hanno un sistema di welfare ampio (con almeno sei aree coperte) che hanno confermato, più che accresciuto, nell'ultimo anno;
- mediamente attive ad alto dinamismo, 6,4%: hanno accelerato recentemente l'iniziativa e si apprestano a unirsi al gruppo delle imprese molto attive;
- mediamente attive a basso dinamismo, 20,4%: un gruppo numeroso in potenziale transizione verso la creazione di un sistema di welfare più maturo e organizzato;
- in fase iniziale ad alto dinamismo, 1,5%: hanno avviato solo recentemente le prime iniziative e si trovano oggi in una fase di sperimentazione;
- in fase iniziale a basso dinamismo, 57,3%: è il gruppo di gran lunga più numeroso, poco attivo e più resistente.

Per la prima volta in questa edizione **l'indagine si occupa anche delle intenzioni delle imprese** in materia di welfare aziendale nell'arco dei prossimi 3-5 anni (figura 18).

Le PMI si dividono piuttosto equamente. **Il 52,5% ritengono che le proprie iniziative cresceranno nei prossimi anni:** il 23,5% sia nelle prestazioni erogate ai lavoratori sia nell'impegno economico, mentre il 29,0% prevedono un potenziamento delle iniziative senza rilevanti costi aggiuntivi. Un gruppo nutrito, 41,7% del totale, ritiene di confermare l'attuale offerta di welfare. Infine le imprese che ipotizzano una riduzione delle prestazioni sono una netta minoranza, il 5,8% del totale. È nuovamente la dimensione aziendale il criterio dirimente: le imprese che prevedono di accrescere i propri impegni di welfare sono decisamente più numerose nelle fasce superiori.

Le imprese che ipotizzano una riduzione delle prestazioni di welfare aziendale sono una netta minoranza.

Alle imprese che ritengono certa o probabile una crescita del proprio welfare aziendale nei prossimi anni (52,5% del totale) abbiamo chiesto di indicare le aree prioritarie su cui intendono investire (figura 19). La prima, in modo molto netto, è la formazione per i dipendenti, indicata dal 42,2% delle PMI. Seguono tre aree a elevata priorità: la previdenza integrativa, la sanità integrativa, la conciliazione vita e lavoro.

La formazione dei dipendenti è l'area prioritaria sulla quale le imprese intendono investire.

Fig. 19 – Aree indicate come prioritarie nello sviluppo del welfare aziendale

MASSIMO TRE RISPOSTE (QUOTE %)



Base: imprese il cui welfare aziendale crescerà (sicuramente o probabilmente) nei prossimi 3-5 anni

Le aree percepite come non prioritarie sono probabilmente quelle legate a bisogni emergenti o avvertiti da segmenti circoscritti.

Sono aree che intervengono sui bisogni più diffusi tra tutti i lavoratori. Quattro aree sono considerate di media importanza: il sostegno economico ai dipendenti, la sicurezza, le polizze assicurative e i servizi di assistenza. Le aree percepite come non prioritarie sono probabilmente quelle legate a bisogni emergenti

o avvertiti da segmenti circoscritti, di cui le imprese appaiono ancora poco consapevoli: welfare allargato alla comunità, sostegno ai soggetti deboli e integrazione sociale, cultura e tempo libero, sostegno all'istruzione dei figli.

A conclusione delle analisi di questo capitolo, la figura 20 offre una rappresentazione di sintesi delle dodici aree del welfare aziendale in base a tre dimensioni: il tasso di iniziativa (proporzionale all'area dei cerchi), la variazione nell'ultimo anno (asse verticale) e la priorità di sviluppo a medio termine (asse orizzontale).

Agli estremi si posizionano due gruppi di aree:

- formazione ai dipendenti, conciliazione vita e lavoro, sicurezza: aree con un tasso di iniziativa medio-alto, alto dinamismo ed elevata priorità percepita dalle imprese;
- assistenza, cultura e tempo libero, sostegno all'istruzione dei figli: aree tuttora in fase iniziale di sviluppo e considerate meno rilevanti dalla maggior parte delle imprese.

Le altre aree si collocano nella parte centrale della mappa, con sfumature differenti. Previdenza e sanità integrativa sono mediamente sviluppate, non particolarmente dinamiche ma considerate di grande importanza in prospettiva. Integrazione sociale e welfare comunitario sono in crescita ma considerate prioritarie solo da una minoranza di imprese con bisogni e caratteristiche specifici. Polizze assicurative e sostegno economico sono infine aree più mature, con tassi di iniziativa medio-alti, e allineate alla media sia per dinamismo sia per priorità percepita.

Le imprese come produttrici di servizi di welfare a terzi

Sin qui abbiamo esaminato il welfare aziendale interno, ovvero le iniziative messe in atto dalle imprese per i propri dipendenti. Ma molte PMI sono imprese che producono servizi di welfare. Pertanto, da questa edizione, la nostra indagine ha considerato le attività di welfare rivolte a soggetti terzi.

Attualmente le imprese che erogano servizi di welfare sono il 5,6% del totale: 2,4% offrono servizi ad altre imprese; 2,2% direttamente alle persone; 1,4% alle persone per conto di enti pubblici.

Si tratta principalmente di organizzazioni del terzo settore, quasi un terzo delle quali (31,1%) sono fornitrici di servizi di welfare. La percentuale cala drasticamente in altri settori, ma resta significativa negli studi professionali (7,7%), nel commercio e servizi (7,5%) e nell'agricoltura (5,9%).

La gamma di offerta è molto differenziata: assistenza sociale e servizi alla persona, servizi socio-sanitari, attività educative e formative, iniziative culturali, sportive, ricreative...

Il 57% di queste erogano i servizi direttamente, il 43% in collaborazione con altri soggetti: enti pubblici, associazioni, imprese. Il 67% si autofinanziano esclusivamente con il mercato, il 33% ricorrendo anche ad altri introiti, come il finanziamento pubblico e le donazioni. La loro prospettiva è di sviluppo: la maggioranza (52,5%) dichiara che l'offerta di servizi di welfare negli ultimi anni è in crescita, contro un 12,3% che la vede in diminuzione.

Fig. 20 – Le dodici aree del welfare aziendale – Mappa di riepilogo

DINAMISMO E PRIORITÀ DELLE AREE DI WELFARE AZIENDALE

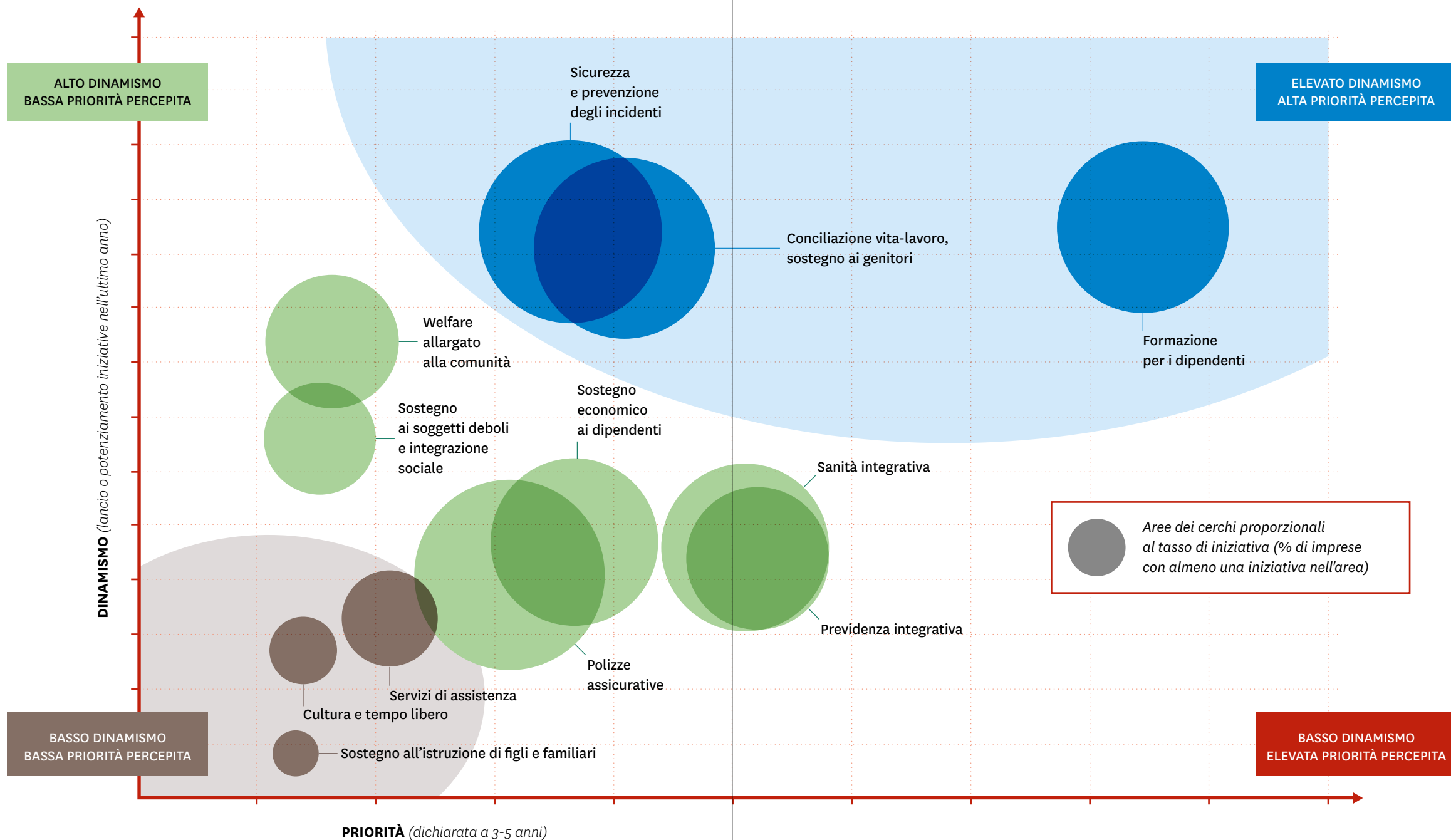
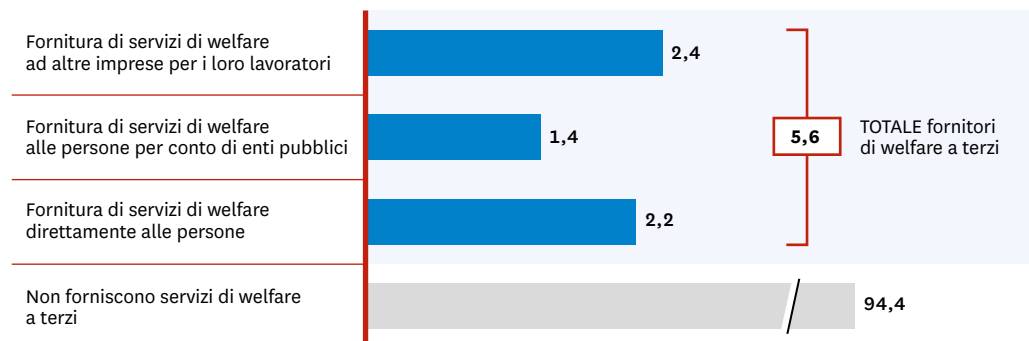


Fig. 21 – Le imprese fornitrici a terzi di servizi di welfare

QUOTE %



	Industria	Commercio e Servizi	Studi profess.	Artigianato	Agricoltura	Terzo settore
Fornitura di servizi di welfare a soggetti terzi (totale)	0,3	7,5	7,7	0,5	5,9	31,0
- ad altre imprese per i loro lavoratori	0,2	4,3	4,9	0,5	1,0	8,9
- alle persone per conto degli enti pubblici	-	2,2	1,4	-	-	16,0
- direttamente alle persone	0,1	2,4	1,1	-	2,8	18,5

Politiche aziendali e coinvolgimento dei lavoratori

3

Il welfare aziendale sta assumendo un valore concreto come leva di gestione dell'azienda.

Due sono gli obiettivi prevalenti che le imprese si prefiggono attuando politiche di welfare (figura 22).

Il primo, considerato principale dal 42,1% delle imprese, è migliorare la soddisfazione dei lavoratori e quindi il clima aziendale. Le imprese italiane di tutti i settori e di tutte le classi dimensionali danno molta importanza alle relazioni interne: un clima positivo favorisce sotto ogni aspetto la gestione del business. Ma **il secondo obiettivo, incentivare la produttività del lavoro, è cresciuto moltissimo di importanza:** le imprese che lo considerano prioritario sono passate in un solo anno dal 16,6% al 29,2%. Questo orientamento è particolarmente forte nel settore dell'industria: 36,3%. A noi pare che si tratti di un segnale di crescente maturità. L'impatto del welfare sulla produttività aziendale non è infatti immediato: per farne una efficace leva operativa occorre la sua assimilazione nel sistema complessivo di gestione delle risorse. Con la crescita dell'esperienza cresce anche la capacità gestionale delle imprese, al punto che quasi un terzo di queste oggi considerano il welfare come una leva finalizzata al miglioramento della produttività. Tutti gli altri obiettivi, dall'utilizzo dei vantaggi fiscali alla fidelizzazione dei lavoratori al miglioramento dell'immagine, appaiono secondari e di supporto ai due scopi principali.

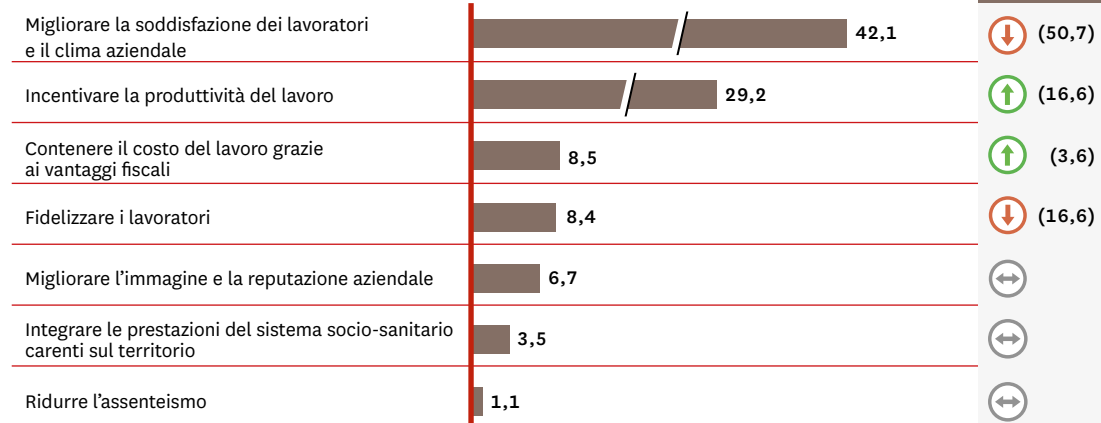
L'impatto del welfare sulla produttività aziendale non è immediato: per farne una efficace leva operativa occorre assimilarlo nel sistema complessivo di gestione delle risorse.

Per comprendere in che modo le imprese italiane attuano le politiche di welfare, è preliminarmente utile esaminare la complessità del sistema delle relazioni industriali nelle PMI e in particolar modo la difformità dei rapporti con la contrattazione sindacale e con gli istituti di welfare negoziale.

Fig. 22 – Obiettivi del welfare aziendale per l'impresa

Nella scelta di attuare iniziative di welfare aziendale, qual è il principale obiettivo della sua impresa?

QUOTE %



Trend (2017)	Settore						Fascia dimensionale (addetti)				
	Industria	Comm. Servizi	Studi profess.	Artigianato	Agricoltura	Terzo settore	Meno di 10	10-50	51-100	101-250	250-1.000
↓ (50,7)	40,6	46,0	47,0	32,4	44,2	49,0	37,9	46,6	54,1	54,2	52,4
↑ (16,6)	36,3	24,0	24,4	35,9	31,2	8,6	33,4	24,9	20,3	21,1	22,9
↑ (3,6)	7,8	10,2	8,9	13,5	3,2	2,9	9,2	8,0	8,4	7,7	5,7
↓ (16,6)	6,4	9,8	6,3	5,4	11,6	5,6	7,8	9,5	6,7	9,3	9,6
↔	6,5	7,4	9,6	9,9	2,7	4,2	6,3	7,7	5,1	4,2	1,9
↔	0,7	2,0	3,3	1,2	6,2	29,4	4,5	2,3	3,8	2,2	5,1
↔	1,7	0,6	0,4	1,8	1,0	0,3	1,0	1,1	1,3	1,1	2,7

Fig. 23 – Applicazione di un CCNL da parte dell'impresa

QUOTE %

- CCNL non applicato
- CCNL applicato

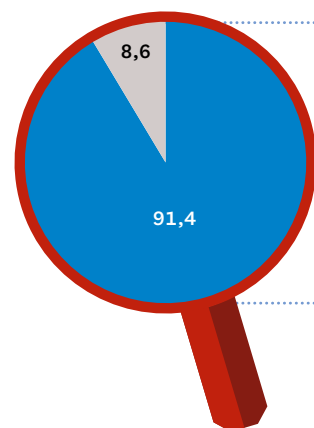
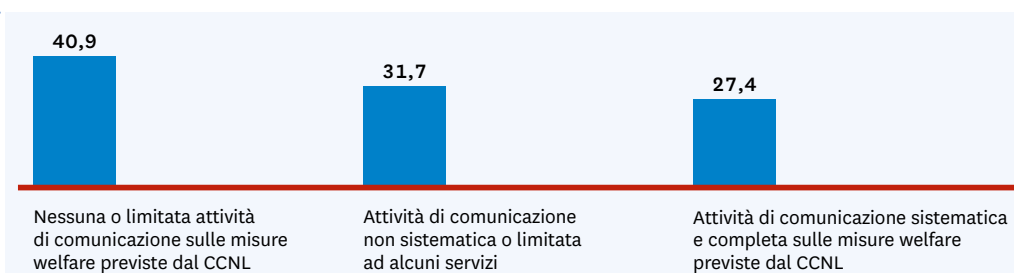


Fig. 24 – Intensità della comunicazione svolta dall'impresa sulle misure di welfare previste dal CCNL

BASE: IMPRESE CHE APPLICANO UN CCNL (QUOTE %)

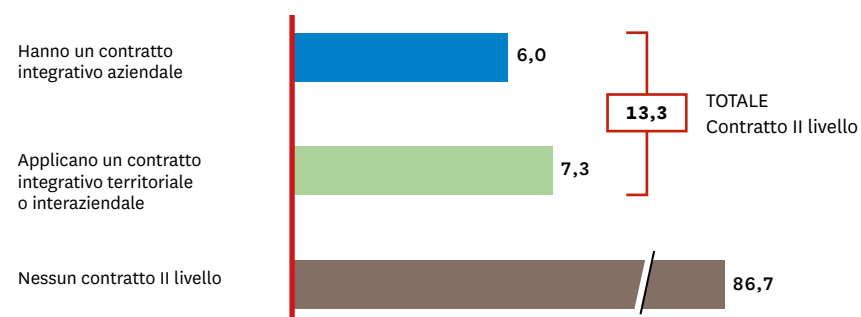


% ATTIVITÀ COMUNICAZIONE COMPLETA E SISTEMATICA

Fascia dimensionale (addetti)					Ampiezza welfare aziendale	
Meno di 10	10-50	51-100	101-250	250-1.000	Meno di 6 aree	Almeno 6 aree
26,8	27,0	34,5	39,5	45,5	22,2	46,8

Fig. 25 – Applicazione della contrattazione integrativa da parte dell'impresa

QUOTE %



	MEDIA	Settore					
		Industria	Commercio Servizi	Studi profess.	Artigianato	Agricoltura	Terzo settore
Presenza di un contratto di II livello (aziendale o interaziendale / territoriale)	13,3	15,7	8,6	8,1	7,3	24,7	14,8
Con premi risultato a favore dei lavoratori *	43,7	67,2	53,5	53,2	39,0	22,2	53,8
Con misure welfare aziendale *	32,5	35,6	41,6	42,6	42,9	19,3	49,0

(*) Quota percentuale sulle imprese che applicano un contratto di secondo livello

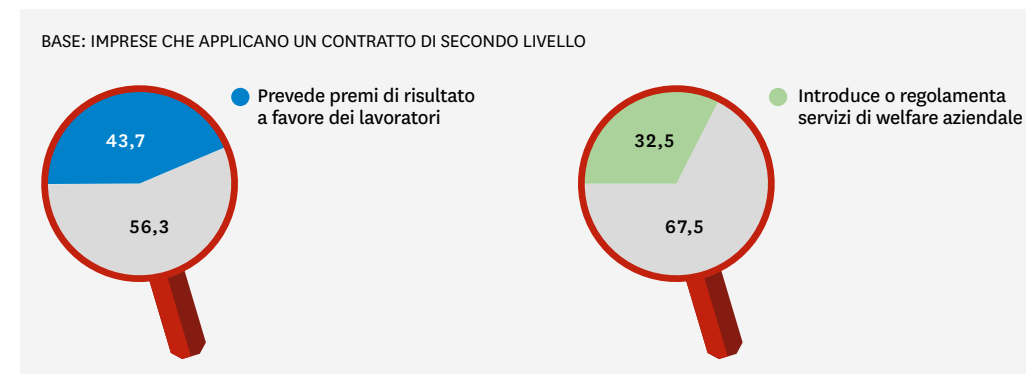
Non tutte le imprese applicano un contratto collettivo nazionale (figura 23). Nel nostro campione quelle che aderiscono a un CCNL sono il 91,4%. Tra queste, solamente il 27,4% attuano una comunicazione sistematica e completa ai lavoratori sulle misure di welfare previste dal contratto (figura 24).

La comunicazione è più intensa nel segmento delle imprese più grandi e si riduce progressivamente nelle fasce dimensionali minori. È molto evidente come da ciò derivino grandi difficoltà degli istituti del welfare collettivo nel raggiungere la maggioranza dei lavoratori. La correlazione tra la comunicazione sulle misure contrattuali e l'ampiezza del welfare aziendale è molto forte: tra le aziende molto attive, cioè con iniziative in almeno sei aree del welfare, quelle che attuano una comunicazione sistematica sono il 46,8%, mentre tra le aziende meno attive la loro quota scende al 22,2%.

La comunicazione ai lavoratori delle misure di welfare previste dal contratto è più intensa nel segmento delle imprese più grandi e si riduce progressivamente nelle fasce dimensionali minori.

Fig. 26 – Contenuti dei contratti integrativi

IL CONTRATTO INTEGRATIVO ADOTTATO DALLA SUA AZIENDA... (QUOTE %)



	Fascia dimensionale					Area geografica			Ampiezza welfare aziendale	
	Meno di 10	10-50	51-100	101-250	250-1.000	Nord	Centro	Sud-Isole	Meno di 6 aree	Almeno 6 Aree
Presenza di un contratto di II livello (aziendale o interaziendale / territoriale)	9,5	15,5	29,3	46,1	59,7	14,8	10,1	13,1	11,5	22,2
Con premi risultato a favore dei lavoratori *	37,6	38,5	60,7	83,0	92,3	48,2	69,7	18,0	33,6	72,0
Con misure welfare aziendale *	25,7	34,0	35,6	52,3	56,3	38,6	36,4	16,2	26,1	50,5

Il panorama è ancora più frastagliato per quanto riguarda la contrattazione integrativa.

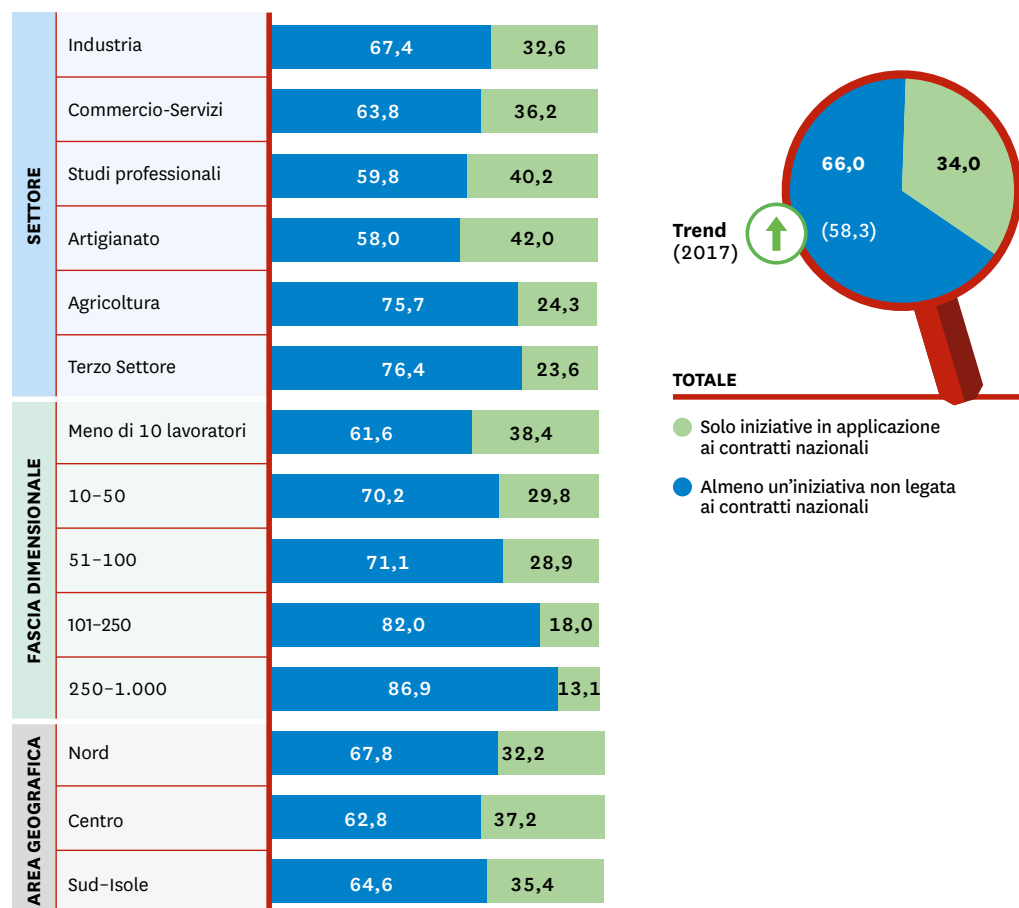
Solamente il 13,3% delle imprese esaminate hanno un contratto di secondo livello (figura 25): 6% hanno un accordo aziendale e 7,3% aderiscono a un accordo territoriale. Tra questi contratti, il 43,7% prevedono premi di risultato per i lavoratori, e il 32,5% misure di welfare aziendale (figura 26). La distribuzione dei contratti integrativi non varia molto per settori produttivi ma, ovviamente, dipende principalmente dalla dimensione delle imprese: è massima (59,7%) tra le aziende più grandi e minima (9,5%) tra le microimprese.

È significativa la correlazione tra presenza dei contratti integrativi e ampiezza del welfare aziendale: le imprese che hanno un contratto sono il 22% tra quelle attive in almeno sei aree del welfare e solamente la metà, 11,5%, tra quelle meno attive.

La correlazione tra presenza dei contratti integrativi e ampiezza del welfare aziendale è significativa.

Fig. 27 – Proattività nelle decisioni di welfare aziendale

QUOTE %

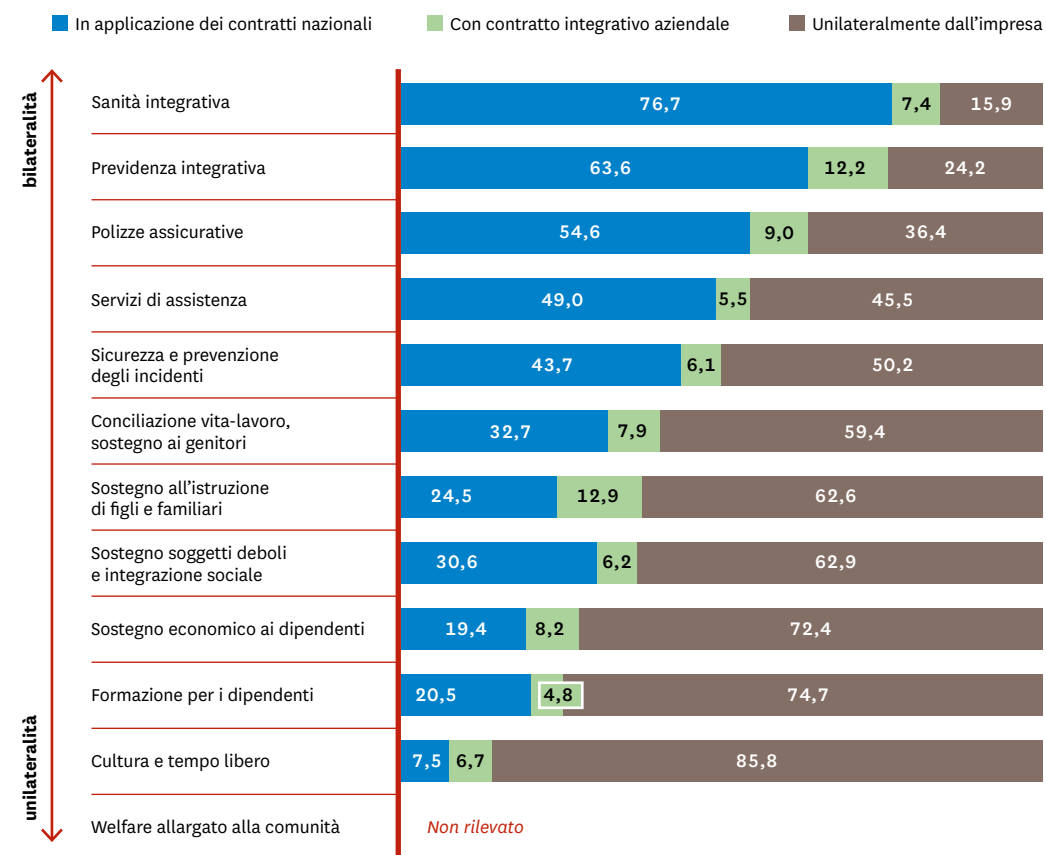


Esaminato il contesto dei rapporti negoziali, siamo in grado di misurare e comprendere la proattività delle PMI nel welfare aziendale (figura 27).

Definiamo proattive le imprese che hanno adottato almeno una iniziativa propria, non legata all'applicazione dei contratti nazionali. **L'indice di proattività**, cioè il rapporto tra le imprese proattive e il totale delle imprese, **è cresciuto nell'ultimo anno dal 58,3% al 66%**. Questo indice non è particolarmente differenziato per settori produttivi, tuttavia è più elevato nel terzo settore e nell'agricoltura. È più differenziato per fasce dimensionali, ma anche tra le microimprese registriamo una significativa proattività. Appaiono invece irrilevanti le differenze per area geografica.

Fig. 28 – Le aree di welfare negoziale e unilaterale

BASE: IMPRESE CON ALMENO UNA INIZIATIVA NELL'AREA (QUOTE %)



Lo sviluppo attuale del welfare aziendale nelle PMI è la risultante della sinergia tra numerose fonti istitutive: i contratti collettivi nazionali, la negoziazione integrativa (aziendale e territoriale), l'iniziativa unilaterale volontaria delle imprese. La figura 28 ci mostra quali sono le fonti prevalenti nelle dodici aree del welfare. Possiamo suddividerle in quattro gruppi:

- le aree classiche del welfare complementare (sanità, previdenza e assicurazioni), nelle quali l'iniziativa prevalente è in applicazione dei contratti collettivi, pur se è significativo il numero di imprese che attuano integrazioni su base volontaria o tramite accordi;

- le aree dell'assistenza e della sicurezza, nelle quali l'iniziativa volontaria e quella negoziale sostanzialmente sono in equilibrio;
- le attività più innovative, in cui prevale l'iniziativa volontaria delle imprese pur se esiste una quota significativa di attività in applicazione dei contratti: conciliazione vita e lavoro, istruzione dei figli, sostegno ai soggetti deboli e integrazione sociale;
- infine le aree in cui l'iniziativa volontaria è assolutamente prevalente: sostegno economico ai dipendenti, formazione, cultura e tempo libero. Possiamo considerare in questo gruppo anche l'area delle iniziative di welfare allargato al territorio, pur se non abbiamo rilevato dati in proposito.

In alcune aree, come la previdenza integrativa e il sostegno all'istruzione dei figli, è più incisivo il contributo dei contratti integrativi.

In generale questa analisi dimostra l'importanza dell'iniziativa volontaria aziendale in un tessuto multiforme e frastagliato quale quello delle piccole e medie imprese italiane, e dunque l'utilità dei sostegni associativi e pubblici all'attività delle imprese. Ma dimostra anche l'importanza della **integrazione tra l'iniziativa volontaria e quella negoziale.**

Queste considerazioni trovano conferma anche nei dati esposti nella figura 29, i quali illustrano l'atteggiamento delle imprese verso i sindacati in relazione al welfare aziendale. La maggioranza delle PMI non ricerca alcun coinvolgimento. Peraltro non dobbiamo dimenticare che nella maggior parte dei casi non esiste alcun rapporto con le rappresentanze sindacali. Tuttavia, tra le aziende più attive nel welfare, quasi la metà (46,7%) mostrano propensione a stringere accordi, almeno per alcune aree.

Quasi la metà tra le aziende più attive nel welfare è propensa a stringere accordi con i sindacati almeno per alcune aree.

Un fattore determinante per il successo del welfare aziendale è la conoscenza, tuttora molto carente, delle norme e delle misure previste dai contratti. La figura 30 mostra che il livello di conoscenza della convertibilità dei premi di risultati in welfare è lievemente cresciuta, dal 53,8% al 55,3%; ma tuttora molto piccola (9,3%) è la quota di imprese che hanno raggiunto una conoscenza approfondita e dettagliata.

Il cambiamento più importante riguarda l'orientamento delle imprese. Tra quelle che conoscono la convertibilità dei premi di risultato in welfare, le aziende non interessate a utilizzare questo strumento sono fortemente diminuite nell'ultimo anno dal 70,8% al 45%; quelle che probabilmente lo utilizzeranno in futuro sono aumentate dal 25,1% al 43%; e, soprattutto, quelle che già utilizzano sono passate dal 4,1% all'11,9%.

Fig. 29 – Il coinvolgimento dei sindacati nel welfare aziendale

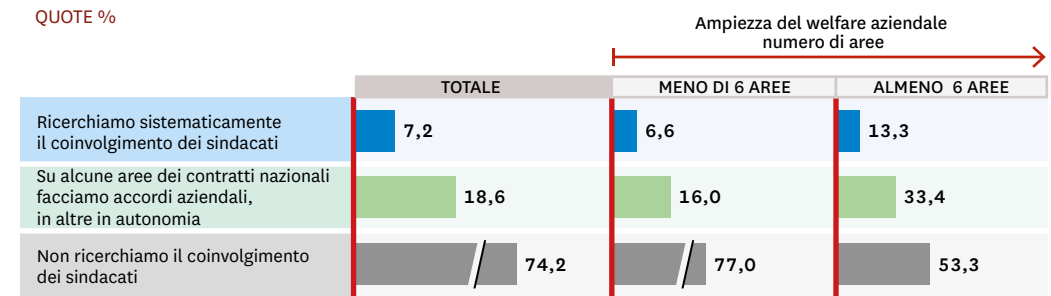


Fig. 30 – Conoscenza e utilizzo dei premi di produttività convertiti in welfare (Quote %)

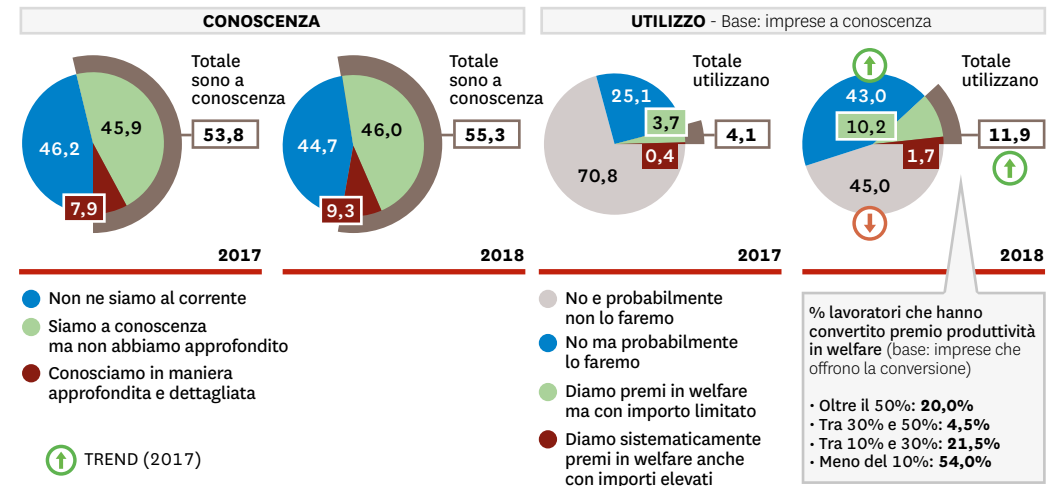


Fig. 31 – Conoscenza e utilizzo dei flexible benefit (Quote %)

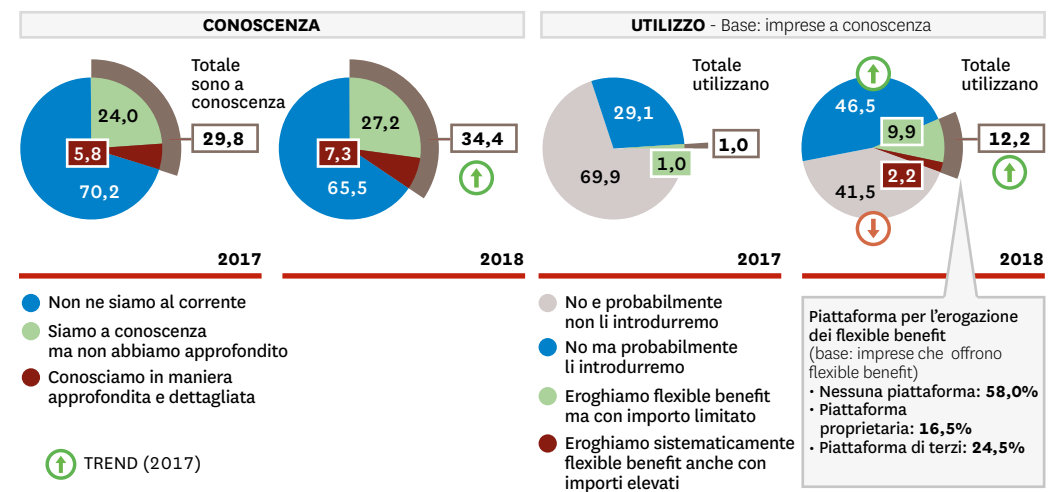
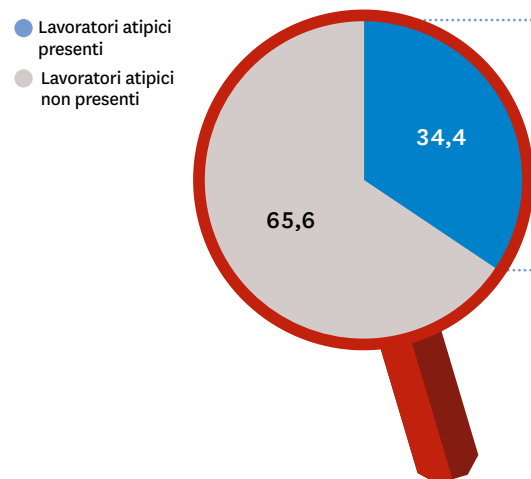


Fig. 32 – Presenza di lavoratori atipici (collaboratori, praticanti, consulenti, partite IVA, ...)

QUOTE %



	MEDIA	Settore						Fascia dimensionale					Area geografica		
		Industria	Commercio Servizi	Studi profess.	Artigianato	Agricoltura	Terzo settore	Meno di 10	10-50	51-100	101-250	250-1.000	Nord	Centro	Sud-Isole
Presenza di lavoratori atipici	34,4	30,7	34,7	34,7	19,2	48,0	42,6	32,4	36,4	38,2	47,1	41,9	31,0	38,7	38,3
Servizi di welfare in tutto o in gran parte disponibili anche ai lavoratori atipici*	45,6	36,7	46,7	44,3	42,0	52,3	49,0	50,7	42,2	42,5	30,3	18,4	41,5	52,8	51,2

(*) Calcolato sulle imprese che impiegano lavoratori atipici

Tra le aziende a conoscenza dei *flexible benefit* è fortemente diminuita la quota delle imprese non interessate a farne uso.

Molto simile il cambiamento delle attitudini verso i *flexible benefit* (figura 31). Le imprese a conoscenza sono lievemente aumentate, dal 29,8% al 34,4%, e quelle che ne hanno una conoscenza approfondita dal 5,8% al 7,3%. Ma, tra quelle a conoscenza, è molto diminuita la quota delle imprese non interessate a farne uso. Quelle che probabilmente li introdurranno in futuro sono aumentate notevolmente, dal 29,1% al 46,5%, e ancor più sono cresciute le utilizzatrici, dall'1% al 12,2%.

Uno dei caratteri tipici della PMI è il rapporto con una vasta tipologia di collaboratori non dipendenti: praticanti, amministratori di società, contratti di collaborazione, consulenti. Il 34,4% delle imprese esaminate dichiara di impiegare lavoratori atipici, con punte particolarmente elevate nell'agricoltura, nel terzo settore, nelle fasce dimensionali maggiori (figure 32 e 33).

Fig. 33 – Disponibilità dei servizi di welfare aziendale ai lavoratori atipici

BASE: IMPRESE CHE IMPIEGANO LAVORATORI ATIPICI (QUOTE %)

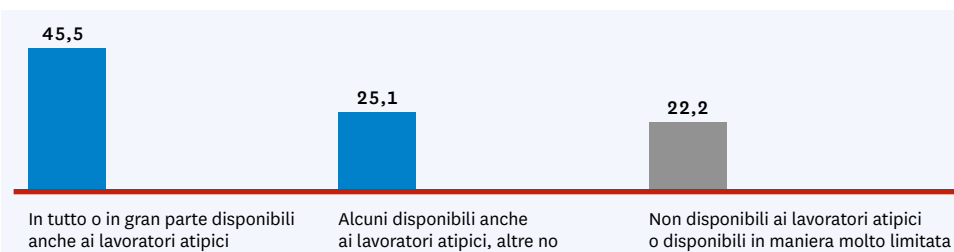
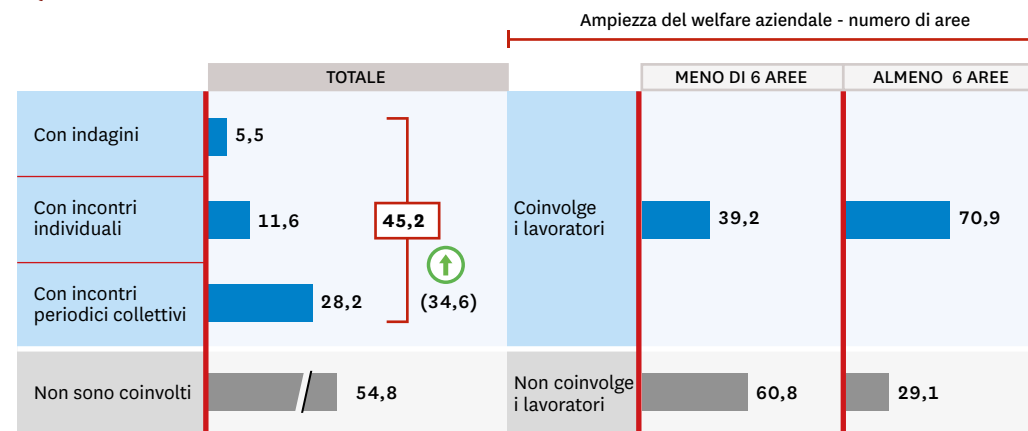


Fig. 34 – Il coinvolgimento dei lavoratori nel welfare aziendale

QUOTE %



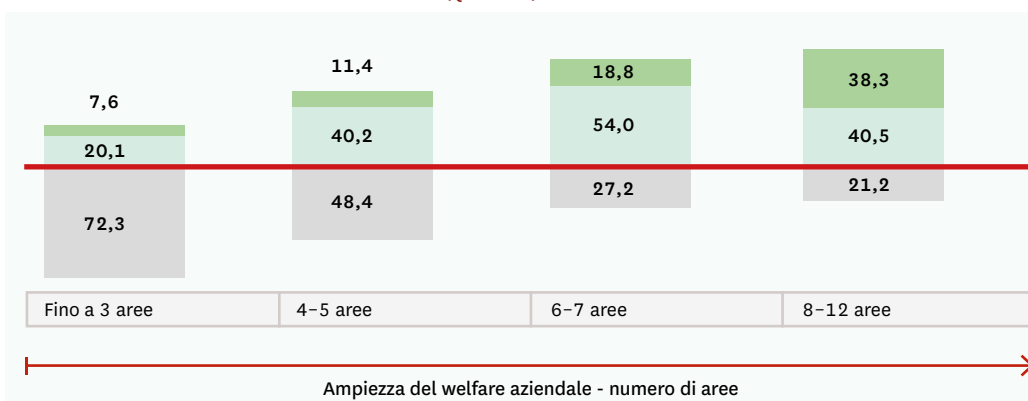
↑ TREND (2017)

Fig. 35 – Il costo del welfare aziendale

PER QUANTO RIGUARDA I COSTI SOSTENUTI PER IL WELFARE AZIENDALE, LA SUA IMPRESA...
(QUOTE %)

	TOTALE	Settore				Settore				Fascia dimensionale (addetti)				
		Industria	Commercio e Servizi	Studi professionali	Artigianato	Agricoltura	Terzo settore	Meno di 10	10-50	51-100	101-250	250-1.000		
Sostiene costi aggiuntivi rilevanti	11,1	9,3	11,0	10,7	7,8	14,1	20,2	12,3	9,2	11,5	15,3	29,4		
Sostiene costi aggiuntivi compensati dai risparmi fiscali	29,9	33,1	28,3	28,9	27,7	31,2	34,5	24,7	34,3	48,0	47,9	45,0		
Non sostiene costi aggiuntivi	59,0	57,6	60,7	60,3	64,4	54,8	45,3	66,7	53,3	42,7	37,5	28,5		
	41,0													
	(38,8)													
	TREND (2017)													

IL COSTO PER AMPIEZZA DEL WELFARE AZIENDALE (QUOTE %)



- Sostiene costi aggiuntivi rilevanti
- Sostiene costi aggiuntivi compensati dai risparmi fiscali
- Non sostiene costi aggiuntivi

In queste aziende le iniziative di welfare sono perlopiù disponibili anche per questi collaboratori, in forma completa (45,6%) o parziale (25,1%).

A questo punto siamo in grado di concludere l'esame delle attitudini aziendali nelle politiche di welfare affrontando due aspetti: il coinvolgimento dei lavoratori e la disponibilità a sostenere il costo dei servizi.

La figura 34 mostra un **significativo aumento del coinvolgimento dei lavoratori** nell'ascolto e nell'attuazione delle iniziative di welfare, aumentato nell'ultimo anno dal 34,6% al 45,2%. Poche aziende attuano indagini per analizzare i bisogni, una quota maggiore svolge incontri individuali, nella maggior parte dei casi si tengono incontri di gruppo. È fortissima la correlazione tra attitudine al coinvolgimento e ampiezza del welfare aziendale: il 70,9% delle imprese molto attive, con iniziative

in almeno 6 aree del welfare, pratica iniziative di coinvolgimento dei lavoratori.

Inoltre è aumentata, seppure lievemente, la disponibilità delle imprese a sostenere costi aggiuntivi per attuare le iniziative di welfare: dal 38,8% al 41% (figura 35). Poche imprese, l'11,1% del totale, dichiarano di sostenere costi rilevanti. Nella maggior parte dei casi (29,9%) si tratta di costi in buona misura compensati dai risparmi fiscali, a conferma dell'importanza degli incentivi previsti dalla recente normativa, senza la quale difficilmente avremmo avuto lo sviluppo attuale del welfare aziendale.

È aumentata lievemente la disponibilità delle imprese a sostenere costi aggiuntivi per attuare le iniziative di welfare, compensati in buona misura dai risparmi fiscali.

Fig. 36 – Profili di approccio al welfare aziendale

SEGMENTAZIONE DELLE IMPRESE PER PROATTIVITÀ, COSTI SOSTENUTI, COINVOLGIMENTO DEI LAVORATORI (QUOTE %)

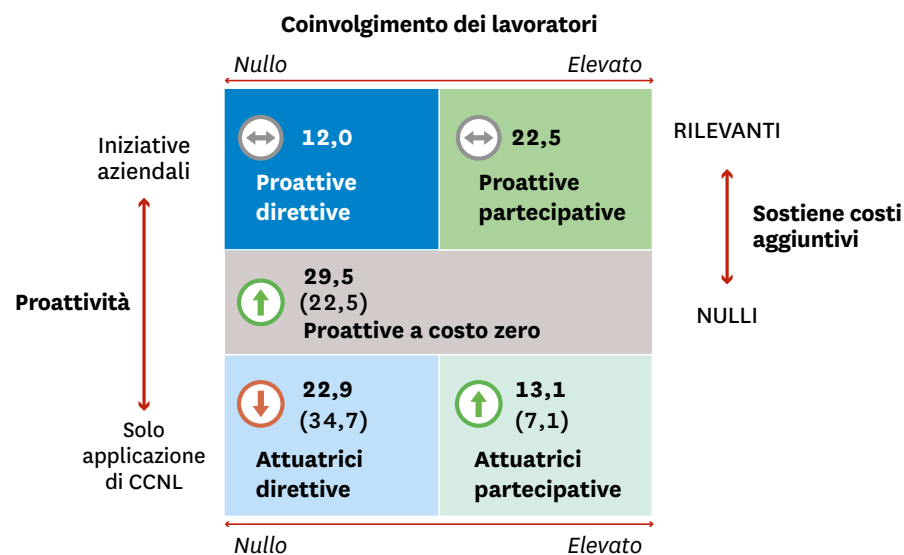
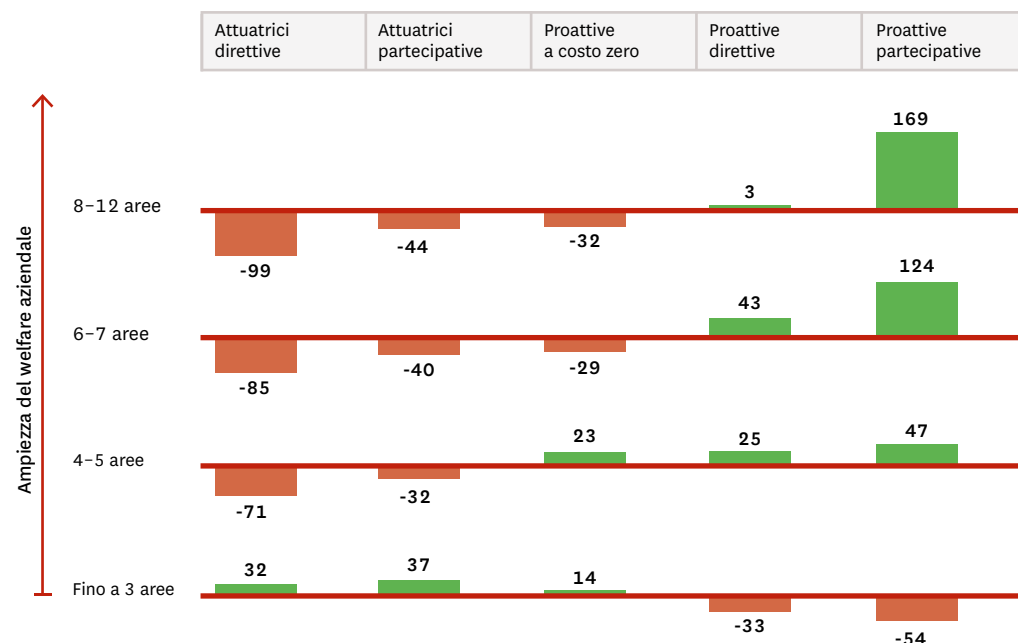


Fig. 37 – Profili di approccio al welfare aziendale per ampiezza delle iniziative

NUMERI INDICE SU BASE ZERO



La disponibilità a sostenere i costi del welfare è maggiore nelle imprese del terzo settore e in quelle della fascia dimensionale maggiore. Infine è molto evidente la correlazione tra l'importanza dei costi sostenuti e l'ampiezza delle iniziative di welfare aziendale.

Portiamo a sintesi l'esame delle attitudini aziendali individuando **cinque profili di imprese**, secondo le variabili sin qui esaminate: la proattività, intesa come attuazione di iniziative aziendali e non solo in applicazione del contratto collettivo nazionale; la disponibilità a sostenere costi aggiuntivi per il welfare; il coinvolgimento dei lavoratori.

La figura 36 mostra la posizione dei profili su una mappa a due assi:

- Le imprese **PROATTIVE PARTECIPATIVE** sostengono costi aggiuntivi e coinvolgono i lavoratori. Si tratta del 22,5% delle PMI e il loro numero è più o meno stabile rispetto all'anno precedente.
- Le **PROATTIVE DIRETTIVE** sono anch'esse proattive e sostengono costi aggiuntivi ma non coinvolgono i lavoratori. Sono il 12% del totale, anch'esse stabili.
- Le **PROATTIVE A COSTO ZERO** non sostengono significativi costi aggiuntivi. Comprendono imprese di diverso atteggiamento per quanto riguarda il coinvolgimento dei lavoratori. Sono il segmento più numeroso, pari al 29,5% del totale, in notevole aumento: l'anno precedente erano il 22,5%.
- Le **ATTUATRICI PARTECIPATIVE** si limitano ad attuare le disposizioni contrattuali e non sostengono costi aggiuntivi, ma coinvolgono i lavoratori. Comprendono il 13,1% del totale, anch'esse in aumento sull'anno precedente (7,1%).
- Le **ATTUATRICI DIRETTIVE** non sostengono costi aggiuntivi e non coinvolgono i lavoratori. Sono un segmento numeroso ma in forte diminuzione: dal 34,7% al 22,9%.

Nella figura 37 possiamo vedere come si distribuiscono i cinque profili per classi di ampiezza del welfare aziendale. La misura è espressa in numeri indice su base zero. Le imprese proattive partecipative sono le più attive nel maggior numero di aree, con un notevole distacco sulle proattive direttive. Il coinvolgimento dei lavoratori è evidentemente un fattore discriminante.

4 I fattori di successo e i risultati del welfare aziendale

Il Rapporto dello scorso anno si concludeva avanzando l'ipotesi di un circolo virtuoso del welfare aziendale. Esaminando il comportamento delle imprese più attive a confronto con quello medio generale, individuammo i fattori determinanti di successo.

L'indagine 2018 non solo conferma largamente questa ipotesi, ma permette anche di comprendere la sua evoluzione nell'ultimo anno. Prima di procedere, richiamiamo sinteticamente le componenti del circolo virtuoso.

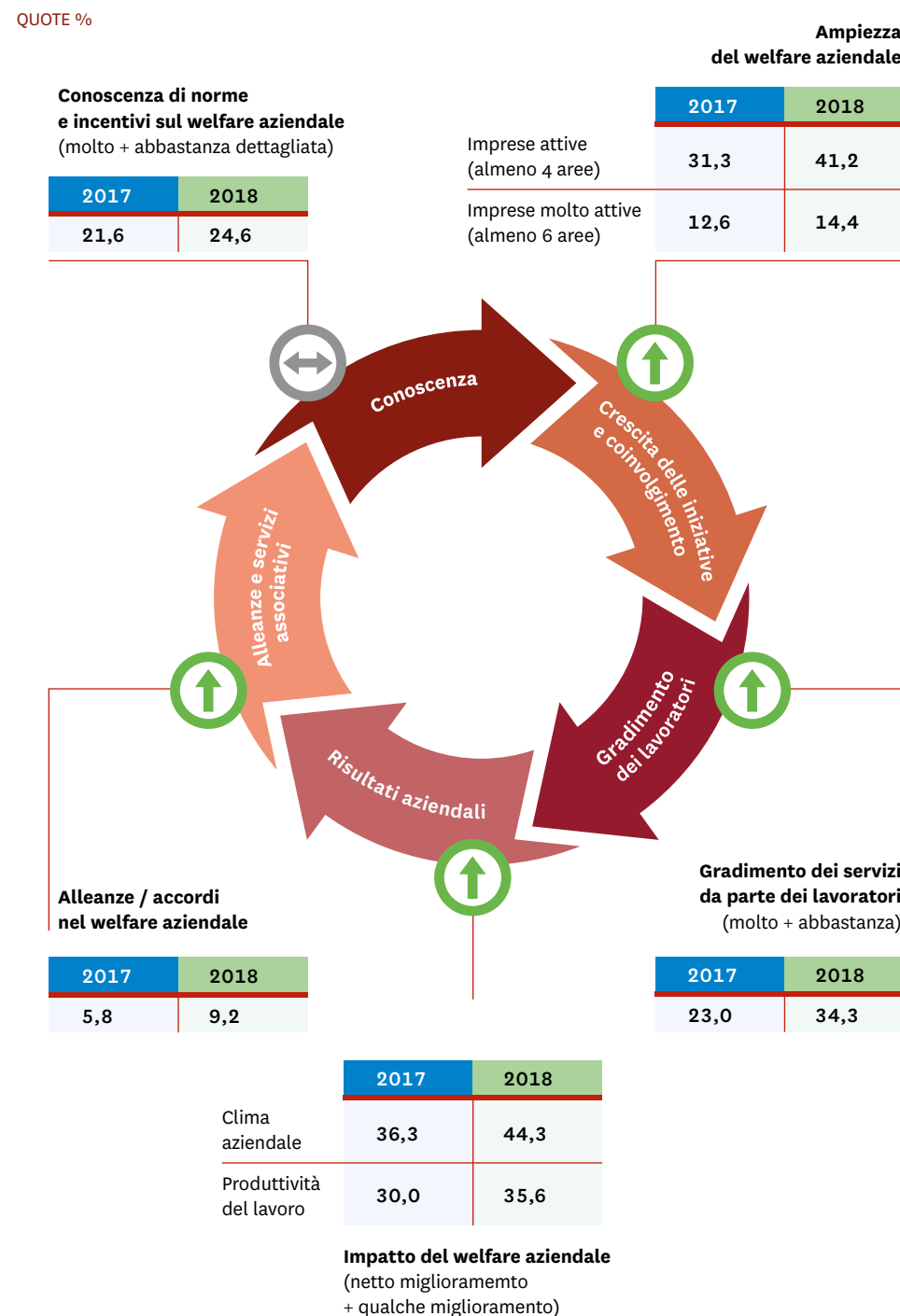
- La conoscenza, cioè l'informazione sulle norme e le opportunità del welfare e la disponibilità di competenze gestionali e tecniche, è la condizione essenziale per intraprendere le iniziative.
- Le PMI più informate sono anche le più attive: estendono l'offerta di welfare e si aprono al confronto con i lavoratori.
- Le imprese più attive e coinvolgenti ottengono dai propri lavoratori i livelli più elevati di gradimento per i servizi offerti.
- Queste stesse imprese registrano i migliori risultati in termini di impatto sul business.
- Le PMI più virtuose riconoscono molto più della media l'importanza di associarsi tra loro e con altri soggetti per creare massa critica e sviluppare attività di welfare in condizioni di efficienza.

La figura 38 visualizza il circolo virtuoso e ne mostra l'accelerazione nell'ultimo anno: **tutti i fattori sono migliorati**, influenzandosi reciprocamente.

Molte PMI sono escluse dalle opportunità del welfare aziendale per carenza di informazioni e di supporti.

Si conferma però una criticità forte: **la conoscenza da parte delle imprese resta molto limitata**. Ciò significa che una quota ancora consistente delle PMI resta esclusa dalle opportunità del welfare aziendale per carenza di informazioni (norme, incentivi, strumenti), di competenze e di supporti.

Fig. 38 – Il circolo virtuoso del welfare aziendale: trend 2017-2018



Le PMI che dichiarano una conoscenza abbastanza precisa delle norme e degli incentivi sul welfare aziendale passano dal 21,6% del 2017 al 24,6% (figura 39). Molto dipende dalla dimensione: tra le imprese più grandi la quota di quelle che hanno una conoscenza molto o abbastanza dettagliata sfiora il 70,0%, per poi ridursi rapidamente scendendo di dimensione fino al 18,7% delle microimprese. Le imprese più grandi sono strutturate, possono contare su figure professionali dedicate e sono in grado di utilizzare consulenze specialistiche.

La conoscenza è la condizione necessaria per innescare il circolo virtuoso del welfare aziendale.

La conoscenza è la condizione necessaria per innescare il circolo virtuoso, come dimostra la figura 40. Tra le imprese in fase iniziale (fino a tre aree attivate) appena il 18,3% hanno una conoscenza almeno discreta della materia, percentuale che sale fino al 54,7% tra quelle attive in almeno 8 aree. Tra i lavoratori crescono l'utilizzo e il gradimento dei servizi, ma la conoscenza resta insufficiente.

La nostra indagine, illustrata nella figura 41, non rileva direttamente il giudizio dei dipendenti sul welfare aziendale ma analizza la percezione che ne hanno le imprese. **Appena il 24,4% delle PMI ritengono che i propri lavoratori conoscano in maniera molto o abbastanza dettagliata i servizi di welfare** a loro offerti, un dato allineato a quello dello scorso anno. Tuttavia cresce la quota di imprese che ritengono che i lavoratori apprezzino i servizi a loro rivolti: 34,3%, oltre 10 punti in più rispetto al 2017.

Disponibilità di servizi, conoscenza, utilizzo e gradimento sono fattori strettamente correlati: all'aumentare dell'offerta di welfare cresce l'effetto sui lavoratori. Tra le imprese molto attive, con iniziative in almeno sei aree, il 45,1% dichiarano che i lavoratori conoscono abbastanza o molto bene i servizi, 30 punti percentuali in più rispetto alle altre imprese. La differenza è consistente anche al livello del gradimento: il 51,1% delle PMI molto attive ritengono che i servizi di welfare siano molto o abbastanza graditi ai lavoratori, contro il 28,3% delle altre.

Nella valutazione delle imprese **è migliorato l'impatto del welfare sui risultati aziendali.**

La percentuale delle imprese che ritengono che il welfare aziendale abbia avuto un effetto positivo sul business è nettamente aumentata rispetto al 2017.

La figura 42 illustra una delle acquisizioni più importanti della ricerca: la percentuale di imprese che ritengono che il welfare aziendale abbia avuto un effetto positivo sul business è nettamente aumentata rispetto allo scorso anno. La crescita è particolarmente marcata in alcuni

Fig. 39 – Conoscenza di norme e incentivi fiscali

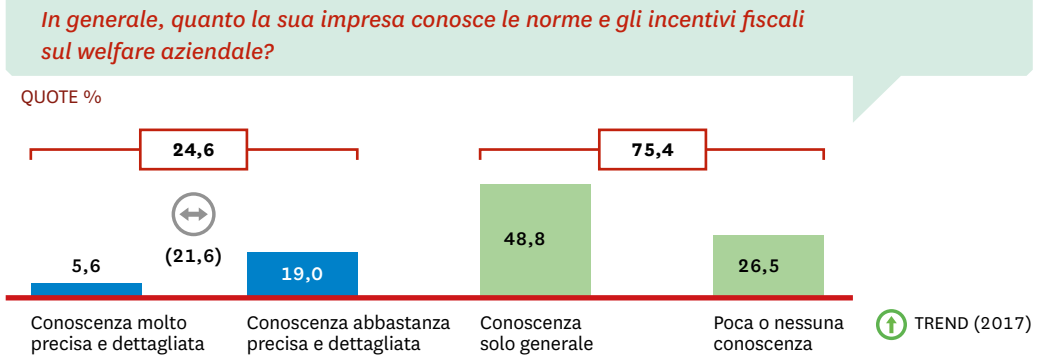


Fig. 40 – Relazione tra conoscenza e attività di welfare aziendale

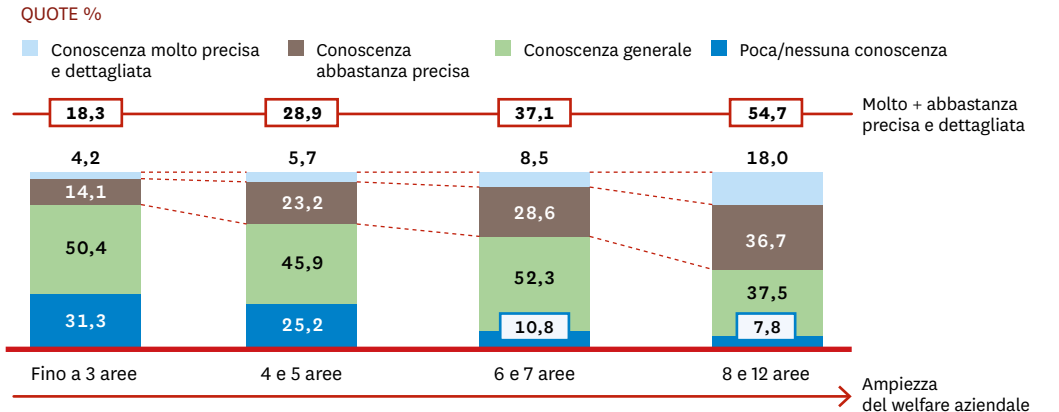


Fig. 41 – Conoscenza e gradimento dei lavoratori secondo le imprese

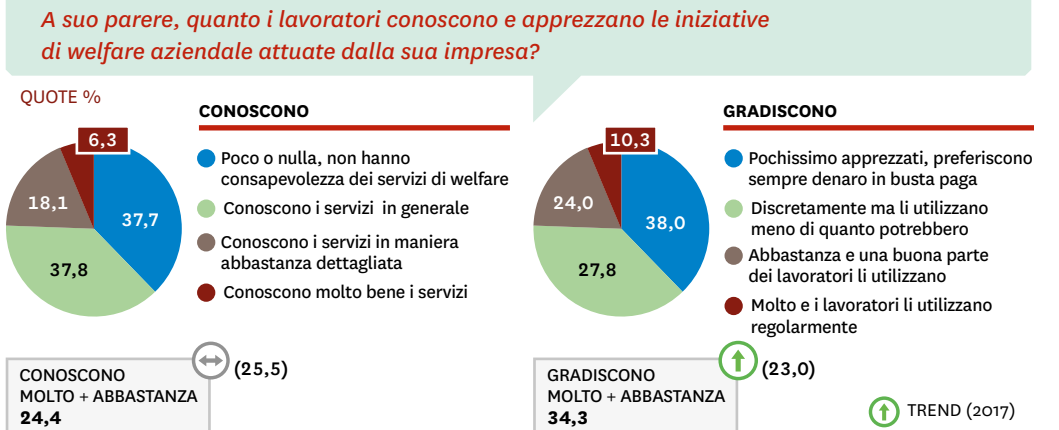


Fig. 42 – I risultati del welfare aziendale

Nella sua impresa, qual è l'impatto delle iniziative di welfare aziendale su ciascuno dei seguenti fattori?

QUOTE %

ABBIAMO GIÀ VERIFICATO UN NETTO MIGLIORAMENTO +
ABBIAMO VERIFICATO QUALCHE BUON RISULTATO MA ATTENDIAMO RISULTATI PIÙ SIGNIFICATIVI A LUNGO TERMINE

■ 2017 ■ 2018

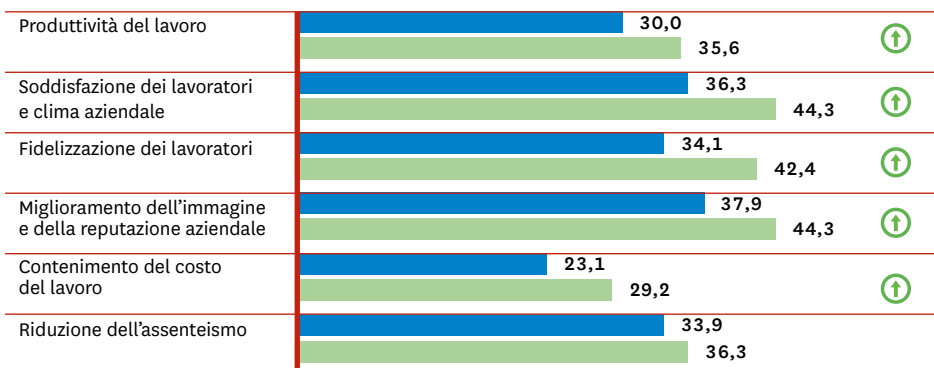
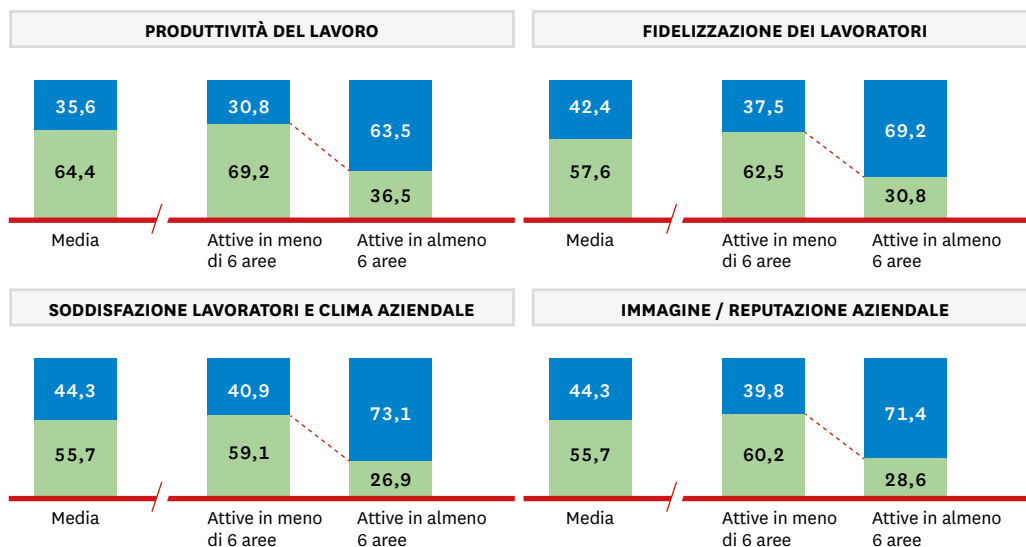


Fig. 43 – Relazione tra ampiezza delle iniziative e impatto sui risultati

Nella sua impresa, qual è l'impatto delle iniziative di welfare aziendale su ciascuno dei seguenti fattori?

QUOTE %

■ GIÀ VERIFICATO UN NETTO MIGLIORAMENTO + QUALCHE MIGLIORAMENTO MA RISULTATI PIÙ A LUNGO TERMINE
■ MIGLIORAMENTI LIMITATI + NESSUN MIGLIORAMENTO



ambiti: soddisfazione dei lavoratori e clima aziendale, fidelizzazione dei dipendenti, miglioramento dell'immagine e della reputazione, ed è elevata anche nella produttività aziendale. Più intensa è l'attività di welfare e maggiore è la soddisfazione delle imprese per i risultati ottenuti (figura 43): le imprese molto attive registrano infatti impatti molto più positivi della media.

Cresce la propensione delle imprese a collaborare per realizzare sistemi di welfare aziendale nel territorio (figura 44). Il 9,2% delle PMI italiane stanno sperimentando alleanze a questo scopo: reti di imprese, partecipazione a consorzi, adesione a servizi comuni di welfare. È una quota piccola ma in crescita: lo scorso anno era del 5,8%.

Cresce la propensione delle imprese a collaborare per realizzare sistemi di welfare aziendale nel territorio.

È la struttura stessa del sistema imprenditoriale italiano, molto frammentato e popolato da imprese di piccola dimensione, a fare della capacità di networking un fattore chiave di sviluppo del welfare aziendale:

- per aggregare la domanda e acquisire la scala sufficiente a creare servizi con efficienza;
- per mettere a fattore comune competenze, esperienze, supporti professionali.

Ben più della media, le imprese più attive nel welfare hanno compreso questa dinamica: tra queste, quasi una su quattro (23,5%) sta sperimentando servizi di rete, per iniziativa diretta (alleanze, consorzi...) o associandosi a servizi comuni di terze parti. Questa percentuale è quasi cinque volte superiore a quella registrata mediamente tra le altre imprese.

A mano a mano che cresce l'attività di welfare aziendale nelle PMI cresce parallelamente anche la domanda di supporti associativi (figura 45). Il 43,9% richiede servizi di informazione e consulenza da parte delle associazioni imprenditoriali; il 37,3% è molto interessato a servizi comuni sul territorio a cui aderire; il 32% considera molto importante stringere accordi con altre imprese sul territorio. Tutti questi dati sono in netta crescita rispetto allo scorso anno.

La domanda di supporti associativi cresce parallelamente all'aumento delle attività di welfare aziendale.

La richiesta di supporto non diminuisce tra le imprese già molto attive. Al contrario, proprio queste manifestano tali esigenze con maggiore forza: la loro esperienza di welfare aziendale, già ben avviata e solida, ha accresciuto in loro la consapevolezza dell'importanza di alleanze e servizi comuni, sia per gestire in modo ottimale e potenziare ulteriormente la propria offerta di welfare, sia per contribuire alla creazione di reti di welfare comunitario.

Fig. 44 – Reti di imprese e alleanze nel territorio

IMPRESE CON ALLEANZE / ADESIONE A SERVIZI COMUNI (QUOTE %)

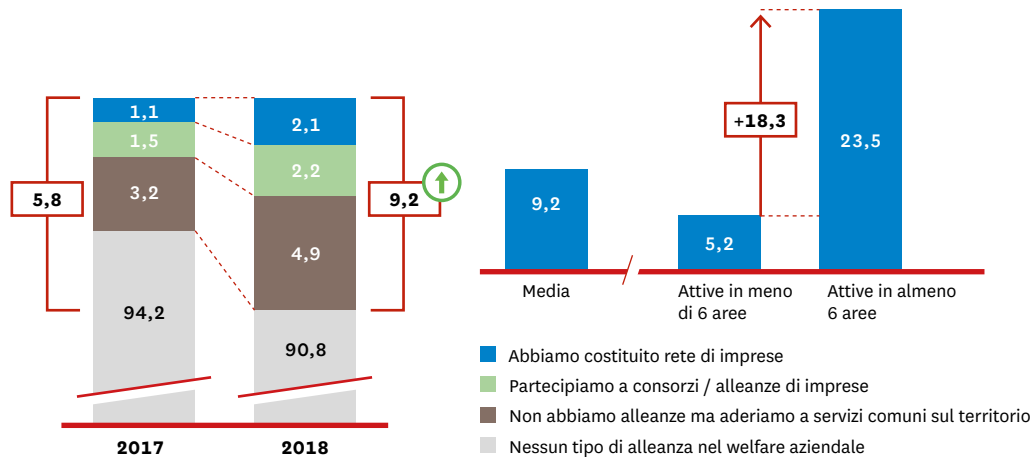
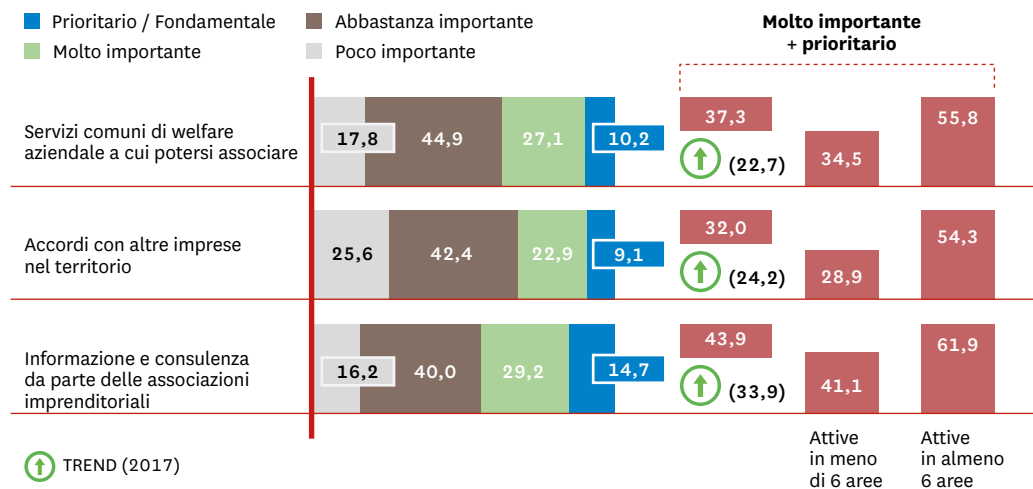


Fig. 45 – L'importanza dei supporti per le PMI

Quanto sarebbero importanti i seguenti supporti per favorire la diffusione del welfare aziendale in Italia?

QUOTE %



Focus – Salute e assistenza

5

Nel 2018 il 42% delle imprese attuano almeno un'iniziativa nella macro area della salute e assistenza. Erano il 32,2% nel 2016, anno della prima edizione dell'indagine. Dunque il welfare aziendale sanitario raggiunge una platea sempre più ampia di lavoratori, anche se nel complesso ancora troppo pochi considerate le esigenze delle famiglie, sulle quali grava un onere per la salute di 34 miliardi di euro, il 23% della spesa sanitaria complessiva del nostro paese.

Nell'ultimo anno il 5,9% delle imprese hanno attuato nuove iniziative in quest'area o potenziato le iniziative in corso. Ma soprattutto, come appare nella figura 46, sono incoraggianti le prospettive: un terzo delle imprese considerano prioritario nei prossimi 3-5 anni investire nella sanità e nell'assistenza a beneficio dei propri dipendenti e dei loro familiari.

Un terzo delle imprese considerano prioritario investire nei prossimi 3-5 anni nella sanità e nell'assistenza a beneficio dei dipendenti e dei loro familiari.

Andando nel dettaglio delle prestazioni possiamo riconoscere tre grandi categorie di iniziative in quest'area:

- la sanità complementare, ovvero il sostegno alle spese sanitarie delle famiglie offerto dai fondi sanitari e da altre soluzioni assicurative;
- i servizi diretti di prevenzione e cura;
- l'assistenza ai familiari anziani, ai non autosufficienti e ai bambini.

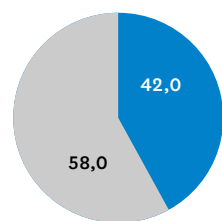
Le **soluzioni di sanità complementare**, a copertura delle spese sanitarie dei dipendenti e dei loro familiari, sono attuate nel 35,7% delle PMI, con un continuo il trend di crescita: nel 2016 le imprese attive erano il 29,2% (figura 47). Lo strumento principale è l'adesione ai fondi collettivi di categoria: dal 22% nel 2016 all'attuale 25,2%.

Ma è sensibilmente cresciuta la quota di imprese che intraprendono ulteriori iniziative: la diffusione delle polizze sanitarie aziendali è

Fig. 46 – Salute e assistenza

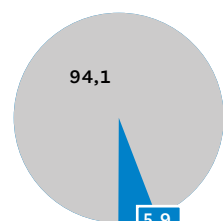
QUOTE %

DIFFUSIONE ATTUALE INIZIATIVE



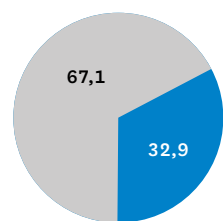
■ Nessuna iniziativa
■ Almeno una iniziativa

VARIAZIONI ULTIMO ANNO



■ Nessun cambiamento
■ Lancio/ potenziamento iniziative

PROSPETTIVE A MEDIO TERMINE



■ Area considerata non prioritaria
■ Area prioritaria a 3-5 anni

Base: imprese che ritengono che il welfare aziendale crescerà nei prossimi 3-5 anni

Fig. 47 – Iniziative di sanità complementare

QUOTE %

	2016	2017	2018
Aziende con almeno un'iniziativa	29,2	34,8	35,7
Fondo chiuso di categoria	22,0	25,0	25,2
Polizza sanitaria aziendale	5,4	7,5	8,1
Fondo aziendale di secondo livello	2,5	2,6	3,2
Fondo aperto	1,1	1,8	1,8

Fig. 48 – Servizi di prevenzione e cura

QUOTE %

	2016	2017	2018
Aziende con almeno un'iniziativa	3,6	5,2	11,0
Prevenzione / check up	2,8	3,8	5,0
Programmi / campagne per salute e prevenzione	nd	nd	1,9
Sportello medico interno	0,9	0,9	3,7
Convenzioni con studi dentistici	nd	nd	1,3
Altri servizi socio-sanitari (centri recupero, assistenza psicologica, riabilitazione, ...)	nd	0,5	1,3

aumentata in due anni dal 5,4% all'8,1%, mentre le imprese che hanno costituito fondi aziendali di secondo livello o hanno aderito a fondi aperti sono passate dal 3,6% al 5%.

I servizi di prevenzione e cura sono offerti da un numero ancora piccolo di aziende ma risultano in forte crescita: dal 3,6% nel 2016 all'11% nel 2018 (figura 48). Si tratta di servizi di prevenzione, screening (esami del sangue, pap test, mammografia, ECG, controlli vari) o check up generali, offerti complessivamente dal 5% delle PMI, e inoltre di campagne di prevenzione e di educazione sanitaria (1,9% delle imprese), presenza di uno sportello medico interno (3,7%), convenzioni con studi dentistici (1,3%) e altri centri di assistenza sanitaria (1,3%).

Con queste iniziative le imprese offrono un contributo concreto al rafforzamento del nostro welfare della salute. Mentre cresce nel paese il fabbisogno di prevenzione, cura e assistenza, la spesa sanitaria pubblica è in flessione e si estendono i fenomeni di rinuncia alla cura da parte delle famiglie, soprattutto nelle fasce meno abbienti. I bisogni sanitari sono molto differenziati per età, condizione sociale, composizione dei nuclei familiari, e altrettanto differenziate sono le capacità dei servizi sanitari nel territorio. La vicinanza alle famiglie e la prossimità al sistema locale delle prestazioni permette alle imprese di intercettare i bisogni, aggregare e rendere disponibili i servizi e facilitare l'accesso delle famiglie.

L'area dell'assistenza è la meno matura nel welfare aziendale: oggi soltanto l'1,2% delle PMI offrono servizi e iniziative di sostegno ai familiari anziani e non autosufficienti e lo 0,6% offrono servizi specialistici per i bambini.

La non autosufficienza è sicuramente uno dei temi più critici con i quali ci confronteremo nei prossimi decenni: le statistiche demografiche delineano un paese che sta diventando sempre più vecchio e con famiglie poco numerose, non in grado di sostenere la funzione tradizionale di rete primaria di protezione. Un trend che continuerà ancora a lungo: nei prossimi 30 anni la quota di persone oltre i 65 anni passerà dal 22% nel 2016 al 34% nel 2046. Già oggi sono 2,8 milioni gli anziani che hanno limitazioni funzionali (mobilità, autonomia, comunicazione, ecc.) e sono parzialmente o totalmente non autosufficienti, come illustrato nella figura 50. A costoro si aggiungono 700.000 persone disabili di altre fasce di età, tra le quali bambini in età scolare.

Con i servizi di prevenzione e cura le imprese offrono un contributo concreto al rafforzamento del welfare pubblico della salute.

Le statistiche demografiche delineano un Paese che sta diventando sempre più vecchio e con famiglie poco numerose, non in grado di sostenere la funzione tradizionale di rete primaria di protezione.

Fig. 49 – Iniziative di assistenza

QUOTE %	2016	2017	2018
Aziende con almeno un'iniziativa	0,1	1,1	1,7
Assistenza a familiari anziani e non autosufficienti	nd	1,0	1,2
Assegni cure specialistiche per bambini / servizio pediatrico	0,1	0,2	0,6

Fig. 50 – Non autosufficienza e disabilità

DATI 2014

Anziani non autosufficienti (>65 anni)	2.809.211
Persone con gravi limitazioni funzionali (15-64 anni)	150.000
Alunni con disabilità presenti nelle scuole	549.000
Disabili totali	3.508.211

Fonte: Rapporto Oasi 2017

Il carico maggiore della non autosufficienza ricade sulla famiglia, innanzitutto come lavoro di cura a carico dei familiari e poi come incidenza nel bilancio familiare delle spese per l'assistenza domiciliare o residenziale.

Le aziende hanno la possibilità di promuovere un sistema di servizi a elevata capacità di personalizzazione, capace di prendere in carico la salute delle persone, seguirne il percorso sanitario, offrire prevenzione e cura, dare assistenza residenziale e a domicilio per aiutare la famiglia ad assistere anziani, disabili, familiari in difficoltà, non isolandoli dal tessuto sociale e affettivo dal quale dipende la qualità della vita.

Focus - Conciliazione vita e lavoro

6

Il 59% delle PMI offrono ai dipendenti misure organizzative e servizi per la conciliazione delle esigenze della vita familiare con il lavoro, oltre che per facilitare i trasferimenti e contribuire alle spese per recarsi a lavorare. Il tasso di iniziativa è aumentato molto dal 2016, quando era inferiore al 40%. L'11,3% delle imprese hanno potenziato le iniziative nell'ultimo anno oppure ne hanno lanciate di nuove. Un'azienda su tre considera quest'area prioritaria per gli investimenti di welfare nei prossimi anni.

Gli interventi si possono raggruppare in quattro categorie:

- flessibilità nell'organizzazione del lavoro;
- misure a sostegno della genitorialità;
- supporti per la facilitazione al lavoro;
- altre misure di sostegno ai lavoratori e alle famiglie.

Il lavoro nelle PMI sta cambiando rapidamente, come è illustrato dalla figura 52. Le imprese che attuano **misure di flessibilità** sono più che raddoppiate negli ultimi due anni, passando dal 16,1% al 34,3%. È un trend determinato da numerosi fattori, organizzativi e tecnologici ma soprattutto di cultura aziendale. Sono ancora poco numerose (4,9%) le imprese che hanno introdotto modelli di *smart working*. Ma è prevedibile che il lavoro agile si diffonda rapidamente, considerati gli effetti sulla soddisfazione dei lavoratori secondo l'Osservatorio Smart Working del Politecnico di Milano (figura 53): il 50% degli *smart worker* sono pienamente soddisfatti di come è organizzato il loro lavoro, contro una media del 22%; 34% dichiarano di avere un buon rapporto con colleghi e superiori, contro il 16%; quasi nessuno, infine, è complessivamente insoddisfatto del lavoro, contro una media del 17%.

Le imprese che attuano misure di flessibilità sono più che raddoppiate negli ultimi due anni.

Fig. 51 – Conciliazione vita e lavoro

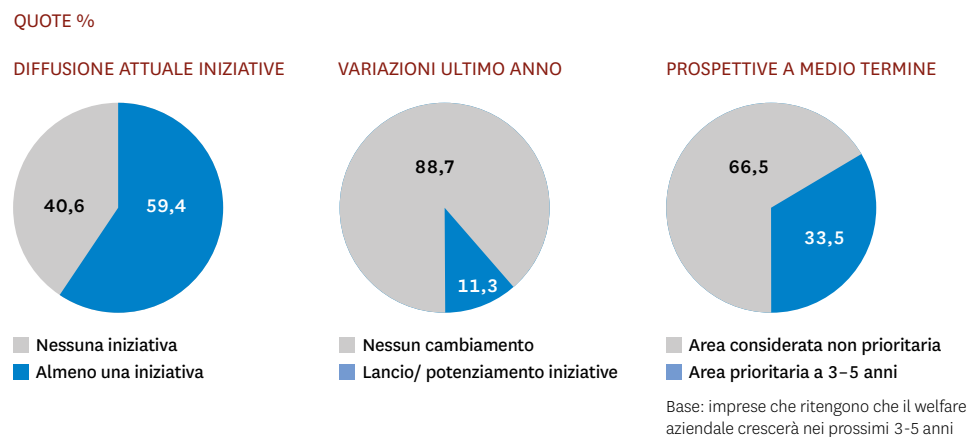
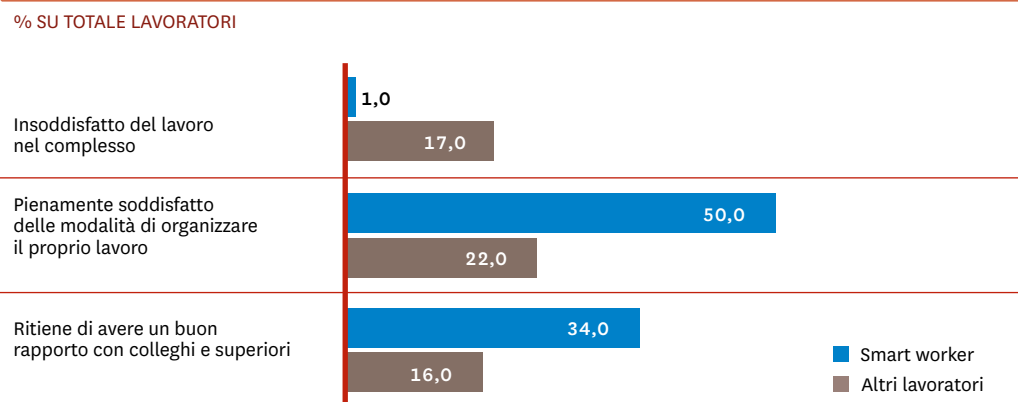


Fig. 52 – Iniziative di flessibilità nel lavoro

QUOTE %

	2016	2017	2018
Aziende con almeno un'iniziativa	16,1	29,1	34,3
Flessibilità oraria oltre quella contrattuale	15,6	27,7	32,4
Telelavoro	1,4	3,3	5,0
Smart working	nd	nd	4,9
Disbrigo pratiche burocratiche, pagamenti, ecc.	1,3	2,0	1,6

Fig. 53 – Effetti dello smart working sulla soddisfazione dei lavoratori



Fonte: Osservatorio Smart Working Politecnico di Milano

Il lavoro a distanza in ogni caso sta prendendo piede, anche con modalità più tradizionali: il telelavoro era praticato dall'1,4% di imprese nel 2016 ed ora ha raggiunto il 5%. Sinora l'elasticità nel lavoro è stata attuata principalmente con la caduta delle rigidità dell'orario e con l'estensione dei permessi oltre quelli previsti dal contratto collettivo: la quota di imprese che concedono maggiore flessibilità nei tempi di lavoro è passata dal 15,6% nel 2016 all'attuale 32,4%. Inoltre iniziano ad essere offerti servizi come quello di disbrigo delle pratiche burocratiche, attualmente in un numero molto piccolo di imprese: 1,6%.

All'interno del grande tema della flessibilità si collocano le **misure a supporto della genitorialità**, esaminate nella figura 54. L'attenzione dell'azienda per chi ha figli è triplicata in due anni: riguardava il 6,5% delle imprese nel 2016 e ha raggiunto il 19,6% nel 2018. Crescono molto i permessi aggiuntivi retribuiti per maternità e paternità, che passano dal 4,2% nel 2016 al 13,5% nel 2018; e quadruplica in due anni, dal 2,9% al 12%, la quota di imprese che integrano il congedo di maternità e paternità oltre quanto previsto dai contratti.

Mentre la flessibilità oraria ha fatto salti da gigante in pochi anni, i servizi di supporto alle famiglie hanno una diffusione ancora limitatissima. Tra lo 0,3% e lo 0,6% delle imprese hanno attuato iniziative come asili nido aziendali o convenzionati, scuole materne, centri gioco, doposcuola, contributi al reperimento delle baby sitter. In molti casi i servizi aiutano più dei permessi e danno un vero sostegno ai genitori che spesso devono fare i conti con l'assenza nel territorio di strutture di accoglienza e cura dei figli.

I servizi di supporto alle famiglie hanno una diffusione ancora limitatissima.

Per comprendere quanto queste misure del welfare aziendale possano incidere sull'occupazione femminile e possano aiutare le stesse aziende nel valorizzare il lavoro delle donne basti osservare due dati ISTAT: il crollo dei tassi di occupazione nel confronto tra profili di donne senza figli e con figli (figura 55) e la diversa ripartizione del lavoro domestico tra uomini e donne nelle coppie con figli (figura 56).

Infine, le aziende offrono **servizi e sostegno economico ai lavoratori, con lo scopo di abbattere le spese per recarsi al lavoro.**

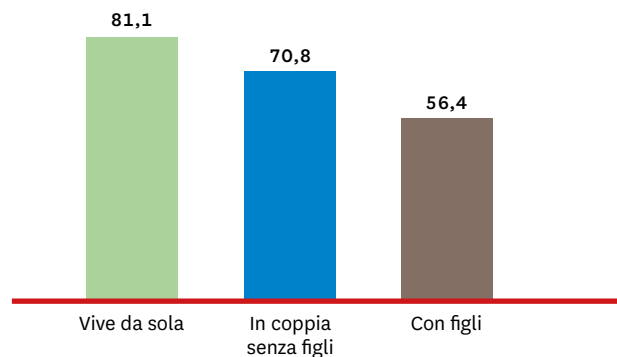
Le imprese che sostengono i dipendenti nelle spese di viaggio e ristorazione sono il 28%, percentuale abbastanza stabile nei tre anni considerati. La misura più adottata riguarda i *ticket restaurant* aggiuntivi, offerti dal 10,5% delle imprese. Cresce il fenomeno del convenzionamento con ristoranti o mense, passato dal 4,7 all'8,3% in due anni, mentre si attesta sull'8,1% la percentuale di imprese che dispone di una mensa propria.

Fig. 54 – Misure a supporto della genitorialità

QUOTE %	2016	2017	2018
Aziende con almeno un'iniziativa	6,5	8,1	19,6
Permessi aggiuntivi retribuiti per maternità / paternità	4,2	5,8	13,5
Integrazione completa congedo maternità / paternità	2,9	3,1	12,0
Asili nido convenzionati	0,3	0,9	0,6
Scuole materne, centri gioco, dopo scuola	0,2	0,3	0,3
Asili nido aziendali	0,2	0,2	0,3
Reperimento baby sitter	0,1	0,1	0,3

Fig. 55 – Occupazione femminile per tipologia familiare e presenza di figli

TASSI % DI OCCUPAZIONE SULLA POPOLAZIONE ATTIVA, DONNE 25-49 ANNI, ANNO 2016

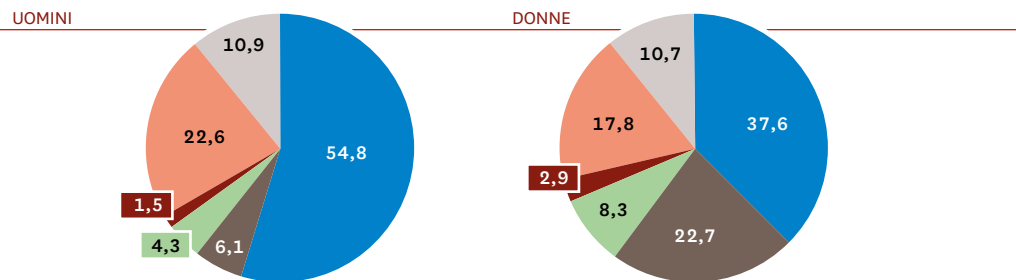


Fonte: ISTAT

Fig. 56 – Uomini e donne: ripartizione del tempo giornaliero

GIORNO MEDIO FERIALE, COPPIA CON FIGLI, ESCLUSO TEMPO DEDICATO A DORMIRE, MANGIARE E CURA DELLA PERSONA. DATI 2013 (QUOTE %)

■ Lavoro retribuito ■ Cure familiari conviventi ■ Tempo libero
■ Lavoro domestico ■ Acquisti / altro lavoro familiare ■ Spostamenti finalizzati



Fonte: ISTAT

Fig. 57 – Supporti di facilitazione al lavoro

QUOTE %	2016	2017	2018
Aziende con almeno un'iniziativa	27,0	27,2	28,0
Ticket restaurant aggiuntivi a quelli contrattuali	10,7	10,2	10,5
Convenzionamento con ristoranti / mense	4,7	6,7	8,3
Mensa aziendale	8,3	6,5	8,1
Buoni benzina / sostegno a spese per tragitto casa-lavoro	nd	nd	5,7
Rimborso abbonamenti mezzi pubblici	1,5	2,1	2,6
Trasporto aziendale	1,7	1,7	1,9
Convenzionamento con servizi trasporto locale	0,1	0,6	0,6

Fig. 58 – Altre misure di sostegno ai lavoratori e alle famiglie

QUOTE %	2016	2017	2018
Aziende con almeno un'iniziativa	14,2	14,6	14,8
Alloggi gratis o a prezzi agevolati	6,3	6,5	6,3
Convenzionamento per acquisto beni consumo	4,5	6,0	6,0
Prestito agevolato, garanzie per mutui ecc.	3,5	3,5	3,5

Abbastanza rilevante quest'anno anche il sostegno alle spese per il tragitto casa-lavoro ed i buoni benzina, offerti dal 5,7% delle aziende, mentre è in aumento anche il rimborso degli abbonamenti ai mezzi pubblici, quasi raddoppiato negli ultimi anni. Queste misure sono sicuramente destinate a crescere grazie anche alla recente estensione dell'esenzione fiscale al rimborso degli abbonamenti ai mezzi pubblici.

Il rimborso degli abbonamenti ai mezzi pubblici è quasi raddoppiato negli ultimi anni.

Il 14,8% delle PMI offrono misure di sostegno economico più ampio alle famiglie, quali la concessione di alloggi gratis o a prezzi agevolati (nel 6,3% dei casi) e il convenzionamento per l'acquisto di beni di consumo (6%). Inoltre resta stabile al 3,5% la quota di aziende che offrono garanzie sui mutui o prestiti agevolati.

7 Focus - Giovani, formazione, sostegno alla mobilità sociale

Al primo posto tra le priorità indicate dalle imprese per lo sviluppo del welfare aziendale c'è **la formazione ai dipendenti**: di tipo specialistico o avanzato ma anche relativo a competenze non direttamente necessarie alle attuali mansioni professionali. Se alla formazione aggiungiamo il contributo all'istruzione dei familiari, il 46,7% delle PMI indica la macro area dell'educazione come la priorità su cui investire nei prossimi anni. Nel 2018 sono già il 38% le imprese con almeno un'iniziativa in quest'area, il 5% in più rispetto al 2016, e il 10,9% di esse afferma di aver lanciato o potenziato le misure nell'ultimo anno.

Le PMI sono sempre più consapevoli del proprio ruolo nel sostenere con la formazione la mobilità delle risorse.

Le PMI stanno quindi acquisendo consapevolezza del ruolo che esse assumono in un mercato del lavoro in cui le professioni e le competenze richieste cambiano velocemente e in cui l'occupazione è frutto della capacità di sostenere con la formazione la mobilità delle risorse.

Le misure attuate dalle aziende nell'area della formazione e del sostegno alla mobilità riguardano:

- la formazione specialistica professionale;
- la formazione extra professionale;
- il sostegno all'istruzione dei figli e dei familiari.

La formazione professionale, escludendo da questo ambito quella obbligatoria, viene attuata dal 36,6% delle aziende, con una crescita di due punti percentuali all'anno (figura 60). Molto rilevante la crescita della formazione specialistica avanzata, dal 29% del 2016 all'attuale 34,6%. Il 17% delle imprese offrono anche convegni su temi specifici e giornate studio. Cresce anche la formazione linguistica ai dipendenti, pur se diffusa solamente nel 6,5% delle aziende.

Fig. 59 - Giovani, formazione, sostegno alla mobilità sociale

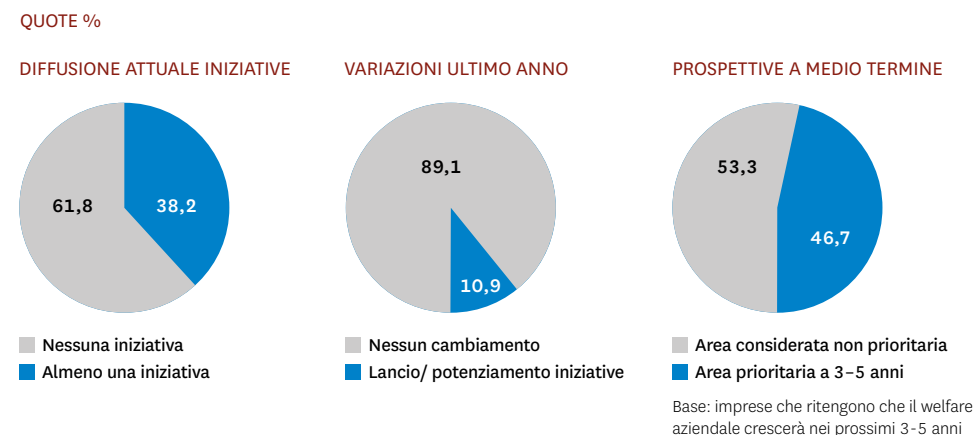


Fig. 60 - Formazione specialistica professionale

QUOTE %

	2016	2017	2018
Aziende con almeno un'iniziativa	32,2	34,5	36,6
Formazione professionale specialistica / avanzata	29,1	32,0	34,6
Partecipazione a convegni / giornate studio	nd	nd	17,0
Formazione linguistica	5,4	4,9	6,5

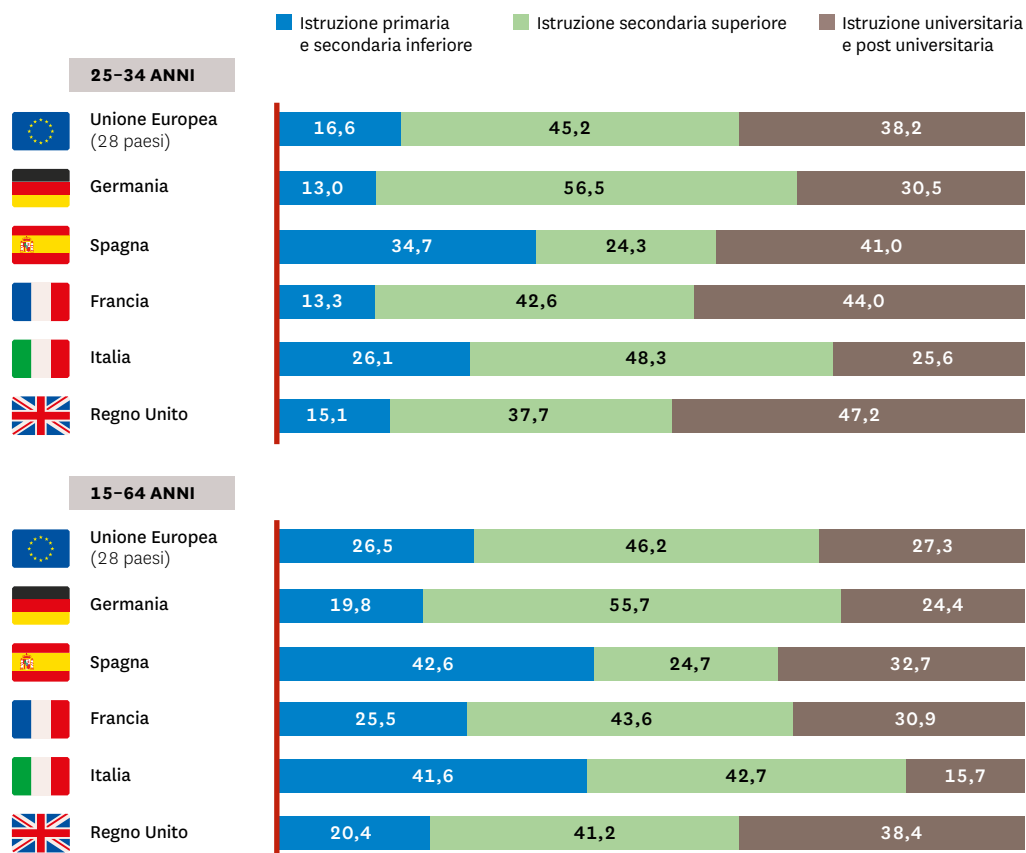
Fig. 61 - Formazione extra professionale

QUOTE %

	2016	2017	2018
Aziende con almeno un'iniziativa	2,8	2,9	3,6
Formazione extra-professionale (musica, teatro, fotografia ecc.)	0,6	0,6	1,1
Master / Business school per talenti	1,1	1,2	1,6
Borse di studio	0,7	0,6	1,0
Viaggi di studio all'estero	0,7	0,8	0,6

Fig. 62 – Livelli di istruzione in Europa

TASSI % SULLA POPOLAZIONE, DATI 2016



Fonte: Eurostat 2017
Classificazione dei livelli di istruzione ISCED - Unesco

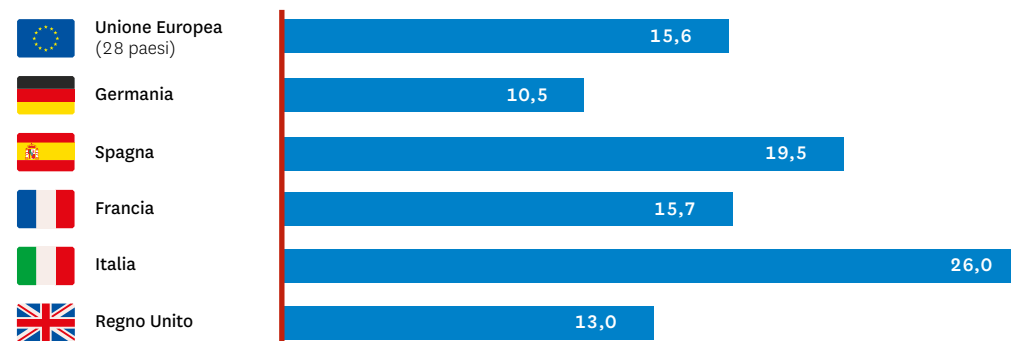
Molto limitata ma in crescita l'area della **formazione extra professionale**, che riguarda il 3,6% delle PMI (figura 61). Abbiamo incluso in quest'area le iniziative di formazione avanzata per i talenti come i master e business school, aumentate in due anni dall'1,1% all'1,6%. Inoltre i corsi di cultura generale e artistica (1,1%), le borse di studio (1%), i viaggi di studio all'estero (0,6%).

Tra i grandi paesi europei l'Italia ha i livelli più bassi di istruzione universitaria.

La relazione molto stretta che sussiste tra educazione ed occupazione giovanile è illustrata dai dati che esponiamo nelle figure 62 e 63: tra i grandi paesi europei, l'Italia ha i livelli più bassi di istruzione universitaria e inoltre,

Fig. 63 – I NEET (Not in Education, Employment or Training) in Italia e in Europa

% SU POPOLAZIONE 15-34 ANNI, DATI 2016



Fonte: Eurostat 2017

Fig. 64 – Sostegno all'istruzione dei figli e dei familiari

QUOTE %

	2016	2017	2018
Aziende con almeno un'iniziativa	1,0	2,7	2,7
Rimborso libri testo / materiali didattici	0,2	0,3	1,2
Rimborso spese da scuola primaria a secondaria	nd	0,4	0,8
Rimborso viaggi studio e istruzione	nd	0,8	0,3
Rimborso spese universitarie e post-universitarie	nd	0,5	0,7
Rimborso spese asilo nido e scuola materna	nd	0,4	0,6
Orientamento scolastico / professionale	0,6	0,6	0,6
Rimborso servizi collegati a scuola (trasporto scolastico, mense)	nd	0,2	0,5
Riconoscimento merito scolastico (premi, borse studio ecc.)	0,2	0,3	0,3

concentrando l'attenzione sulla popolazione tra 15 e 34 anni, ha una quota molto più elevata di esclusi dal lavoro e dall'istruzione: i NEET, *Not in Education Employment or Training* sono il 26%, contro il 10,5% della Germania, il 13% del Regno Unito, il 15,7% della Francia.

In questo contesto di gravissimo svantaggio competitivo del nostro paese **le imprese hanno una duplice opportunità: quella di aiutare le famiglie nella istruzione dei figli**, allo scopo di raggiungere gli standard europei di completamento del percorso di studi sino al livello universitario e post universitario, **e quella di erogare ai lavoratori**, e soprattutto ai giovani, **la formazione necessaria a qualificarli** per sostenerne la mobilità professionale.

Osserviamo quindi, con riferimento alla figura 64, il livello delle iniziative di welfare aziendale per il **sostegno all'istruzione dei figli e dei familiari**.

Il tasso di iniziativa delle PMI è ancora molto limitato (2,7%) ma in forte crescita: era l'1% due anni fa. La gamma delle iniziative è molto ampia: comprende il rimborso delle rette a tutti i livelli, dagli asili ai corsi post universitari; delle altre spese per l'istruzione, dai libri e gli strumenti tecnici alle mense, dai trasporti e gli alloggi ai viaggi di studio; comprende inoltre riconoscimenti al merito come borse di studio e altri premi, e inoltre servizi di orientamento formativo e professionale.

Ciò che colpisce, in un welfare aziendale che in molte aree è ancora allo stato nascente, è il posizionamento delle iniziative delle imprese sui temi cruciali per l'evoluzione del nostro paese. In questo caso si tratta della questione decisiva per il futuro delle giovani generazioni: la capacità di sostenere la mobilità sociale attraverso l'educazione e la formazione.

L'agricoltura sociale

8

Come nelle due edizioni precedenti, Welfare Index PMI dedica una sua sezione speciale alle organizzazioni dell'agricoltura sociale. L'indagine è stata svolta in collaborazione con Rete Fattorie Sociali e ha portato all'intervista di 43 realtà.

Attraverso l'impiego delle risorse agricole, i soggetti dell'agricoltura sociale operano in una vasta gamma di iniziative per favorire l'inclusione sociale e per supportare il benessere fisico, mentale e sociale delle persone, in particolare quelle svantaggiate. Le aree di intervento sono essenzialmente quattro:

Favorire l'inclusione sociale e supportare il benessere fisico, mentale e sociale delle persone, in particolare quelle svantaggiate.

- l'inserimento lavorativo di persone in condizione di fragilità: sono attive in quest'area il 76,2% delle organizzazioni intervistate;
- l'area educativa e ricreativa (57,1%): progetti finalizzati all'educazione ambientale e alimentare, salvaguardia della biodiversità e del territorio, gestione di fattorie sociali e didattiche;
- l'area socio-assistenziale (57,1%): prestazioni e attività finalizzate allo sviluppo di abilità e all'inclusione sociale;
- l'area socio-sanitaria (47,6%): prestazioni che affiancano e supportano le terapie mediche, psicologiche e riabilitative con l'obiettivo di migliorare le condizioni di salute e le funzioni sociali, emotive e cognitive dei soggetti interessati.

Il 33,3% delle organizzazioni intervistate operano su tutte e quattro le aree, il 21,4% su tre e il restante 45,2% su una o due.

Le attività specifiche dell'agricoltura sociale sono molteplici, come mostrato dalla figura 66: attività diurne e formazione per persone in situazione di disagio e fragilità, co-terapia, educazione ambientale, fattorie didattiche per bambini e adolescenti, centri estivi e via dicendo.

Fig. 65 – Le aree di attività dell'agricoltura sociale

QUOTE %

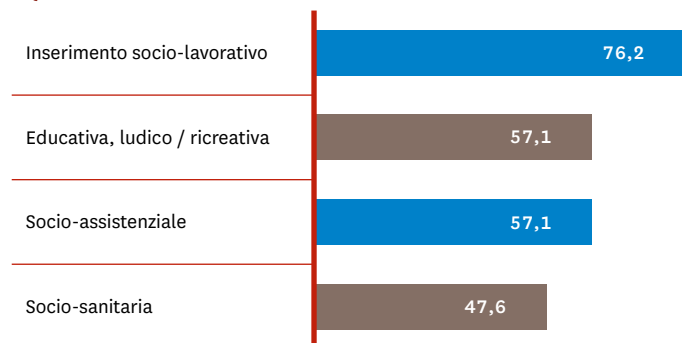


Fig. 66 – Le iniziative dell'agricoltura sociale

QUOTE %

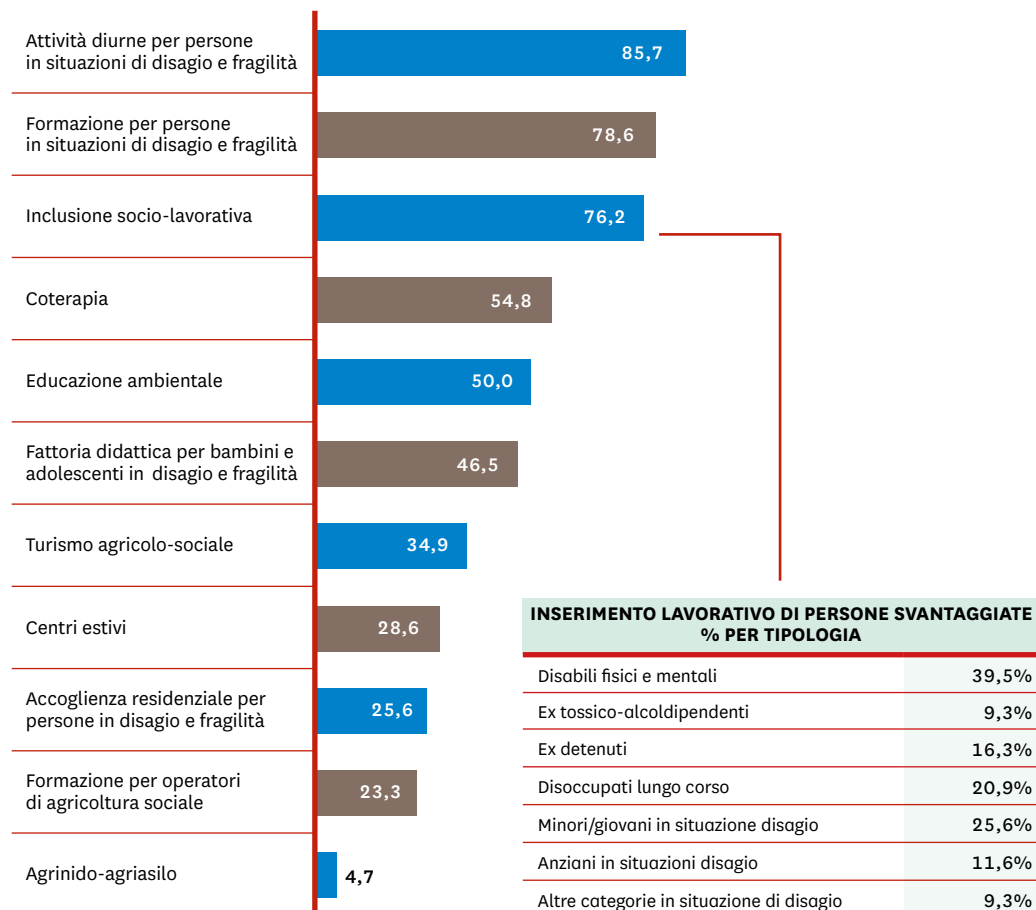
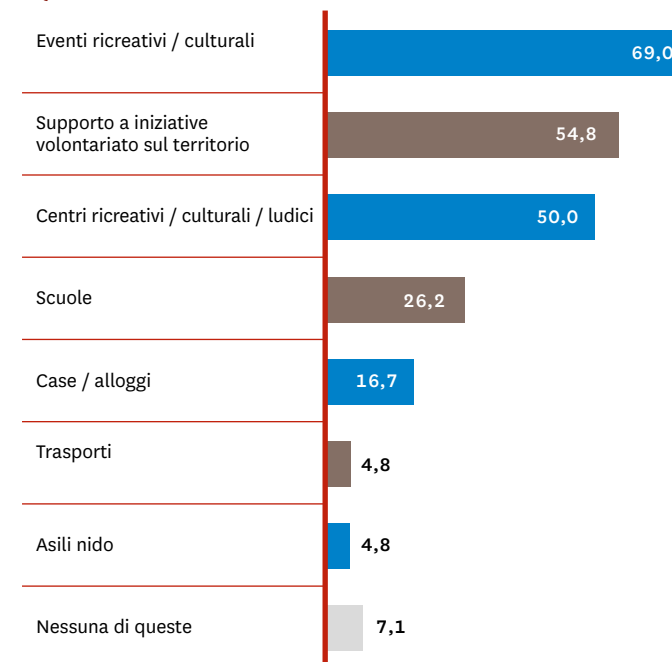


Fig. 67 – Welfare allargato al territorio e alla comunità

QUOTE %



L'inclusione lavorativa riguarda una molteplicità di profili di persone svantaggiate: disabili fisici e mentali (39,5% delle organizzazioni intervistate), minori e giovani in situazione di disagio (25,6%), disoccupati di lungo corso (20,9%), ex detenuti (16,3%). Inoltre viene offerto supporto ad ex tossicodipendenti e alcolodipendenti, anziani in situazioni di fragilità, vittime di tratte e abusi. L'obiettivo dell'agricoltura sociale è contribuire, attraverso il lavoro, al benessere, alla realizzazione individuale e all'integrazione sociale di queste persone.

L'agricoltura sociale si distingue anche per l'accoglienza nei confronti degli immigrati. Il 34,9% dei partecipanti impiegano lavoratori extracomunitari, di cui spesso aiutano l'integrazione con attività di supporto: accoglienza residenziale e ricerca di alloggi; formazione linguistica, mediazione culturale, supporto e indirizzo per le pratiche burocratiche.

Le organizzazioni dell'agricoltura sociale vantano uno stretto legame con il territorio e la propria comunità locale. Il 69,0% di loro contribuiscono ad eventi ricreativi e culturali, il 54,8% offrono il proprio aiuto ad iniziative di volontariato, il 50,0% contribuiscono alle attività di centri ricreativi e culturali.

Appendice – La ricerca: campione e metodo

Welfare Index PMI, giunto alla terza edizione, si basa su un'indagine annuale sulle piccole e medie imprese italiane dalla quale derivano tre risultati:

- **il Rapporto 2018 Welfare Index PMI**, un'analisi dello stato dell'arte e delle tendenze del welfare aziendale tra le PMI, strumento di conoscenza per le imprese, gli esperti del settore e i policy maker;
- **l'Indice Welfare Index PMI**, un servizio individuale riservato alle imprese partecipanti all'indagine, per misurare analiticamente in ogni area il loro livello di welfare aziendale comparandolo con il top e con la media del proprio settore;
- **il Rating Welfare Index PMI**, una rappresentazione sintetica del livello di welfare raggiunto dall'impresa, comunicabile al mercato.

Oggetto dell'indagine sono le iniziative di welfare aziendale adottate dalle PMI italiane, raggruppate in dodici aree.

L'indagine si è svolta in due fasi tra novembre 2017 e febbraio 2018.

Prima fase – Indagine estensiva

La prima fase, di carattere quantitativo, è stata condotta con metodologia mista telefonica e online su un campione di 4.014 imprese. Nel 2016 (prima edizione) furono intervistate 2.140 imprese, nel 2017 (seconda) 3.422. L'incremento dell'ultimo anno è stato del 17,3%.

Il target della ricerca è costituito dalle imprese con un numero di lavoratori in Italia compreso tra 6 e 1.000. Rispetto alla scorsa edizione, l'indagine 2018 si è estesa anche alle imprese con un numero di lavoratori compreso tra 251 e 1.000.

La figura 69 mostra la stratificazione del campione. La rappresentatività è risultata molto elevata su entrambe le principali variabili: settore produttivo e classe dimensionale.

Fig. 68 – Imprese partecipanti a Welfare Index PMI

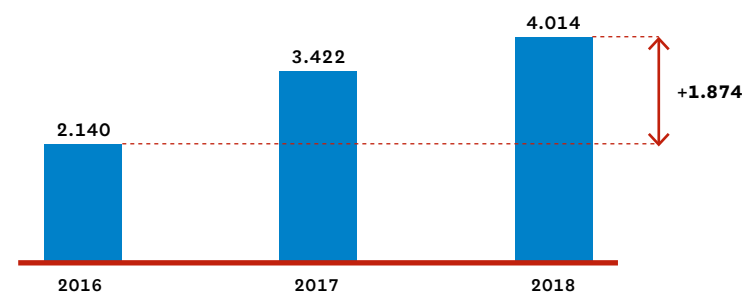


Fig. 69 – Il campione di imprese partecipanti all'indagine 2018

	Classi dimensionali: addetti							TOTALE	
	Oltre 1.000	Da 250 a 1.000	Da 101 a 250	Da 51 a 100	Da 10 a 50	Da 6 a 9	Meno di 6		
Industria	51	133	410	509	391	63	69	1.626	1.353
Commercio e servizi	9	50	127	198	298	70	113	865	
Studi e servizi professionali	2	6	7	13	131	120	209	488	
Artigianato	0	0	0	4	156	118	243	521	
Terzo Settore	4	7	35	68	148	42	60	364	150
Agricoltura	1	7	10	14	28	16	31	107	
Agricoltura sociale *	0	0	0	3	5	10	25	43	
TOTALE	67	203	589	809	1.157	439	750	4.014	
Target: 3.947 PMI E MICROIMPRESE									

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

In totale, il campione comprende 3.947 PMI e microimprese. La rilevazione ha infatti portato alla raccolta di 67 interviste da parte di imprese con un numero di addetti superiore a 1.000. In quanto fuori target, i dati relativi a questo segmento non sono riportati nel presente Rapporto.

Al pari dello scorso anno, sono invece incluse le imprese al di sotto dei 6 addetti, per rendere conto della rilevanza delle microimprese nel sistema produttivo italiano.

Fig. 70 – Il sistema produttivo italiano e l'universo dell'indagine

	Classi dimensionali: addetti							
	Oltre 1.000	Da 250 a 1.000	Da 101 a 250	Da 51 a 100	Da 10 a 50	Da 6 a 9	Meno di 6	TOTALE
Industria	209	1.253	3.366	6.479	51.017	36.968	198.799	298.091
Commercio e servizi	384	1.540	3.330	6.219	77.405	98.573	1.717.223	1.904.674
Studi e servizi professionali	70	206	626	986	11.841	19.752	1.020.643	1.054.124
Artigianato	0	6	41	209	36.069	53.103	991.770	1.081.198
Terzo Settore	60	288	873	1.495	9.460	7.156	316.524	335.856
TOTALE	723	3.293	8.236	15.388	185.792	215.552	4.244.959	4.673.943

	Oltre 2.500 gg.	Da 501 a 2.500 gg.	300-500 gg.	Fino a 300 gg.	TOTALE
Agricoltura + Agricoltura sociale	2.924	102.401	133.984	1.382.475	1.620.884

UNIVERSO WELFARE INDEX PMI 2018
667.168 imprese (10,6% totale)

TOTALE IMPRESE PRIVATE IN ITALIA: 6.294.827

Elaborazioni e stime Innovation Team su dati ISTAT (2015 per tutti i settori, agricoltura: dati 2011).

Note: per evitare duplicazioni, i dati relativi all'industria e al commercio e servizi sono al netto delle imprese a carattere artigianale, conteggiate nel settore artigianato. I dati relativi al commercio e servizi non comprendono il settore degli studi e servizi professionali. Per l'agricoltura si è stimato il numero degli addetti dividendo il numero complessivo di giornate lavorate per il numero medio di giornate lavorate per addetto.

Inoltre, l'inclusione di tali imprese è imprescindibile in taluni settori, su tutti studi e servizi professionali e artigianato, caratterizzati da una dimensione media di impresa molto contenuta.

L'universo di riferimento dell'indagine Welfare Index PMI è costituito dalle 667 mila imprese con un numero di addetti compreso tra 6 e 1.000 (10,6% del totale delle imprese), come mostrato dalla figura 70. I risultati ottenuti sul campione di imprese intervistate sono stati espansi all'universo di riferimento tramite l'applicazione di coefficienti in funzione di tre variabili:

- area geografica;
- settore produttivo;
- classe dimensionale.

Seconda fase – Indagine in profondità

La seconda fase dell'indagine, di carattere principalmente qualitativo, è stata condotta tramite interviste di approfondimento dei casi aziendali su un panel di 112 imprese, già intervistate nella prima fase, tra quelle che avevano ottenuto i punteggi più elevati di Welfare Index PMI.

L'obiettivo di questa fase è stato di approfondire le esperienze individuali: il contesto e la storia dell'impresa, l'evoluzione del sistema di welfare e le principali iniziative attuate, gli elementi distintivi e l'impatto ottenuto. I risultati di questa fase hanno permesso di:

- corroborare i risultati dell'indagine estensiva arricchendoli con elementi qualitativi utili alla comprensione dei fenomeni;
- portare alla conoscenza alcune storie di successo, le best practice: una selezione di queste è contenuta nella seconda parte del presente Rapporto.

Appendice – Le aree del welfare aziendale

Previdenza integrativa

Gli elementi portanti della previdenza integrativa sono i fondi pensione istituiti dai CCNL, che l'azienda può integrare versandovi contributi aggiuntivi (15,6%) oppure aderendo a fondi aggiuntivi (12,6%). È un'area fortemente caratterizzata dalle iniziative collettive nazionali, ma è rilevante il contributo delle imprese.

Fig. 71 – Previdenza integrativa (Quote %)

INIZIATIVE	
Contributi aggiuntivi a carico dell'azienda a fondi di previdenza complementare	15,6
Assicurazioni o fondi di previdenza complementare aggiuntivi	12,6
TOTALE (almeno una iniziativa)	25,8
MODALITÀ DECISIONALI (base: imprese con almeno una iniziativa)	
In applicazione ai CCNL	67,2
Con un contratto integrativo	10,4
Unilateralmente dall'azienda	22,4
BENEFICIARI (base: imprese con almeno una iniziativa)	
Alcune categorie di lavoratori	28,9
Tutti i lavoratori	71,1

Sanità integrativa

Il 35,7% delle imprese attuano iniziative di sanità integrativa. Nella maggioranza dei casi (25,2%) si tratta dell'adesione ai fondi sanitari di categoria, mentre sono ancora poco diffuse soluzioni diverse integrative. Per il 77,1% delle PMI i beneficiari sono tutti i lavoratori, per il 10,5% anche i familiari.

Fig. 72 – Sanità integrativa (Quote %)

INIZIATIVE	
Fondo chiuso di categoria	25,2
Polizza sanitaria aziendale	8,1
Fondo aziendale di secondo livello	3,2
Fondo aperto	1,8
TOTALE (almeno una iniziativa)	35,7
MODALITÀ DECISIONALI (base: imprese con almeno una iniziativa)	
In applicazione ai CCNL	63,6
Con un contratto integrativo	12,2
Unilateralmente dall'azienda	24,2
BENEFICIARI (base: imprese con almeno una iniziativa)	
Alcune categorie di lavoratori	12,4
Tutti i lavoratori	77,1
Lavoratori e familiari	10,5

Servizi di assistenza

L'area dell'assistenza registra un tasso di iniziativa contenuto. Rientrano in quest'area numerose iniziative diverse, le più diffuse sono quelle relative alla prevenzione e lo sportello medico interno. Poco diffusa l'assistenza per anziani e quella per bambini. In quest'area si bilanciano pressoché equamente le iniziative in applicazione dei CCNL e quelle promosse dall'impresa.

Fig. 73 – Servizi di assistenza (Quote %)

INIZIATIVE			
Servizi di prevenzione, check up, diagnosi	5,0	Altri servizi socio-sanitari, ad es. centri di recupero, assistenza psicologica, riabilitazione	1,3
Sportello medico interno	3,7	Assistenza a familiari anziani e non autosufficienti (erogazione servizi o rimborso spese)	1,2
Convenzioni con studi dentistici	1,3	Assegni per cure specialistiche per i bambini, servizio pediatrico	0,6
Programmi/campagne per la salute e la prevenzione	1,9		
TOTALE (almeno una iniziativa)	11,7		
MODALITÀ DECISIONALI (base: imprese con almeno una iniziativa)			
In applicazione ai CCNL			49,0
Con un contratto integrativo			5,6
Unilateralmente dall'azienda			45,5

Polizze assicurative

L'area assicurativa è quella con il tasso di iniziativa più elevato: 46,0%. La polizza più diffusa è quella contro gli infortuni (in molti casi però obbligatoria), mentre le altre coperture mostrano livelli di diffusione più contenuti. Nella maggioranza dei casi le polizze coprono tutta la popolazione aziendale, in pochi casi si estendono anche ai familiari.

Fig. 74 – **Polizze assicurative** (Quote %)

INIZIATIVE	
Polizza infortuni / invalidità	41,1
Assicurazione Caso Morte	12,5
Polizza viaggi dipendenti all'estero	4,8
Assicurazione perdita di impiego	1,3
Polizza famiglia / abitazione	0,7
Polizza per rischio di non autosufficienza	0,7
TOTALE (almeno una iniziativa)	46,0
MODALITÀ DECISIONALI (base: imprese con almeno una iniziativa)	
In applicazione ai CCNL	54,6
Con un contratto integrativo	9,0
Unilateralmente dall'azienda	36,4
BENEFICIARI (base: imprese con almeno una iniziativa)	
Alcune categorie di lavoratori	27,2
Tutti i lavoratori	68,9
Lavoratori e familiari	3,9

Conciliazione vita e lavoro, sostegno ai genitori

L'area della conciliazione vita e lavoro è una delle più dinamiche, con un tasso di iniziativa pari al 41,6%. La flessibilità oraria è l'iniziativa più diffusa, solo una minoranza di imprese attuano invece in maniera sistematica forme di lavoro a distanza. In quest'area prevale l'iniziativa aziendale unilaterale.

Fig. 75 – **Conciliazione vita e lavoro, sostegno ai genitori** (Quote %)

INIZIATIVE			
Flessibilità orari oltre quella contrattuale	32,4	Servizi per disbrigo pratiche burocratiche, pagamenti, ...	1,6
Permessi aggiuntivi retribuiti per maternità / paternità	13,5	Convenzionamento con servizi di trasporto locale	0,9
Integrazione completa del congedo di maternità / paternità	12,0	Asili nido convenzionati nel territorio	0,6
Telelavoro (all'esterno dei locali aziendali)	5,0	Scuole materne, centri gioco, dopo scuola	0,3
Smart working (in parte nei locali aziendali in parte all'esterno)	4,9	Asili nido aziendali	0,3
Servizio di trasporto aziendale	1,9	Reperimento baby sitter	0,3
TOTALE (almeno una iniziativa)	41,6		
MODALITÀ DECISIONALI (base: imprese con almeno una iniziativa)			
In applicazione ai CCNL		32,7	
Con un contratto integrativo		7,9	
Unilateralmente dall'azienda		59,4	

Sostegno economico ai dipendenti

Area dal tasso di iniziativa piuttosto elevato (35,6%), vi rientrano numerose iniziative: la più presente è il buono pasto aggiuntivo a quello previsto dai CCNL, seguono convenzioni con ristoranti e mensa aziendale. Meno diffusi i sostegni alle spese per il tragitto casa-lavoro. In quest'area prevale nettamente l'iniziativa unilaterale aziendale.

Fig. 76 – **Sostegno economico ai dipendenti** (Quote %)

INIZIATIVE			
Ticket restaurant oltre a quelli contrattuali	10,5	Convenzioni per l'acquisto di beni di consumo	6,0
Convenzionamento con mense / ristoranti nel territorio	8,3	Buoni benzina / Sostegno alle spese auto per il tragitto casa-lavoro	5,7
Mensa aziendale	8,1	Prestiti agevolati, microcredito, garanzie per i mutui, ...	3,5
Alloggi gratis o a prezzi agevolati	6,3	Rimborso abbonamenti mezzi pubblici	2,6
TOTALE (almeno una iniziativa)	35,6		
MODALITÀ DECISIONALI (base: imprese con almeno una iniziativa)			
In applicazione ai CCNL		19,4	
Con un contratto integrativo		8,2	
Unilateralmente dall'azienda		72,4	

Formazione per i dipendenti

La formazione è un'area di welfare tra le più sviluppate. Poco più di un'azienda su tre organizza corsi di formazione specialistica e avanzata; la formazione linguistica è meno diffusa, così come le iniziative di crescita del talento aziendale. In quest'area non è considerata la formazione obbligatoria di legge.

Fig. 77 – Formazione per i dipendenti (Quote %)

INIZIATIVE			
Formazione professionale specialistica / avanzata	34,6	Master / Business school per talenti	1,6
Partecipazione a convegni / giornate studio	17,0	Borse di studio	1,0
Formazione linguistica	6,5	Viaggi di studio all'estero	0,6
TOTALE (almeno una iniziativa)	37,5		
MODALITÀ DECISIONALI (base: imprese con almeno una iniziativa)			
In applicazione ai CCNL	20,5		
Con un contratto integrativo	4,8		
Unilateralmente dall'azienda	74,7		

Sostegno all'istruzione di figli e familiari

Area di welfare tra le più giovani e meno sviluppate, con un tasso di iniziativa al di sotto del 3%. Tutte le iniziative mostrano livelli di adozione molto contenuti: il rimborso di libri e materiali didattici è previsto dall'1,2% delle PMI, quello per gite e viaggi di istruzione dallo 0,7%.

Fig. 78 – Sostegno all'istruzione di figli e familiari (Quote %)

INIZIATIVE			
Rimborso dei libri di testo / materiali didattici	1,2	Rimborso spese asili nido e scuole materne	0,6
Rimborso per viaggi di studio e istruzione	0,7	Orientamento scolastico / professionale	0,6
Rimborso spese scolastiche da scuola primaria a secondaria (licei, istituti tecnici, ...)	0,8	Rimborso di servizi connessi alla scuola (trasporto, mensa, gite, dopo-scuola...)	0,5
Rimborso spese universitarie e post-universitarie	0,7	Riconoscimento del merito scolastico (premi, borse di studio, ...)	0,4
TOTALE (almeno una iniziativa)	2,7		
MODALITÀ DECISIONALI (base: imprese con almeno una iniziativa)			
In applicazione ai CCNL	24,5		
Con un contratto integrativo	12,9		
Unilateralmente dall'azienda	62,6		

Cultura e tempo libero

Area presidiata con almeno un'iniziativa dal 5,8% delle PMI, vi rientra un insieme ampio e variegato di iniziative, nessuna delle quali supera il 3% di diffusione. Nella larga maggioranza dei casi si tratta di iniziative attivate unilateralmente dalle imprese.

Fig. 79 – Cultura e tempo libero (Quote %)

INIZIATIVE			
Iniziative aziendali nell'area cultura / tempo libero	3,0	Viaggi / soggiorni ed altre esperienze ricreative	1,2
Convenzionamento con palestre / centri sportivi / centri benessere	2,6	Formazione extra-professionale (musica, teatro, fotografia, ...)	1,1
Abbonamenti a prodotti / servizi ricreativi e culturali (cinema, teatro, riviste, TV ...)	1,2	Centri estivi e invernali per i familiari	0,6
TOTALE (almeno una iniziativa)	5,8		
MODALITÀ DECISIONALI (base: imprese con almeno una iniziativa)			
In applicazione ai CCNL	7,5		
Con un contratto integrativo	6,7		
Unilateralmente dall'azienda	85,8		

Sostegno ai soggetti deboli e integrazione sociale

Hanno segnalato la presenza di lavoratori disabili il 23,3% delle PMI e di lavoratori extracomunitari il 30,7%. Su queste, il tasso di iniziativa è del 25,5% per l'inclusione dei disabili, del 10,5% per gli altri soggetti deboli, del 30,9% per l'integrazione degli extracomunitari.

Fig. 80 – Sostegno ai soggetti deboli e integrazione sociale (Quote %)

Presenza in azienda di disabili	23,3	Presenza in azienda di lavoratori extracomunitari	30,7
INIZIATIVE			
Iniziative per disabili*	25,5	Formazione linguistica per extracomunitari**	10,7
Iniziative per altri soggetti deboli (ex detenuti, tossicodipendenti...)	10,5	Mediazione culturale per extracomunitari**	7,1
Assistenza pratiche per extracomunitari**	24,4	Sostegni per l'abitazione per extracomunitari**	6,7
TOTALE (almeno una iniziativa)	15,9		
MODALITÀ DECISIONALI (base: imprese con almeno una iniziativa)			
In applicazione ai CCNL	30,6		
Con un contratto integrativo	6,2		
Unilateralmente dall'azienda	62,9		

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

Sicurezza e prevenzione degli incidenti

Il 42,5% delle PMI attuano iniziative nell'area della sicurezza (sono incluse le sole attività aggiuntive a quelle di legge). Iniziative in applicazione dei CCNL e iniziative promosse dalle aziende sono piuttosto bilanciate.

Fig. 81 – Sicurezza e prevenzione degli incidenti (Quote %)

INIZIATIVE	
Attività informative / educative	26,8
Codici di comportamento	25,9
Certificazioni volontarie	11,1
TOTALE (almeno una iniziativa)	42,5
MODALITÀ DECISIONALI (base: imprese con almeno una iniziativa)	
In applicazione ai CCNL	41,7
Con un contratto integrativo	5,5
Unilateralmente dall'azienda	52,8

Welfare allargato alla comunità

Le attività più diffuse in favore alla comunità sono quelle a supporto di associazioni o specifiche iniziative di volontariato e il contributo all'organizzazione di eventi culturali e ricreativi.

Fig. 82 – Welfare allargato alla comunità (Quote %)

INIZIATIVE			
Contributo / supporto a iniziative di volontariato	12,0	Scuole	2,3
Eventi ricreativi / culturali	9,0	Case / alloggi	1,1
Acquisto di beni per la collettività	3,9	Trasporti	1,0
Centri ricreativi / culturali / ludici	2,9	Asili nido	0,9
Adozioni a distanza / iniziative di accoglienza	2,9		
TOTALE (almeno una iniziativa)	22,6		

Il rating Welfare Index PMI

Il rating Welfare Index PMI

Due strumenti al servizio delle imprese

Una delle finalità di Welfare Index PMI è aiutare le piccole e medie imprese italiane a comunicare il proprio impegno nel welfare aziendale, offrendo loro uno strumento di misurazione e di comunicazione pubblica del livello raggiunto. Tale servizio è riservato a tutte le imprese partecipanti all'indagine e si concretizza in due strumenti: l'Indice Welfare Index PMI e il Rating Welfare Index PMI.

Alla base di entrambi c'è un algoritmo di calcolo che, elaborando più di cento variabili per ogni impresa rilevate con l'indagine, restituisce a ognuna di esse un punteggio che ne sintetizza il livello di welfare aziendale. Tale valore è appunto denominato **Indice Welfare Index PMI** e consente alle imprese di confrontarsi con i casi migliori e con la media del settore di appartenenza.

Le imprese partecipanti ricevono inoltre il **Rating Welfare Index PMI**, una rappresentazione simbolica immediatamente riconoscibile del livello di welfare di ogni impresa partecipante, che ne facilita la comunicazione.

Le imprese sono raggruppate in cinque classi di rating:






-  – Welfare Champion
-  – Welfare Leader
-  – Welfare Promoter
-  – Welfare Supporter
-  – Welfare Accredited

Fig. 83 – Classi di rating e numerosità delle imprese






Rating	Numero Imprese 2017	Numero Imprese 2018	Motivazione
 Welfare Champion	22 0,7%	38 1,0%	Imprese con un sistema di welfare aziendale caratterizzato da ampiezza molto rilevante (con 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 contratti collettivi nazionali), orientamento all'innovazione sociale, rilevante impegno economico-organizzativo e sistematico coinvolgimento dei lavoratori.
 Welfare Leader	83 2,6%	160 4,1%	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 contratti collettivi nazionali) e coinvolgimento dei lavoratori.
 Welfare Promoter	546 17,1%	738 18,9%	Imprese con un sistema di welfare aziendale caratterizzato da ampiezza superiore alla media (con iniziative in 5-6 aree secondo la classificazione Welfare Index PMI), discreta intensità (più di una iniziativa in alcune aree), presenza di iniziative autonome oltre le misure previste dai contratti collettivi nazionali.
 Welfare Supporter	1.471 46,2%	1.815 46,5%	Imprese con ampiezza media di welfare aziendale, attive in 3 o 4 aree secondo la classificazione Welfare Index PMI.
 Welfare Accredited	1.063 33,4%	1.153 29,5%	Imprese nella fase iniziale di sviluppo del welfare aziendale, attive fino a 3 aree secondo la classificazione Welfare Index PMI.

Fig. 84 – Classi di rating per settori produttivi e dimensione di impresa

SETTORE DI ATTIVITÀ					SETTORE DI ATTIVITÀ										
	TOTALE		Industria			Commercio e servizi		Studi professionali		Artigianato		Agricoltura		Terzo settore	
	N	%	N	%		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
TOTALE	3.904	100%	1.575	100%		856	100%	486	100%	521	100%	106	100%	360	100%
Ⓢ Ⓢ Ⓢ Ⓢ Ⓢ	38	1,0%	14	0,9%		7	0,6%	3	0,6%	1	0,2%	3	2,8%	10	2,8%
Ⓢ Ⓢ Ⓢ Ⓢ	160	4,1%	82	5,2%		25	2,9%	11	2,3%	5	1,0%	5	4,7%	32	8,9%
Ⓢ Ⓢ Ⓢ	738	18,9%	343	21,8%		144	16,8%	60	12,3%	52	10,0%	25	23,6%	114	31,7%
Ⓢ Ⓢ	1.815	46,5%	759	48,2%		408	47,7%	218	44,9%	223	42,8%	47	44,3%	160	44,4%
Ⓢ	1.153	29,5%	377	23,9%		272	31,8%	194	39,9%	240	46,1%	26	24,5%	44	12,2%

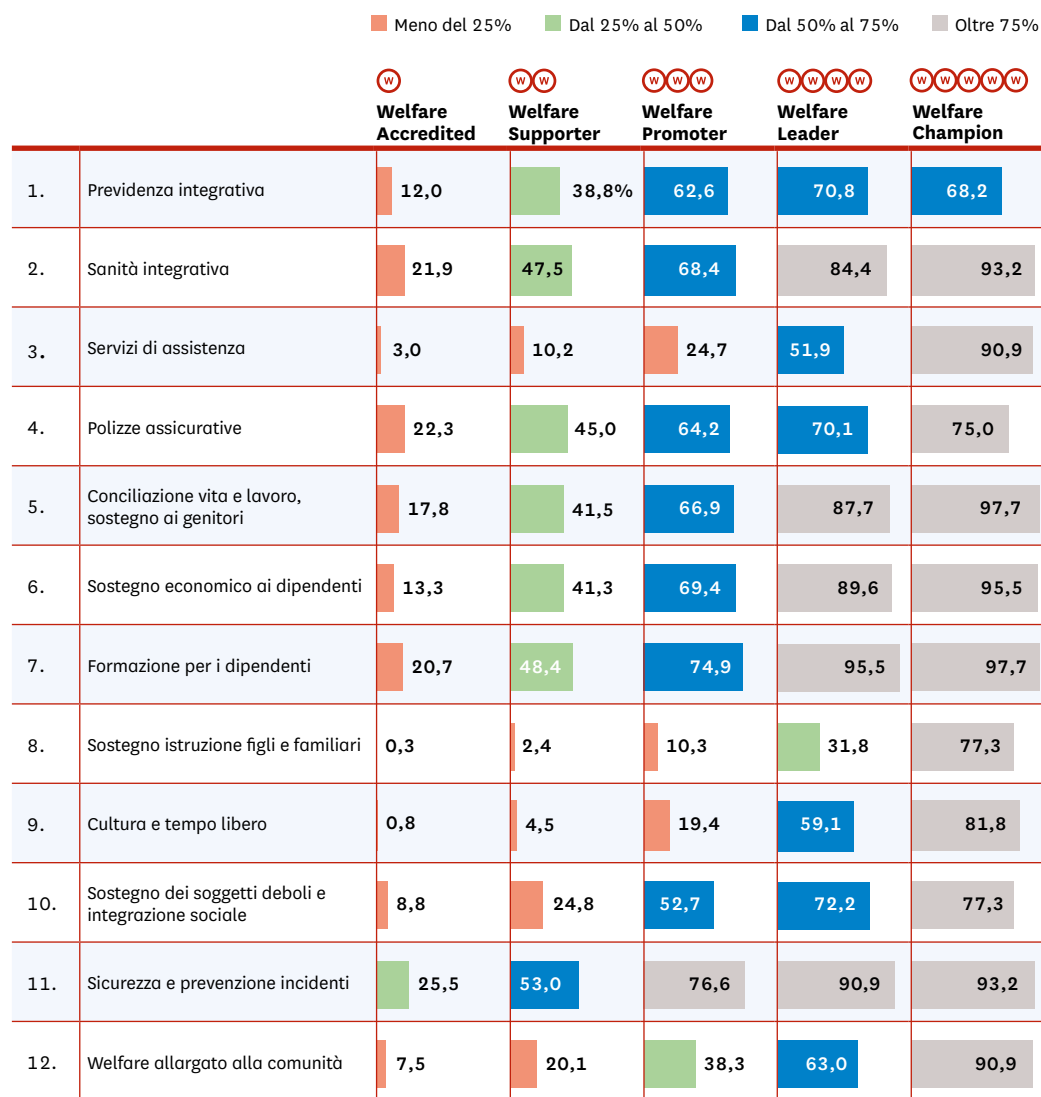
DIMENSIONE DI IMPRESA (numero lavoratori)				DIMENSIONE DI IMPRESA (numero lavoratori)									
	TOTALE			Meno di 10		Da 10 a 50		Da 51 a 100		Da 101 a 250		Da 251 a 1.000	
	N	%		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
TOTALE	3.904	100%		1.154	100%	1.152	100%	806	100%	589	100%	203	100%
Ⓢ Ⓢ Ⓢ Ⓢ Ⓢ	38	1,0%		1	0,2%	9	0,8%	6	0,7%	13	2,2%	9	4,4%
Ⓢ Ⓢ Ⓢ Ⓢ	160	4,1%		10	0,8%	37	3,2%	33	4,1%	43	7,3%	37	18,2%
Ⓢ Ⓢ Ⓢ	738	18,9%		131	11,4%	187	16,2%	165	20,5%	178	30,2%	77	37,9%
Ⓢ Ⓢ	1815	46,5%		518	44,9%	533	46,3%	427	53,0%	270	45,8%	67	33,0%
Ⓢ	1.153	29,5%		494	42,8%	386	33,5%	175	21,7%	85	14,4%	13	6,4%

Nel 2018 le imprese Welfare Champion salgono a 38 (erano 22 lo scorso anno): si tratta delle realtà caratterizzate dal sistema di welfare più ampio (per numero di aree attivate) e che si contraddistinguono per numerosità e intensità delle iniziative, grado di coinvolgimento dei lavoratori e impegno economico e organizzativo nel welfare aziendale.

La figura 84 mostra l'articolazione delle cinque classi di rating tra i settori produttivi e le classi dimensionali. La figura 85 illustra invece le differenze dei tassi di iniziativa nelle dodici aree tra una classe di rating e l'altra.

Fig. 85 – Tassi di iniziativa per classi di rating e aree di welfare

PERCENTUALE DI IMPRESE CON ALMENO UNA INIZIATIVA NELLE AREE DEL WELFARE AZIENDALE



L'algoritmo Welfare Index PMI: nota metodologica

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

1. Ampiezza e contenuto delle iniziative

Determina il 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

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

Alcuni dei parametri considerati sono:

- 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

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

I migliori esempi di welfare aziendale

Operazione “salva tempo”

“Fare impresa è la nostra missione, farla bene significa farla insieme: clienti, collaboratori, azienda.”

– Giorgio Donadoni e Giuseppe Scudeletti, soci fondatori

Settore:

Industria

Welfare Index PMI 2018:

1° classificato

Rating: **Welfare Champion**



Aree di welfare più presidiate:

- **Sostegno all'istruzione di figli e familiari**
- **Cultura e tempo libero**
- **Formazione per i dipendenti**
- **Sostegno economico ai dipendenti**
- **Sicurezza e prevenzione degli incidenti**

Dipendenti:

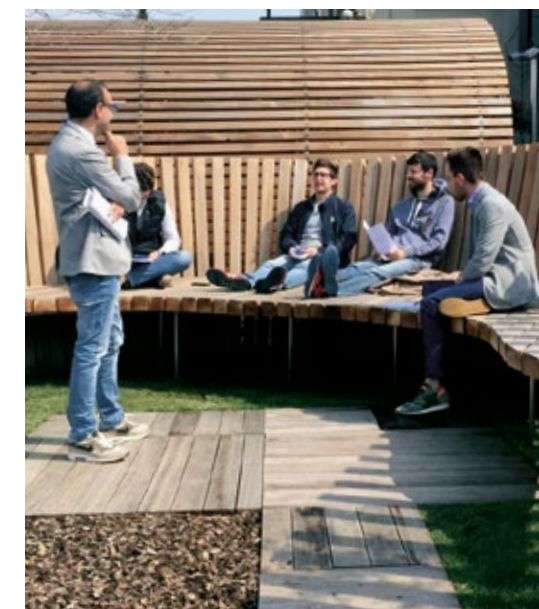
da 101 a 250

Co.Mac., fondata nel 1990, realizza impianti di imbottigliamento e infustamento e ha clienti in tutto il mondo. Tra le iniziative di welfare più importanti per i dipendenti, in maggioranza maschi e single, ci sono diverse misure “salva tempo”: dal servizio lavanderia con ritiro e consegna dei capi in azienda alla doggy bag in mensa per sgravare i collaboratori dal pensiero di dover preparare la cena, fino alla pausa sportiva di 2 ore da recuperare come vogliono. Previsto anche il massaggio in azienda a prezzi ridotti una volta alla settimana durante l'orario lavorativo e si ha la possibilità di recuperare l'ora in un altro momento.

In ambito conciliazione, alle mamme presenti in azienda viene offerto un anno di flessibilità oraria.

Inoltre, è attiva la piattaforma di utilizzo dei *flexible benefit* con l'obiettivo di convertire i premi di produzione in servizi di welfare. Sulla piattaforma, avviata attraverso un patto unilaterale, sono erogati 3 tipi di benefit: fissi, ad esempio premi welfare per la nascita di un figlio, per matrimonio, per l'assunzione di un candidato segnalato da un dipendente interno; al raggiungimento di obiettivi di reparto: ogni reparto ha degli indicatori di performance (produttività, conformità dei prodotti e percentuale di miglioramento rispetto all'anno precedente) e sulla base del raggiungimento o superamento di determinati obiettivi, trimestralmente vengono erogati premi ai componenti del reparto; infine benefit al raggiungimento di obiettivi aziendali (Ebitda) assegnati una volta all'anno, sulla base della valutazione individuale.

Recente anche la palestra dedicata ai dipendenti mentre in materia di formazione molto rilevante è la “Co.Mac. Academy”, percorso che associa ad ogni mansione un piano formativo specifico. Infine sono previsti anche percorsi trasversali, corsi di lingua e alcuni, ad esempio sull'efficienza organizzativa, in collaborazione con la prestigiosa Università Bocconi.



In alto: Bruno Bonetti, primo dipendente Co. Mac., e Giorgio Donadoni, amministratore

Co.Mac. Srl

Via G. Garibaldi, 34N
– 24040 Bonate Sotto (BG)

+39 035 499 4211

www.comacitalia.it

info@comacitalia.it

comac
Kepping & bottling plants

Solo il bello della maternità con “Fiocchi in B+B”

“Mentre il primo anno c’è voluto un po’ di tempo per capire il funzionamento e l’utilizzo della piattaforma per i flexible benefit, nel primo mese del 2018 tutti i dipendenti avevano già deciso come usare il credito a loro disposizione.”

– Luciano Bortolini, amministratore delegato

Settore:
Industria

Welfare Index PMI 2018:
2° classificato

Rating: **Welfare Champion**



Aree di welfare più presidiate:

- **Previdenza integrativa**
- **Sostegno all’istruzione di figli e familiari**
- **Cultura e tempo libero**
- **Servizi di assistenza**
- **Sicurezza e prevenzione degli incidenti**

Dipendenti:
da 31 a 50

B+B International è una software house fondata nel 1993. Dal 2016 è stato creato un vero e proprio ufficio welfare con del personale dedicato anche all’ascolto continuo dei dipendenti per disegnare insieme dei servizi su misura in base alle esigenze segnalate. Molta attenzione viene data alla maternità con il progetto “Fiocchi in B+B”, programma pilota di conciliazione vita e lavoro per le mamme in dolce attesa che prevede ad esempio la gestione della burocrazia necessaria per attivare la maternità, delle pratiche per i vari bonus concessi dalla legge (maternità, asilo nido) e dei rimborsi sanitari previsti dal fondo di categoria. Supporto alle neo-mamme anche durante tutto il periodo di maternità e al rientro, con colloqui di orientamento e disponibilità verso richieste di maggiore flessibilità e part time.

A tutti i dipendenti che dimostrino interesse, sono offerti corsi di lingua inglese, marketing e aggiornamento di tutti i software e programmi.

Da due anni è attiva anche la piattaforma di *flexible benefit*: l’azienda versa un credito welfare per i propri dipendenti legato però dai premi di risultato. I collaboratori sono stati suddivisi per tipologia (single, sposati con figli, sposati senza figli, genitori single) e a ciascuna tipologia è stato versato un credito welfare dedicato con servizi creati appositamente per le loro esigenze (formazione propria e dei figli, assistenza, cultura e tempo libero).

In generale, un ampio programma di conciliazione che prevede lo *smart working* per tutti quelli che ne hanno bisogno (in particolare per chi abita lontano), concessione part time o riduzione orario, flessibilità in entrata o uscita.

L’assistenza sanitaria offerta è più ampia del piano base di categoria: prevede il rimborso spese ed è attiva una convenzione con un centro di medicina per programmi di prevenzione che non rientrano nel fondo di categoria. Infine, attive anche convenzioni con ristoranti, ottici e assicurazioni della zona. Recentemente inaugurata una biblioteca aziendale.



A fianco, da sinistra: Andrea Tizian, Quality System Manager; Luciano Bortolini, Amm. and Control Manager; Davide Dal Col, Sales Manager; Enrico Basso, R&D Manager



B+B International Srl Uninomiale

Vicolo Boccacavalla, 3/F
– 31044 Montebelluna (TV)
+39 0423 289090

www.bbinternational.com

info@bbinternational.com



Il welfare che funziona come l'home banking

"Al centro del nostro modello organizzativo poniamo i dipendenti. Non sono solamente le ore di lavoro ad essere importanti, ma anche le loro esperienze fuori dall'ufficio."

– Mariluce Geremia,
vicepresidente e responsabile Risorse Umane

Settore:
Industria

Welfare Index PMI 2018:
3° classificato

Rating: **Welfare Champion**



Aree di welfare più presidiate:

- **Cultura e tempo libero**
- **Sostegno all'istruzione di figli e familiari**
- **Formazione per i dipendenti**
- **Previdenza integrativa**
- **Sostegno economico ai dipendenti**

Dipendenti:
da 101 a 250

Dal 2013 Colorificio San Marco, leader in Italia nella produzione e commercializzazione di pitture e vernici per l'edilizia professionale, ha istituito un modello innovativo di welfare con un'offerta mirata a soddisfare le esigenze di un organico composto da tanti giovani, sia single che con famiglia. Una piattaforma software sviluppata ad hoc e che funziona in maniera molto simile ad un home banking in grado di rilevare gusti e preferenze dei singoli dipendenti per trasformarli in beni e servizi reali. Dipendenti e collaboratori possono accedere a questo strumento tramite internet per visualizzare le diverse opportunità e gestire con facilità la propria posizione personale. Numerosi i servizi messi a disposizione dall'azienda: dal fondo pensione all'assistenza sanitaria e sociale fino al rimborso delle spese di istruzione per i familiari, sport, tempo libero e benessere, oltre al servizio di rimborso degli abbonamenti al trasporto pubblico per i dipendenti e i loro familiari. È possibile anche recuperare i costi dell'iscrizione all'asilo nido o della dotazione libraria dei figli.

L'esperienza si è rivelata un successo, sottolineato da una crescita costante nel corso degli anni: nel 2017 l'azienda ha registrato un aumento degli importi convertiti del 38% rispetto all'anno precedente. Un risultato davvero ottimo, considerando che dal 2013 la percentuale di crescita dell'importo caricato in piattaforma era in media del 18% annuo.

Prosegue lo sviluppo dell'innovativo "Progetto Academy": attività di aggiornamento personale autogestite dai dipendenti in uno spazio messo a disposizione dall'azienda, ore di formazione e sessioni di running o lezioni di pilates.

Infine, all'interno della mensa aziendale è attivo un mercato etico per fare la spesa direttamente in ufficio.



Colorificio San Marco Spa

Via Alta, 10
– 30020 Marcon (VE)
+39 041 4569322

www.san-marco.com

info@san-marco.it

san marco
SISTEMI VERNICIANTI PER L'EDILIZIA

L'integrazione passa per lo studio

"Gli occhi di Erika quando le abbiamo consegnato la borsa di studio. La sua laurea è una traguardo di tutta la nostra azienda."

– Roberto Giadone, presidente

Settore:
Agricoltura

Welfare Index PMI 2018:
1° classificato

Rating: **Welfare Champion**



Aree di welfare più presidiate:

- **Sostegno ai soggetti deboli e integrazione sociale**
- **Formazione per i dipendenti**
- **Sicurezza e prevenzione degli incidenti**
- **Sanità integrativa**
- **Cultura e tempo libero**

Dipendenti:
da 101 a 250

Fondata nel 1988, Natura Iblea è un'azienda biologica leader nella produzione ortofrutticola e coltiva circa 120 ettari di terreno in serre e pieno campo.

L'etica aziendale e l'integrazione sociale sono gli elementi sui quali Natura Iblea ha costruito le sue fondamenta. L'azienda si è infatti impegnata su vari fronti per i suoi numerosi collaboratori stranieri: dai corsi di lingua alla formazione continua sulla sicurezza fino al sostegno per gli alloggi e al supporto nelle pratiche burocratiche che a volte costituiscono per queste persone ostacoli quasi insormontabili.

Inoltre, dal 2017, l'azienda ha istituito delle borse di studio per tutti i figli dei dipendenti. L'iniziativa è rivolta agli studenti che portano a termine un ciclo di studi (licenza elementare, licenza media, diploma superiore e laurea) con l'obiettivo di sostenere e stimolare i figli dei dipendenti ad arrivare alla fine degli studi, arginando così il tanto odioso fenomeno degli abbandoni scolastici. L'importo che Natura Iblea ha stanziato a questo scopo per il 2018 è di circa 10 mila euro.

L'azienda si è impegnata portando a termine con successo ben quattro pratiche di ricongiungimento familiare per altrettanti collaboratori stranieri.

Immersa nella campagna ragusana, l'azienda è molto attenta anche all'ambiente e dal 2011 l'attivazione di un impianto fotovoltaico da 200 kWh ha reso l'azienda completamente autonoma per l'energia elettrica. Inoltre, la plastica utilizzata per il rivestimento delle serre proviene per il 95% da plastica riciclata dalla stessa Natura Iblea.



A fianco: Roberto Giadone, presidente



Natura Iblea Srl
Contrada Marabino c.p., 19
– 97014 Ispica (RG)
+39 0932 955696
www.naturaiblea.it
naturaiblea@naturaiblea.it



Il mediatore traduce i bisogni in welfare

"Sgravati dai compiti richiesti dalla burocrazia acuiti dalle difficoltà linguistiche, i lavoratori sono molto più sereni, produttivi, tutelati e responsabilizzati e perciò coinvolti nella mission aziendale. Il turnover è basso, sintomo di una elevata fidelizzazione."

– Loredana Alberti, socia titolare

Settore:
Agricoltura

Welfare Index PMI 2018:
2° classificato

Rating: **Welfare Champion**



Aree di welfare più presidiate:

- **Sostegno ai soggetti deboli e integrazione sociale**
- **Sicurezza e prevenzione degli incidenti**
- **Formazione per i dipendenti**
- **Sanità integrativa**
- **Sostegno economico ai dipendenti**

Dipendenti:
da 51 a 100

Fungar, fondata nel 1978, è una società agricola consortile specializzata nella coltivazione di funghi: conta 10.000 mq di serre a tunnel e produce 3.000 tonnellate di funghi all'anno. Attualmente conta circa 80 di dipendenti di cui una cinquantina stranieri, in maggioranza donne cinesi. Per questo, un ruolo molto importante in questi anni è stato giocato da una mediatrice culturale di origine taiwanese che ha seguito i dipendenti non solo durante il lavoro, facendosi tramite delle loro esigenze verso i titolari, ma anche nelle vicende personali.

Grandissima attenzione viene posta al tema della maternità/genitorialità, l'azienda offre alle mamme orari flessibili e permette loro di assentarsi per periodi anche ben più lunghi di quelli previsti per legge, mantenendo comunque il posto di lavoro. I tempi del rientro non vengono forzati, anche perché spesso non coincidono con quelli in cui è possibile l'iscrizione all'asilo nido. L'azienda sostiene direttamente le mamme nella ricerca degli asili nido o, quando non è possibile, offre loro ampia flessibilità oraria e autonomia organizzativa. Nel corso dell'ultimo anno, Fungar ha esteso il proprio impegno nella conciliazione vita e lavoro anche ai padri cercando di coinvolgerli sempre di più nella vita dei figli: la società stessa si adopera per organizzare il lavoro dei coniugi in modo tale che anche i padri si possano dedicare ai figli.

Il sostegno ai lavoratori si estende a una serie di pratiche: dal rinnovo dei permessi di soggiorno alle domande per assegni familiari fino all'attestazione ISEE per la scuola materna e all'assistenza sanitaria. La società si fa garante nei confronti degli affittuari per conto dei propri dipendenti a cui viene offerto supporto anche per il mutuo della casa. Infine, Fungar si è adoperata anche per i ricongiungimenti familiari per conto dei propri lavoratori.



Sotto: Loredana Alberti, socia titolare



Azienda Agricola Fungar Snc

Via Bruschetto, 27

– 47853 Coriano (RN)

+39 0541 657308

www.fungar.it

info@fungar.it



Sicuri al lavoro, in salute a casa

“Il welfare ha avuto un impatto molto positivo sul clima, sulla fidelizzazione ma anche sulla produttività: i dipendenti hanno un forte senso di appartenenza e di squadra.”

– Stefano Peverelli, titolare

Settore:

Agricoltura

Welfare Index PMI 2018:

3° classificato

Rating: **Welfare Champion**



Aree di welfare più presidiate:

- **Sicurezza e prevenzione degli incidenti**
- **Previdenza integrativa**
- **Sostegno ai soggetti deboli e integrazione sociale**
- **Sostegno economico ai dipendenti**
- **Formazione per i dipendenti**

Dipendenti:

da 51 a 100

La Peverelli è un'azienda familiare con una lunga storia. Fondata nel 1890, oggi è arrivata alla quarta generazione e si occupa di progettazione, realizzazione e manutenzione del verde. Grazie ad accordi con i sindacati presenti in azienda, i dipendenti godono di condizioni migliorative rispetto ai rinnovi contrattuali previsti per legge. L'attenzione per la sicurezza è da sempre il cardine della politica di benessere aziendale. Negli ultimi anni sono stati siglati accordi con l'ente bilaterale di settore per il rimborso delle spese sanitarie e per i figli, introducendo il fondo sanitario di categoria con coperture molto estese, anche spese dentistiche. Attraverso l'ufficio amministrativo interno l'azienda si occupa direttamente delle pratiche di rimborso per conto dei propri dipendenti i quali devono solo portare i giustificativi di spesa.

Le iniziative più importanti riguardano la sicurezza per i lavoratori e la prevenzione degli incidenti, che vanno molto oltre a quelle previste dalla legge.

In termini di conciliazione la Peverelli è molto disponibile ad accogliere le richieste dei dipendenti, nella quasi totalità uomini, che lavorano spesso in trasferta soprattutto per lunghi periodi, e concedono a chi ha esigenze particolari di non allontanarsi da casa lavorando dentro al vivaio o in attività di manutenzione locali. L'azienda prevede comunque un turnover quindicinale durante le trasferte più lunghe o all'estero per dare a tutti la possibilità di non stare troppo a lungo lontani da casa. Il sostegno economico ai lavoratori si articola in una serie di integrazioni salariali per le trasferte (oltre a quelle contrattuali) diarie che non solo coprono pasti e alloggi, ma sono di molto superiori.

Infine è stata stretta un'alleanza con altre imprese del settore, il Green Italia Network, per collaborazioni lavorative ma anche per divulgare le buone pratiche in tema di welfare e gestione del personale.



Peverelli Srl

Via Oberdan, 2

– 22073 Fino Mornasco (CO)

+39 031 880320

www.peverelli.it

info@peverelli.it

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

Il facilitatore per le commissioni quotidiane

"L'azienda è radicata e conosciuta nel territorio e molti vorrebbero lavorare qui, questo ci consente di intercettare i talenti migliori."

– Micaela Dionigi, presidente Gruppo SGR

Settore:
Commercio e Servizi

Welfare Index PMI 2018:
1° classificato

Rating: **Welfare Champion**



Aree di welfare più presidiate:

- **Previdenza integrativa**
- **Sicurezza e prevenzione degli incidenti**
- **Welfare allargato alla comunità**
- **Cultura e tempo libero**
- **Sanità integrativa**

Dipendenti:
da 251 a 500

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. Oggi opera su un territorio di 44 comuni tra Emilia Romagna e Marche.

L'azienda è impegnata in diversi ambiti del welfare aziendale soprattutto per garantire una qualità di vita elevata ai dipendenti. Recentemente è stata istituita la figura del "Facilitatore aziendale". Tra le commissioni più richieste risultano uffici postali, farmacia, lavanderia, consegne o ritiro di vario genere e la spesa domestica. Inoltre, sono offerte lezioni di yoga durante la pausa pranzo e il progetto "Corporate Wellness" che prevede un personal trainer dedicato e la possibilità di utilizzo di una SPA e di una sala fitness.

Nei mesi estivi i dipendenti godono di una riduzione dell'orario di lavoro, concordata con le rappresentanze sindacali aziendali, tecnicamente possibile grazie ad una piccola riduzione della pausa pranzo durante il periodo invernale. Attiva inoltre una convenzione con un centro estivo per i figli dei dipendenti: cinque settimane completamente gratuite, a scelta del genitore nel periodo giugno-settembre.

Dal 2012 è presente anche un asilo nido interaziendale per bimbi dai dieci mesi ai tre anni, a soli 400 metri dalla sede di Rimini: i dipendenti ricevono un contributo economico per il pagamento della retta direttamente dall'azienda. Molto apprezzato anche il mercatino SGR che si svolge ogni giovedì dalle 7.30 alle 13.30 presso il piazzale della sede a Rimini con prodotti agricoli a chilometro zero. Presente anche un Gruppo di acquisto del pesce in collaborazione con una nota pescheria riminese e il pesce viene consegnato direttamente in azienda.



Gruppo Società Gas Rimini Spa

Via Gabriello Chiabrera, 34/b

– 47924 Rimini

+39 0541 303030

www.gasrimini.it

gasrimini@gasrimini.it



Più felici in azienda grazie all'esperto

"Quando abbiamo iniziato a fare welfare 6 anni fa si trattava di una cosa nuova e poco conosciuta dal personale, abbiamo dovuto fare anche molta formazione per far capire ai lavoratori che si trattava di azioni delle quali avrebbero beneficiato in prima persona."

– Silvia Bolla, titolare

Settore:
Commercio e Servizi

Welfare Index PMI 2018:
2° classificato

Rating: **Welfare Champion**



Aree di welfare più presidiate:

- **Previdenza integrativa**
- **Sicurezza e prevenzione degli incidenti**
- **Sanità integrativa**
- **Sostegno ai soggetti deboli e integrazione sociale**
- **Sostegno economico ai dipendenti**

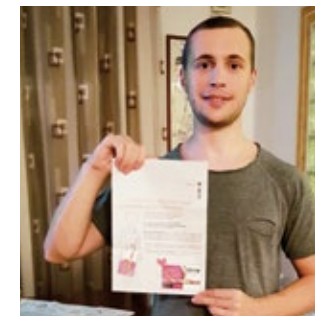
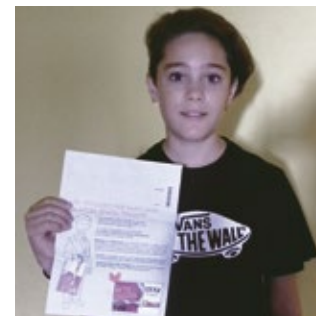
Dipendenti:
da 101 a 250

Nep, fondata nel 1996, si occupa di pulizia alberghiera, civile e industriale e conta circa 200 dipendenti di cui l'85% donne. Oggi l'azienda ha un vero e proprio responsabile *family friendly* che si occupa di rispondere alle esigenze dei dipendenti.

Diverse le iniziative in campo, si parte dall'orario di lavoro: massima flessibilità in entrata e in uscita per i dipendenti amministrativi e possibilità di scambiarsi i turni per il personale addetto alle pulizie grazie ad una rete interna dove i dipendenti possono postare le loro richieste e i responsabili welfare si prendono l'incarico di incrociarle e soddisfarle. C'è poi il "progetto banca ore" che ha lo scopo di garantire una stabilità salariale ai dipendenti dato che il lavoro di pulizia ha una forte stagionalità.

Attivo anche lo *smart working* per gli amministrativi. Ogni nuovo nato viene festeggiato con un box nascita, un kit di benvenuto con tutti i prodotti che possono servire al bebè nel primo periodo e vengono concessi dei permessi aggiuntivi retribuiti anche per i papà. L'azienda si occupa del sostegno alla formazione dei familiari dei dipendenti e viene offerta una borsa di studio aziendale per ogni grado di istruzione. Inoltre, i figli dei dipendenti con la pagella migliore vengono premiati ogni anno con un buono acquisto per i libri scolastici dell'anno successivo. Prevista anche l'assistenza sanitaria integrativa, per ora riservata solamente ai dipendenti, con coperture maggiori rispetto al fondo di categoria.

A disposizione dei dipendenti anche una card acquisto che dà la possibilità di acquistare beni e servizi attraverso convenzioni strette dall'azienda, utilizzata soprattutto per i supermercati. Much attention alla formazione con corsi per ottimizzare la comunicazione e l'organizzazione del lavoro.



A fianco: Silvia Bolla, direttrice

Nep Srl Unipersonale
Via Pionca, 34/3
– 30030 Pianiga (VE)
+39 041 413322
www.nepgroup.it
info@nepgroup.it

NORDEST PULIZIE
NEP srl
IMPRESA DI SERVIZI

Il benessere organizzativo è attenzione ai dipendenti

“Valide politiche di welfare fanno la differenza nel riconoscere il giusto merito ai collaboratori.”

– Enrico Marchi, presidente

Settore:
Commercio e Servizi

Welfare Index PMI 2018:
3° classificato

Rating: **Welfare Champion**



Aree di welfare più presidiate:

- **Cultura e tempo libero**
- **Sostegno all'istruzione di figli e familiari**
- **Sicurezza e prevenzione degli incidenti**
- **Sanità integrativa**
- **Previdenza integrativa**

Dipendenti:
da 251 a 500

SAVE Spa, fondata nel 1987, è la holding di un Gruppo dinamico che opera principalmente nella gestione degli aeroporti di Venezia, Treviso, Verona e Brescia.

Le iniziative e i piani aziendali di welfare sono stati avviati in condivisione con i sindacati su base pluriennale.

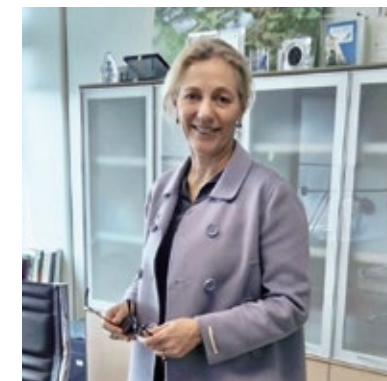
La gestione del programma welfare di SAVE è affidata ad una piattaforma web grazie alla quale i dipendenti possono convertire il proprio premio di risultato in servizi che riguardano tutte le aree previste per legge e quelle afferenti alla cura ed istruzione dei figli, alle iniziative dedicate alla famiglia ed infine alle attività per la cultura, lo sport ed il tempo libero.

Sono stati inoltre previsti per precisa volontà aziendale alcuni servizi aggiunti, fra cui un programma di screening massivo attraverso il servizio sanitario aeroportuale che comprende l'ECG (elettrocardiogramma) e la vaccinazione antinfluenzale gratuiti per tutto il personale.

In tema di conciliazione sono attuate iniziative quali la flessibilità oraria, la concessione del part time alle neo-mamme che lo richiedano e la possibilità di usufruire di permessi retribuiti fino a tre ore per effettuare visite mediche specialistiche.

Per il prossimo futuro è previsto l'ampliamento dei servizi di *flexible benefit* disponibili su piattaforma welfare.

L'azienda adotta una politica di formazione continua per garantire il puntuale aggiornamento dei propri collaboratori determinando inoltre un miglior servizio al passeggero.



Sopra: Dottor Enrico Marchi, presidente
e Dott.ssa Monica Scarpa, amministratore delegato



SAVE Spa

Viale Galileo Galilei, 30/1
– 30173 Tesserà (VE)
+39 041 260 6111

www.veniceairport.it
dpers@veniceairport.it



L'università entra in azienda

“Il premio Welfare Index PMI del 2017 è stato una sorta di «rito iniziatico» di un percorso sul welfare che ci ha completamente coinvolti, sia dal punto di vista imprenditoriale che dal punto di vista umano.”

– Barbara Burioli, titolare

Settore:
Artigianato

Welfare Index PMI 2018:
1° classificato

Rating: **Welfare Champion**



Aree di welfare più presidiate:

- **Sicurezza e prevenzione degli incidenti**
- **Polizze assicurative**
- **Welfare allargato alla comunità**
- **Formazione per i dipendenti**
- **Sostegno economico ai dipendenti**

Dipendenti:
da 16 a 30

Siropack Italia, nata nel 2001, opera su scala internazionale nell'ambito del packaging e dell'innovazione tecnologica, con particolare riguardo a macchine e software per il confezionamento di prodotti nei settori agroalimentare e farmaceutico.

Un'azienda giovane, dove l'età media dei dipendenti è 30 anni e il turnover è bassissimo. Le principali iniziative del 2017/2018 sono legate alla preparazione del nuovo stabilimento Siropack di Cesenatico, con un'area relax e un'aula dedicata esclusivamente alla formazione dove un docente stabile ad hoc si occupa della formazione di gruppo al quale i dipendenti possono rivolgersi per avere anche formazione individuale.

Nel nuovo stabilimento grazie ad un contratto di 4 anni l'Università di Bologna avrà un spazio dedicato di 280 metri quadrati. Nei laboratori sono già in corso progetti congiunti Siropack-Università, ma funzionano anche da vera e propria “fucina delle idee” in cui i laureati con un sogno nel cassetto o un progetto possono lavorare per sviluppare la propria idea, coadiuvati da persone che collaborano con il mondo dell'impresa da diversi anni. Dal punto di vista della sicurezza, istituito un “Premio Sicurezza” e l'azienda è impegnata anche nel welfare di comunità ad esempio attraverso il finanziamento per la ricerca dell'Istituto Oncologico di Romagna.

Da circa tre anni l'azienda ha iniziato un percorso di welfare per costruire un ambiente dove i dipendenti possono vivere serenamente e trovare opportunità che altrimenti dovrebbero ricercare autonomamente all'esterno. Tra le iniziative più importanti, la presenza di un formatore ad hoc responsabile dell'organizzazione e predisposizione di corsi di formazione sulla base delle esigenze dei lavoratori. Attivi anche corsi di lingua straniera dedicati ai dipendenti a contatto con l'estero.



Siropack Italia Srl

Via Balitrona, 22; 22A; 22B; 22C; 22D

– 47042 Cesenatico (FC)

+39 0547 671116

www.siropack.it

info@siropack.it



Check up gratuito e Benefit Salute

“Il buon clima lavorativo è necessario perché il valore aggiunto è dato proprio dai dipendenti. Il welfare ha avuto un impatto molto positivo sul clima, sulla fidelizzazione ma anche sulla produttività. Il volume d'affari è aumentato.”

– Pierino Bellasio, titolare

Settore:
Artigianato

Welfare Index PMI 2018:
2° classificato

Rating: **Welfare Leader**



Aree di welfare più presidiate:

- **Sicurezza e prevenzione degli incidenti**
- **Previdenza Integrativa**
- **Formazione per i dipendenti**
- **Polizze assicurative**
- **Welfare allargato alla comunità**

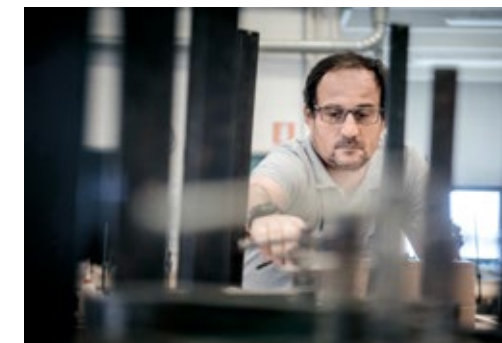
Dipendenti:
da 10 a 15

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 ha creato un sistema di welfare per rendere piacevole il lavoro ai dipendenti che danno suggerimenti circa le loro esigenze e bisogni. Tra le prime iniziative ci sono state ad esempio la flessibilità oraria e i buoni pasto. Inoltre l'azienda offre *ticket restaurant* e mette a disposizione mezzi aziendali e un rimborso chilometrico. Mentre la novità più recente consiste nell'Assicurazione a favore dei dipendenti. Si tratta di "Benefit Salute", un contratto di assicurazione per la tutela delle risorse umane attraverso cui i dipendenti hanno avuto tutti la possibilità di fare un check up gratuito. Previsti anche corsi di formazione professionali e corsi di lingue.

Inoltre, a favore dei figli dei dipendenti, c'è la possibilità di estendere anche al nucleo familiare i benefit di cui i dipendenti godono.

Secondo l'azienda, i lavoratori capiscono e apprezzano molto le iniziative di welfare, anche se all'inizio i servizi erano sconosciuti.

Da quando è stato compreso appieno il funzionamento e il significato del sistema di welfare, i lavoratori sono tutti molto soddisfatti. Si sentono parte di una grande famiglia e percepiscono di essere parte integrante dell'azienda.



Effebi Arredamenti di Bellasio Pierino & C. Snc

Via Spluga, 8
– 22063 Cantù (CO)
+39 031 714552

www.effebiarredamenti.it
info@effebiarredamenti.it



La formazione continua è la formula del successo

“Tutte le dipendenti hanno voglia di crescere ma difficilmente farebbero corsi di formazione se dovessero finanziarli da sole.”

– Cristina Bombarda, titolare

Settore:
Artigianato

Welfare Index PMI 2018:
3° classificato

Rating: **Welfare Leader**



Aree di welfare più presidiate:

- **Sicurezza e prevenzione degli incidenti**
- **Previdenza Integrativa**
- **Welfare allargato alla comunità**
- **Formazione per i dipendenti**
- **Servizi di assistenza**

Dipendenti:
da 6 a 9

Equilibrio e Benessere, fondata nel 2003, si occupa di estetica e servizi alla persona. Le misure di welfare, nate per agevolare le dipendenti con servizi tesi ad integrare lo stipendio base previsto dal CCNL delle estetiste, sono state notevolmente incrementate dal 2009. La formazione è sicuramente l'area più importante tra le misure di welfare aziendale: l'aggiornamento professionale è infatti alla base della filosofia aziendale. La formazione tocca i vari settori a cui afferiscono i servizi offerti dal centro e le lavoratrici fanno circa un corso al mese. Di questi, circa un terzo sono finanziati completamente dall'azienda e sono scelti dalle estetiste in base ai loro interessi, un terzo viene offerto dai fornitori per aggiornamenti su nuove linee di prodotti mentre il restante viene fatto in autonomia dalle dipendenti, nel loro tempo libero, trattandosi di corsi extra. Inoltre, il centro estetico affitta degli spazi a consulenti esterni (dietologo, cardiologo, osteopata, medico olistico) e tutti i servizi a pagamento per i clienti sono offerti gratuitamente ai dipendenti. Tutti i dipendenti sono donne e molte di loro mamme. Fin da subito si è posto il problema di come gestire le esigenze personali di ciascuna, considerando che il centro è aperto per 12 ore al giorno, su due turni. L'agenda di ogni estetista è programmabile su base semestrale quindi si è molto flessibili ad accogliere le richieste delle lavoratrici ancora in fase di programmazione, sia relativamente al turno da svolgere che al numero di ore per il quale si dà disponibilità nel semestre.

Grazie ai versamenti contributivi che l'azienda fa ad ELBA, l'Ente Lombardo Bilaterale dell'Artigianato, sono erogati vari benefit, come il rimborso di una parte delle spese sostenute per l'acquisto dei libri scolastici per i figli.



Equilibrio e Benessere Srl
via Gaiardina, 2/A
– 46020 Villa Poma (MN)
+39 0386 566700
www.equilibriobenessere.it
info@equilibriobenessere.it



Flessibilità: singolare femminile

“L’impegno nel welfare aziendale nasce dalla consapevolezza che il benessere lavorativo fa bene alla produttività, alla clientela, alla qualità dei servizi e alle persone che vivono quotidianamente l’ambiente di lavoro.”

– Tommaso Sila, titolare

Settore:
Studi e Servizi Professionali

Welfare Index PMI 2018:
1° classificato

Rating: **Welfare Champion**



Aree di welfare più presidiate:

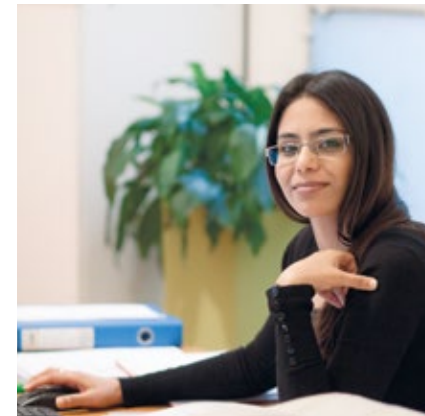
- **Cultura e tempo libero**
- **Sostegno all’istruzione di figli e familiari**
- **Previdenza integrativa**
- **Sostegno ai soggetti deboli e integrazione sociale**
- **Sostegno economico ai dipendenti**

Dipendenti:
da 10 a 15

Studio Sila Tommaso, opera dal 2000, si occupa di consulenza del lavoro, welfare aziendale e sistemi organizzativi, ricerca e selezione, gestione del collocamento e formazione. Offre anche consulenza alle imprese sui temi del welfare aziendale. Ampiamente utilizzata la flessibilità oraria: autonomia nella gestione degli orari, secondo regole fissate da un regolamento aziendale e nel rispetto tra colleghi. La flessibilità prevista riguarda l’ingresso/uscita (che può avvenire liberamente nel limite di 30 minuti), la pausa pranzo (30 minuti, da utilizzare nell’arco di 2 ore), l’uscita ad un orario ottimale in estate.

I risultati sono positivi: con la possibilità di organizzare i propri orari, i lavoratori sono responsabilizzati e operano per obiettivi. Flessibilità anche nella gestione della maternità e del periodo di rientro successivo. In tempi recenti, lo Studio incentivava lo *smart working* mediante il riconoscimento di un credito welfare per ogni giornata di gestione in tale modalità. A disposizione anche *ticket restaurant* e un credito welfare spettante a tutti in base all’anzianità, utilizzo di una piattaforma di *flexible benefit* e un garage per parcheggiare le proprie autovetture. Importante inoltre una convenzione stretta con uno studio dentistico che offre ai lavoratori dello studio prestazioni a prezzi calmierati.

Considerevole è anche l’impegno dello studio nella formazione, ben oltre quella obbligatoria, con docenti esperti e di altissimo livello. Infine, la produttività è incentivata mediante il riconoscimento di un credito welfare premiale in base al raggiungimento di alcuni indicatori e con un complesso di parametri che incentivano la produttività e sono proporzionali ai risultati di ognuno.



Studio Sila Tommaso
Corso Giuseppe Garibaldi, 16
– 25122 Brescia
+39 030 2400052
www.orasilavora.it
tommasosila@orasilavora.it



Più tempo con i figli per mamme e papà

“Il welfare ha avuto un impatto molto positivo sul clima, sulla fidelizzazione ma anche sulla produttività. L’immagine aziendale ha acquisito maggiore notorietà, e il clima lavorativo è ottimo.”

– Alessandra Frattini, direttore generale

Settore:
Studi e Servizi Professionali

Welfare Index PMI 2018:
2° classificato

Rating: Welfare Champion



Aree di welfare più presidiate:

- **Formazione per i dipendenti**
- **Conciliazione vita e lavoro, sostegno ai genitori**
- **Sanità integrativa**
- **Cultura e tempo libero**
- **Sicurezza e prevenzione degli incidenti**

Dipendenti:
da 101 a 250

Gianni, Origoni, Grippo, Cappelli & Partners, fondato nel 1988, è uno studio legale internazionale indipendente associato di avvocati, oggi è leader nella consulenza e assistenza legale in tutti i settori del diritto di impresa con 10 sedi sia in Italia che all'estero.

Le iniziative principali si concentrano nell'area conciliazione vita e lavoro: previsti congedi supplementari per la maternità/paternità rispetto a quelli previsti per legge, inoltre viene data la possibilità di lavorare part time, oltre ad un congedo parentale ad ore. Anche per i neo-papà sono previsti congedi extra per la nascita del figlio al fine di far loro passare più tempo in famiglia senza dover ricorrere all'utilizzo delle ferie o permessi utili in altre occasioni.

Dal 2017 attivo anche un bonus bebè aziendale. Questo progetto che mira al sostegno economico consiste nell'aiutare i dipendenti che hanno appena avuto figli erogando 2.000 euro per ogni bambino nato, spendibili liberamente. Previsti anche premi di produzione per tutti i dipendenti e sono erogati *ticket restaurant* elettronici, meno tassati rispetto a quelli cartacei.

Molto rilevante anche l'anticipazione del TFR: l'azienda eroga il 100% del TFR anziché il canonico 75%, utilizzato da alcuni dipendenti per l'acquisto della casa, inoltre sono attive anche le convenzioni per la stipula dei mutui.

Stipulati accordi con i fornitori per ottenere convenzioni varie tra cui palestre e aziende di trasporti. Infine, molto apprezzata anche la piattaforma web per l'offerta dei *flexible benefit*. Ogni dipendente ha a disposizione un importo pari a 500 euro, spendibili la scelta tra attività culturali, sport, buoni spesa, rimborsi spese mediche, o per centri estivi e istruzione per i figli.



A fianco: Gianni e Origoni, titolari



Gianni, Origoni, Grippo, Cappelli & Partners

Via delle Quattro Fontane, 20

– 00184 Roma

+39 06 478751

www.gop.it

amministrazione@gop.it



Il lavoro si adatta ai tempi di vita

“Le mie dipendenti dicono che in nessun altro posto le donne sono trattate con così tanto rispetto per la maternità.”

– Piermassimo Aversano, titolare

Settore:
Studi e Servizi Professionali

Welfare Index PMI 2018:
3° classificato

Rating: **Welfare Leader**



Are di welfare più presidiate:

- **Conciliazione vita e lavoro, sostegno ai genitori**
- **Previdenza integrativa**
- **Sicurezza e prevenzione degli incidenti**
- **Servizi di assistenza**
- **Polizze assicurative**

Dipendenti:
da 6 a 9

Studio Aversano Piermassimo, fondato nel 1989, opera sia come commercialista sia nell'ambito della consulenza del lavoro per assistere le imprese a 360 gradi. In questo studio i dipendenti sono tutte donne: massima attenzione dunque alla maternità e alla conciliazione vita e lavoro. Sono le collaboratrici a gestire direttamente le ferie e a comunicarle al titolare. Inoltre, con tre delle impiegate con figli piccoli, lo studio lascia assoluta autonomia nella gestione dei propri orari sia in ingresso che in uscita. Negli anni è stato inoltre sperimentato e migliorato lo *smart working*.

Grande importanza anche all'assistenza sanitaria: lo studio aderisce al fondo Cadiprof, il fondo sanitario di categoria di Confprofessioni, che offre una serie di prestazioni tra cui visite specialistiche e visite odontoiatriche, non solo per i dipendenti ma anche per i familiari. Sottoscritta anche una polizza aziendale infortuni grazie alla quale i lavoratori possono integrare le prestazioni fornite dall'INAIL. Sempre in materia sanitaria è attiva una convenzione con una casa di cura di Pistoia dove le dipendenti possono effettuare esami a prezzi calmierati.

Importante la formazione e l'aggiornamento continui, ben oltre alla formazione obbligatoria. Diversi i corsi e i convegni: dalla sicurezza alla gestione paghe fino alle novità delle normative e, a disposizione delle lavoratrici, anche un pacchetto di corsi da seguire direttamente da remoto quando vogliono, grazie a una piattaforma web specializzata in formazione professionale.

Infine, da tre anni grazie a una convenzione stipulata con l'Istituto Tecnico Commerciale di Pistoia, è attiva l'alternanza scuola-lavoro: in questo modo viene data la possibilità a giovani studenti di essere inseriti nello studio per un mese e fare la loro prima esperienza di lavoro.

A fianco: Piermassimo Aversano, titolare



Studio Aversano Piermassimo

Corso Silvano Fedi, 13

– 51100 Pistoia

+39 0573 364403

www.studioaversanopiermassimo.com

info@aversanostudio.it

Stipendio al 100% anche in maternità

“Nei servizi alla persona e per Spazio Aperto Servizi i lavoratori sono la risorsa più importante; è su di loro che puntiamo e vogliamo creare sempre più condizioni di benessere e di valorizzazione dei talenti.”

– Maria Grazia Campese, presidente

Settore:
Terzo Settore

Welfare Index PMI 2018:
1° classificato

Rating: Welfare Champion



Aree di welfare più presidiate:

- **Welfare allargato alla comunità**
- **Sostegno all'istruzione di figli e familiari**
- **Cultura e tempo libero**
- **Conciliazione vita e lavoro, sostegno ai genitori**
- **Sanità integrativa**

Dipendenti:
da 501 a 1000

Spazio Aperto Servizi è una cooperativa di tipo A (servizi alla persona) nata nel 1993. Si occupa di servizi nell'area del disagio minorile, con particolare attenzione al tema del trauma e dell'abuso minorile e degli interventi educativi in favore di minori e famiglie problematiche. Tra i principali obiettivi delle iniziative di welfare, il sostegno economico al reddito dei dipendenti. L'80% dei dipendenti sono donne e perlopiù in part time. Molto spazio dunque alla flessibilità lavorativa e all'integrazione salariale durante la maternità per il raggiungimento del 100% dello stipendio. Per le operatrici che svolgono i vari servizi sul territorio è prevista inoltre l'interruzione lavorativa appena scoprono di essere incinte. Al rientro dalla maternità è previsto il ricollocamento lavorativo presso strutture differenti qualora venisse richiesto. In generale tutte le persone possono usufruire dell'elevata flessibilità organizzativa con la possibilità di scegliere lo *smart working* alcuni giorni alla settimana.

In ambito formativo, un programma articolato di corsi di tipo trasversale e specialistico. La copertura sanitaria e assistenziale è polivalente: oltre al fondo di categoria anche una mutua integrativa a rimborso/scontistica, spesa dalla cooperativa per il 50%. Attiva anche una convenzione con un poliambulatorio al fine di arricchire la gamma di prestazioni offerte ai dipendenti dando loro degli sconti rilevanti. Molto importante è l'iniziativa che prevede di poter usufruire per i propri familiari (minori o non autosufficienti) dei servizi offerti dalla cooperativa con sconti che vanno dal 15 al 30%.

Attivo anche un rimborso integrale dell'abbonamento ai mezzi pubblici di Milano e convenzioni di vario tipo con sconti vantaggiosi per servizi ludico/ricreativi, negozi, assicurazione auto e casa.



Spazio Aperto Servizi
Società Cooperativa Sociale Onlus
Via Gorki, 5
– 20146 Milano
+39 02 425527 / +39 02 4232477
www.spazioapertoservizi.org
info@spazioapertoservizi.org



Il part time in aiuto della famiglia

“I livelli salariali delle cooperative sono purtroppo bassi, è quindi necessario rafforzare il potere di spesa dei dipendenti e sostenerli con iniziative di welfare.”

– Chantal Re, direttore

Settore:

Terzo Settore

Welfare Index PMI 2018:

2° classificato

Rating: **Welfare Champion**



Aree di welfare più presidiate:

- **Sostegno ai soggetti deboli e integrazione sociale**
- **Sicurezza e prevenzione degli incidenti**
- **Formazione per i dipendenti**
- **Welfare allargato alla comunità**
- **Polizze assicurative**

Dipendenti:

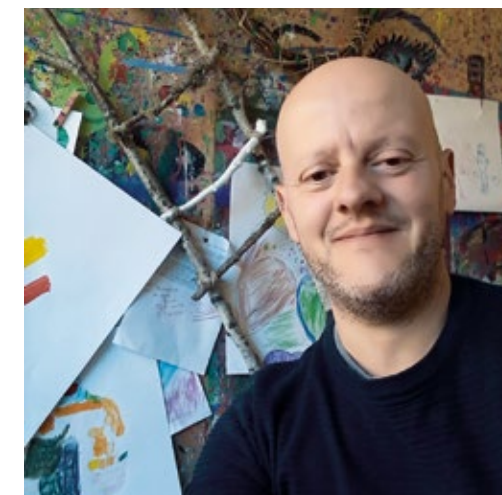
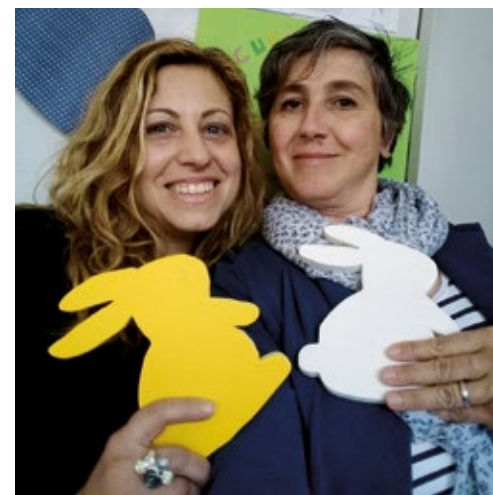
da 51 a 100

Fin dalla sua costituzione, nel 1981, la cooperativa La Dua Valadda opera nella progettazione, realizzazione e gestione di servizi alla persona in ambito socio-sanitario, assistenziale, educativo e alberghiero. Le principali attività sono: casa di riposo, servizi educativi, servizi assistenziali. Il welfare aziendale è stato scelto perché consente di aumentare il benessere dei propri collaboratori in particolare mirando all'aumento del loro potere d'acquisto.

Tra le iniziative che caratterizzano il sistema di welfare della cooperativa: riduzione dal full time al part time su richiesta della dipendente per favorire la conciliazione, attivazione del servizio nido per le mamme lavoratrici, apertura del servizio mensa gestito per alcune aziende clienti anche ai propri collaboratori.

Particolare attenzione alla maternità: le dipendenti possono prolungare il periodo di maternità con un congedo non retribuito ma mantenendo il posto di lavoro per un ulteriore anno dopo la fine del congedo di maternità, da notare che il lavoro di assistenza delle dipendenti considerato a rischio già prevede un periodo di maternità di un anno e non di 5 mesi come in altre tipologie di lavoro. Pertanto le dipendenti hanno la possibilità di rientrare al lavoro dopo due anni. Attenzione anche alla formazione: ogni anno sono previste 25 ore di formazione per ciascun dipendente.

Tra le esperienze di welfare sviluppate dalla cooperativa l'iniziativa più apprezzata è sicuramente quella della trasformazione dell'orario di lavoro da full time a part time. Per le donne lavoratrici avere questo tipo di flessibilità è un valore aggiunto enorme, per la cura dei figli e della famiglia.



La Dua Valadda Scs
Via Alliaudi, 18
– 10064 Pinerolo (TO)
+39 0121 321205
www.laduavaladda.it
info@laduavaladda.it


LA DUA VALADDA
..... società cooperativa sociale

Mamme più serene con l'asilo nido in azienda

"I soci e i lavoratori sanno di essere ascoltati e di trovare risposte ai propri bisogni di conciliazione. In altre parole il welfare aziendale ci consente di prendersi cura di chi cura."

– Rosangela Donzelli, amministratore delegato

Settore:

Terzo Settore

Welfare Index PMI 2018:

3° classificato

Rating: **Welfare Champion**



Aree di welfare più presidiate:

- **Formazione per i dipendenti**
- **Sostegno ai soggetti deboli e integrazione sociale**
- **Sicurezza e prevenzione degli incidenti**
- **Sostegno economico ai dipendenti**
- **Welfare allargato alla comunità**

Dipendenti:

da 101 a 250

Nata nel 1991, La Nuvola, cooperativa sociale di tipo A (servizi alla persona), offre assistenza, supporto e aiuto alle persone – bambini, famiglie, pazienti psichiatriche e persone diversamente abili. L'85% dei dipendenti sono donne e le iniziative di welfare sono state progettate anche a partire da questo dato. Tra le iniziative principali, l'asilo nido interaziendale Nonna Ninì attivo dal 2006, che beneficia della Legge 215/1992 sull'imprenditoria femminile e il cui bacino d'utenza include anche alcuni Comuni limitrofi. I figli dei dipendenti usufruiscono dell'asilo nido con una retta agevolata scontata del 30% e possono usufruire di orari flessibili e compatibili con il loro orario lavorativo. Un investimento economico significativo da parte dell'azienda per garantire alle neo-mamme di rientrare a lavoro con serenità e con la certezza di affidare il figlio ad un servizio di qualità.

Con l'obiettivo di condividere e acquistare ulteriori servizi di welfare per i propri dipendenti, l'azienda ha inoltre stretto accordi e alleanze con altre cooperative sociali e aziende del terzo settore. Tra questi: il servizio di maggiordomo che svolge tutte quelle commissioni che i dipendenti non hanno tempo di sbrigare. I dipendenti hanno ricevuto voucher per il rimborso di servizi pre e dopo scuola, asilo nido o baby sitter, scuola dell'infanzia paritaria, attività sportive, ludiche e ricreative, servizio pulizie, badanti o assistenza in servizi semi-residenziali per parenti anziani o disabili. I lavoratori che hanno richiesto il voucher hanno ricevuto rimborsi fino a 1.400€ all'anno. Complessivamente, nel biennio, sono stati rimborsati servizi per 16.000€.

La Nuvola ha nominato un referente della conciliazione che partecipa ai tavoli di progettazione delle iniziative, rileva i bisogni dei lavoratori e comunica i servizi disponibili e più adatti alle specifiche esigenze.



**La Nuvola Società Cooperativa Sociale
Impresa Sociale Onlus**

Via Convento Aguzzano, 13/L

– 25034 Orzinuovi (BS)

+39 030 9941844

www.lanuvola.net / www.bios-lanuvola.net

info@lanuvola.net



L'agricoltura come riscatto sociale

“L'idea con cui è nata la cooperativa era di trasformare le piazze, luoghi di disagio e morte per i tossicodipendenti che le frequentavano, in luoghi di riscatto, creatività e relazione.”

– Domenico Cravero, fondatore

Settore:

Agricoltura sociale

Welfare Index PMI 2018:

Menzione speciale

– *Agricoltura sociale*

Il rating non è stato assegnato alle imprese dell'Agricoltura sociale, le quali hanno partecipato ad una indagine ad hoc diversa da quella rivolta alla generalità delle imprese

Aree di welfare più presidiate:

- **Inserimento lavorativo di persone in situazione di disagio e fragilità**
- **Accoglienza residenziale per persone in situazione di disagio e fragilità**
- **Servizi socio-assistenziali e inclusione sociale**
- **Educazione ambientale e alimentare**
- **Fattorie sociali**

Dipendenti:

da 101 a 250

Terra Mia, nata nel 1984, opera come cooperativa sia di tipo A (servizi alla persona) sia di tipo B (inserimento lavorativo). Si occupa della cura del disagio fornendo sia servizi terapeutici alle persone svantaggiate, sia dando a loro un impiego lavorativo. La cooperativa gestisce anche 6 fattorie sociali e impiega in totale 120 persone (incluso sia gli operatori sia le persone svantaggiate, queste più di 70).

Le fattorie sono dislocate tra le province di Cuneo e Torino. La Cooperativa si occupa da subito del tema della tossicodipendenza con tre principali obiettivi: accoglienza di tossicodipendenti abituati a vivere in strada, cura della tossicodipendenza, continuo lavoro di base con le famiglie, le istituzioni e la comunità.

Nel corso degli anni sono cambiate anche le tipologie di persone impegnate nelle attività di agricoltura sociale: ai ragazzi di strada, prevalentemente tossicodipendenti, si sono aggiunti i giovani immigrati, adolescenti, portatori di handicap e i ragazzi delle comunità di minori, preadolescenti e adolescenti con disturbi del comportamento.

La Cooperativa impiega un'innovativa metodologia di cura, denominato Agricura© che combina più di 20 variabili terapeutiche con altrettante diverse pratiche agricole: dalla semina alla cura delle piante fino al rapporto con il cliente, adatte al conseguimento dell'obiettivo. Per ciascun utente viene cioè studiato un percorso personalizzato di riabilitazione per raggiungere gradualmente le condizioni dell'autonomia personale e un inserimento attivo e responsabile nella società. Le attività di agricoltura sociale di Terra Mia sono ad ampio raggio e includono vari tipi di coltivazione, laboratori, attività di educazione alimentare rivolte a bambini e a persone con disturbi alimentari.



Terra Mia Onlus

Via Nizza, 239

– 10126 Torino

+39 329 0982366

www.terramiaonlus.org

agricoltura@terramiaonlus.org



TERRAMIA
società cooperativa sociale onlus

Una rete regionale per promuovere la salute

“Le prime iniziative di welfare aziendale sono nate per volontà del management poi nel 2013, anche grazie ad una campagna di ascolto per capire i reali bisogni dei dipendenti, si è cercato di strutturare ulteriormente il piano di welfare aziendale.”

– Roberto Zini, presidente

Settore:

Commercio e Servizi

Welfare Index PMI 2018:

Menzione speciale

– Salute e assistenza

Rating: **Welfare Champion**



Aree di welfare più presidiate:

- **Sanità integrativa**
- **Sicurezza e prevenzione degli incidenti**
- **Previdenza integrativa**
- **Sostegno all'istruzione di figli e familiari**
- **Conciliazione vita e lavoro, sostegno ai genitori**

Dipendenti:

da 31 a 50

Farco Group si occupa da oltre 30 anni di sicurezza delle imprese e del lavoro ed è costituito da 4 società: Farco Srl, offre sistemi antincendio, dispositivi e prodotti per la protezione individuale e la sicurezza sul lavoro; Sintex Srl, consulenza e formazione aziendale sulla tutela della salute e della sicurezza sul lavoro, sulla prevenzione e lotta antincendio, sulla tutela dell'ambiente e sistemi di gestione; SinerMed, centro per la medicina del lavoro e sinergie sanitarie per la sicurezza; Eost, progetti, idee e servizi per la gestione energetica dell'impresa.

Al centro delle iniziative di welfare la salute e il benessere dei propri dipendenti. Oltre ad aderire al Fondo di categoria e ad avere una polizza sanitaria aziendale integrativa, sono previsti check up medici gratuiti per i dipendenti. Inoltre, è attivo un piano di assistenza con controlli specifici per determinate fasce di età e categorie a rischio (controlli alla prostata per i maschi over 50, mammografie per le donne, ecc.).

Dal 2014 l'azienda aderisce al Workplace Health Promotion - WHP, una rete regionale che ha lo scopo di promuovere la salute dei lavoratori e si articola in azioni in 6 aree distinte: dalla promozione del benessere e della conciliazione, all'attività fisica – hanno ad esempio costituito un gruppo di “podisti per caso”, con dipendenti che si ritrovano in pausa pranzo per correre o passeggiare, hanno costituito uno spogliatoio con docce in azienda per potersi lavare dopo l'attività sportiva e infine partecipano come gruppo a tutte le iniziative sportive del territorio. Previste anche la promozione della corretta alimentazione. Infine, azioni di contrasto al tabagismo e alle dipendenze e promozione della mobilità condivisa, con incentivazione e diffusione del car pooling aziendale.

A fianco: Roberto Zini, presidente



Farco Srl

Via Artigianato, 9

– 25030 Torbole Casaglia (BS)

+39 030 2150044

www.farco.it

info@farco.it

FARCO
GROUP

L'asilo aziendale aperto al territorio

“All’inizio del 2000 la percentuale di lavoratrici donne che stavano vivendo o avrebbero vissuto a breve il periodo di maternità era elevata, quindi la proprietà ha ritenuto importante fornire a loro e alle loro famiglie un supporto concreto realizzando un asilo nido aziendale.”

– Alessandra Agostini, direttore Risorse Umane

Settore:
Industria

Welfare Index PMI 2018:
Menzione speciale
– *Conciliazione vita e lavoro*

Rating: **Welfare Champion**



Are di welfare più presidiate:

- **Conciliazione vita e lavoro, sostegno ai genitori**
- **Previdenza integrativa**
- **Formazione per i dipendenti**
- **Sostegno ai soggetti deboli e integrazione sociale**
- **Sicurezza e prevenzione degli incidenti**

Dipendenti:
da 251 a 500

Performance in Lighting è un gruppo internazionale che si occupa di apparecchiature per l'illuminazione. Dal 2002 ha aperto un asilo aziendale nella sede veronese che accoglie più di 40 bambini, di cui un terzo figli di dipendenti. Il nido aziendale Nidoblù con annessa fattoria didattica è nato allo scopo di accogliere i figli dei dipendenti tra i 7 e i 36 mesi visto che gran parte della forza lavoro della società è femminile. Costruito su un terreno del gruppo e gestito da una cooperativa, ha orari molto agevoli (apre mezz'ora prima dell'inizio dell'orario lavorativo e chiude mezz'ora dopo) ed è aperto anche alle aziende circostanti e a privati. L'azienda copre il 30% della retta per i propri dipendenti.

Altre iniziative in ambito conciliazione vita e lavoro riguardano l'orario flessibile in entrata e in uscita, la concessione del part time quando viene richiesto (al momento 20% dei dipendenti ne usufruiscono), non vengono mai richiesti straordinari intensivi a chi ha famiglia e alle future mamme viene offerta direttamente in azienda la consulenza amministrativa per la maternità.

Recentemente l'azienda si è dotata anche di una piattaforma dove è possibile, per chi lo desidera, versare il premio di risultato e convertirlo in servizi di welfare (in tutti gli ambiti previsti) in modo da poter usufruire della totale detassazione. Sul funzionamento della piattaforma è stata fatta molta formazione ed è prevista la possibilità di avere il premio indietro, ovviamente tassato, qualora i dipendenti non riuscissero ad usare tutto il credito per i servizi della piattaforma.

Infine, molto apprezzate anche le iniziative “salva tempo” come il 730 in azienda a prezzi agevolati e la possibilità di ricezione di pacchi e raccomandate. Anche nell'ambito della salute e del benessere molteplici partnership con farmacie e palestre.



A fianco: Giorgio Lodi, Presidente



Performance in Lighting Spa

Viale del Lavoro, 9/11
– 37030 Colognola ai Colli (VR)
+39 045 6159211
www.performanceinlighting.com
info.it@pil.lighting

PERFORMANCE
in LIGHTING

Formare i giovani per il futuro della comunità

“Poniamo grandissima attenzione ai giovani, con l’obiettivo di trasmettere la passione per il lavoro agricolo in modo da favorire il trasferimento delle competenze per far sentire ciascuno un elemento fondamentale della filiera.”

– Ernesto Madeo, presidente

Settore:
Agricoltura

Welfare Index PMI 2018:
Menzione speciale
– *Giovani, formazione, sostegno alla mobilità sociale*

Rating: **Welfare Leader**



Aree di welfare più presidiate:

- **Formazione per i dipendenti**
- **Sicurezza e prevenzione degli incidenti**
- **Sostegno economico per i dipendenti**
- **Welfare allargato alla comunità**
- **Sostegno all’istruzione di figli e familiari**

Dipendenti:
da 51 a 100

Agrimad, nata nel 1984 come allevamento di suino calabrese allo stato brado, nel corso degli anni ha allargato la sua attività alla coltivazione degli ulivi e del peperoncino calabrese. L’azienda ha scelto di mettere la comunità al centro dell’impresa. Questa strategia ha permesso politiche occupazionali in una zona con elevato tasso migratorio. La media è di 30-35 dipendenti con picchi che superano i 50. Fondamentale il rapporto con il territorio e con il capitale umano: la maggior parte dei lavoratori proviene dal paese di San Demetrio Corone o da zone limitrofe e l’azienda pone grandissima attenzione ai giovani, con l’obiettivo di trasmettere la passione per il lavoro agricolo e ha attivato corsi di formazione non solo per i propri collaboratori ma anche per i figli dei dipendenti, in modo da favorire il trasferimento delle competenze produttivo-agricole e raggiungendo anche l’obiettivo di far sentire ciascuno un elemento fondamentale della filiera.

In questo modo Agrimad si impegna anche a garantire la continuità di un mestiere e l’occupazione in un territorio svantaggiato, assumendo giovani del territorio, in alcuni casi entrambi i coniugi, parenti, e figli, combattendo la necessità di dover emigrare. A partire dal 1990, l’azienda ha iniziato il lavoro di ricerca sul suino nero di Calabria nelle aree della Sila greca e Aspromonte e, dopo un lungo percorso di selezione e recupero della genetica originaria che si era estinta nel 2010, ha brevettato il processo di lavorazione della razza, diventando uno degli allevamenti di suino nero calabrese più importanti d’Italia. Infine, ogni anno vengono organizzati incontri che uniscono la condivisione di risultati e obiettivi a momenti conviviali che coinvolgono tutta l’azienda.



Agrimad Srl Società Agricola

C.da Filla, snc

– 87069 San Demetrio Corone (CS)

+39 0984 956850

www.madeofood.com

info@filieramadeo.it

AGRIMAD

L'unione delle aziende fa la forza del welfare

“L'azienda ha conseguito prestigiosi traguardi divenendo leader mondiale nella produzione di microfusioni aeronautiche. Gran parte di questi successi sono stati realizzati grazie all'impegno del personale, più che dai milioni di euro reinvestiti dall'Azionista.”

– Otello Natale, presidente e amministratore delegato

Settore:
Industria

Welfare Index PMI 2018:
**Premio speciale
del Comitato Guida**

Rating: **Welfare Champion**



Are di welfare più presidiate:

- **Sicurezza e prevenzione degli incidenti**
- **Previdenza integrativa**
- **Sanità integrativa**
- **Polizze assicurative**
- **Formazione per i dipendenti**

Dipendenti:
da 501 a 1000

Europea Microfusioni Aerospaziali Spa- 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. L'azienda si occupa dunque di metalmeccanica e l'attività principale riguarda la produzione di componenti per turbine finalizzate al commercio su mercato aeronautico e semilavorati per turbine industriali finalizzate alla produzione di energia.

A partire dal 2014 EMA si è fatta promotrice della creazione di una rete di imprese sul territorio, denominata PoEMA (Polo Europeo Microfusioni Aerospaziale), che aggrega una quindicina di aziende della provincia di Avellino con l'obiettivo di sviluppare un progetto di cooperazione produttiva e tecnologica, così da ridurre i costi operativi e mettere a fattore comune competenze tecniche e servizi.

La rete di imprese non si configura soltanto come una filiera integrata in ottica di ottimizzazione del business, ma funge anche da aggregatore di servizi di welfare. Grazie ad un innovativo contratto integrativo, sottoscritto nel 2016 dalla rete PoEMA con l'accordo di tutti i sindacati, i servizi di welfare già sperimentati in EMA sono stati estesi anche ai lavoratori delle altre aziende della rete, rendendo loro così sostenibili servizi altrimenti inaccessibili che prevedono tra l'altro l'assistenza sanitaria integrativa e servizi condivisi: dal bus che accompagna i lavoratori in azienda alla mensa e agli asili nido.



Europea Microfusioni Aerospaziali Spa
Zona Industriale ASI
– 83040 Morra De Sanctis (AV)
+39 0827 438211
www.emaht.com
info@emaht.com





Le 38 imprese che hanno ottenuto le 5 W del Rating Welfare Index PMI 2018:

- AMAG Spa
- Artigianservizi Srl
- Atlante Società Cooperativa Sociale Onlus
- Azienda Agricola Fungar Snc
- B+B International Srl
- Banca Alpi Marittime Credito Cooperativo Carrù Scpa
- Butterfly Società Cooperativa Sociale
- Co.Mac. Srl
- Colorificio San Marco Spa
- Europea Microfusioni Aerospaziali Spa
- Farco Group
- Flamma Spa
- Fonderie di Montorso Spa
- Gianni, Origoni, Grippo, Cappelli & Partners
- Grumello Del Monte Arl Cooperativa Sociale
- Gruppo Società Gas Rimini Spa
- ILCAM Spa
- Il Ginepro Cooperativa Sociale Onlus
- Il Pugno Aperto Cooperativa Sociale
- La Dua Valadda Scs
- La Nuvola Scs Impresa Sociale Onlus
- La Quercia Cooperativa Sociale
- Lombardini Srl
- Marche Multiservizi Spa
- Monini Spa
- Monnalisa Spa
- Natura Iblea Srl
- Nep Srl
- Performance in Lighting Spa
- Peverelli Srl
- Rubinetterie Bresciane Bonomi Spa
- SAVE Spa
- Siropack Italia Srl
- Dopo di Noi Soc. Coop.
- Sonzogni Camme Spa
- Spazio Aperto Servizi Scs Onlus
- Studio Sila Tommaso
- Thun Logistics Srl

Comitato Guida

Bruno Busacca

Responsabile della Segreteria Tecnica del Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali

Francesco Postorino

Direttore Generale Confagricoltura

Cristina Calabrese

Amministratore Delegato Key2people

Lucia Sciacca

Direttore Communication & Social Responsibility Generali Italia

Mario Calderini

Professore Ordinario Politecnico di Milano

Gaetano Stella

Presidente Confprofessioni

Cesare Fumagalli

Segretario Generale Confartigianato

Segretario del Comitato

Marco Magnani

Economista Harvard e LUISS

Marco Colnaghi

Segretario Generale

Andrea Mencattini

Amministratore Delegato Generali Welion

Marcella Panucci

Direttore Generale Confindustria

Giovanni Luca Perin

Chief HR & Organization Officer Generali Italia

Hanno collaborato:

INNOVATION TEAM
Gruppo MBS Consulting

www.innovationteam.eu

acrobatik

www.acrobatik.it

www.welfareindexpmi.it

facebook.com/WelfareIndexPMI

linkedin.com/company/welfare-index-pmi

con il patrocinio di:



promosso da:



con la partecipazione di:

