



## Il Welfare Aziendale in Italia. Edizione 2017

Indagine del Prof. Luca Pesenti, docente di "Sistemi di welfare comparati" nella facoltà di Scienze Politiche e Sociali - Università Cattolica di Milano - commissionata da Welfare Company in collaborazione con AIDP

La ricerca è stata effettuata nei mesi di aprile e maggio 2017, su un campione di aderenti all'associazione AIDP. È stato somministrato un questionario strutturato utilizzando la tecnica di intervista CAWI (Computer Assisted Web Interview).

### CARATTERISTICHE CAMPIONE

Il campione di 326 intervistati presenta le seguenti caratteristiche strutturali:



57,7 % UOMINI

46 ANNI

Elevato ruolo organizzativo dei rispondenti: oltre il 61% sono apicali in area HR (direttori e manager). Come negli anni scorsi, si conferma molto contenuta (di poco superiore al 6%) la presenza di funzioni specialistiche per il welfare (welfare manager, responsabile compensation and benefit).



### CARATTERISTICHE AZIENDALI



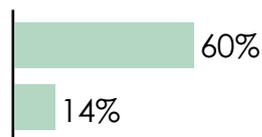
**77,7%** Nord  
**17,3%** Centro  
**il resto** Sud e Isole.

In 2/3 dei casi si tratta di aziende in cui sono presenti più sedi in Italia.

- ➔ Prevalgono le aziende di grandi dimensioni: nel 60% dei casi hanno infatti oltre 250 addetti, le piccole imprese rappresentano il 14.5% del campione.

OLTRE 500 DIPENDENTI

PICCOLE IMPRESE



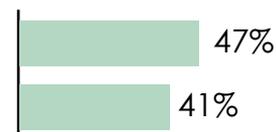
### 52% | AZIENDE CON FATTURATO SUPERIORE AI 50 MILIONI

- ➔ In circa **1 caso su 4** le donne sono meno del 20% della forza lavoro presente in azienda, nel 27% dei casi sono invece oltre il 50%.

- ➔ Le aziende che operano nel settore industria sono le più rappresentate (47%), seguite da quelle dei servizi (41%). Si tratta nel 45% dei casi di multinazionali.

SETTORE INDUSTRIA

AZIENDE DI SERVIZI



- ➔ Il campione di aziende analizzate presenta una **elevata propensione all'innovazione**: solo nel 5% dei casi non si sono fatti interventi sui prodotti o sui processi negli ultimi tre anni.

### 45% | AZIENDE MULTINAZIONALI

## Il welfare aziendale: la situazione attuale

Circa il **67%** delle imprese intervistate prevede al proprio interno almeno un benefit di welfare: si tratta per lo più di interventi di lunga data, dal momento che in sei aziende su dieci si fa welfare da oltre tre anni.

**67%**

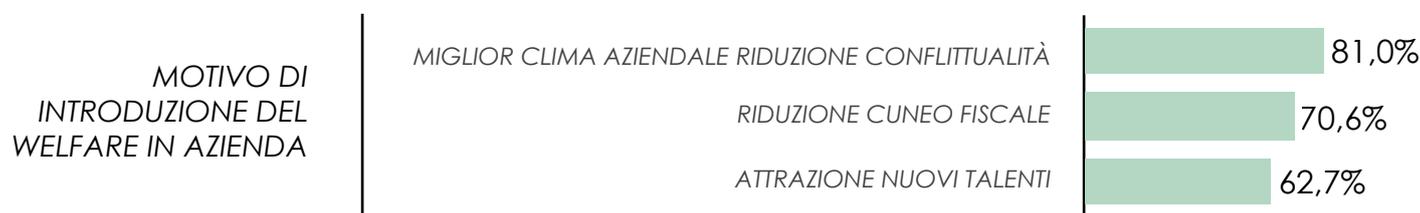
 AZIENDE CON AL PROPRIO INTERNO ALMENO **1 BENEFIT** DI WELFARE

In ogni caso il **18,4%** del campione ha introdotto welfare negli ultimi dodici mesi, e nella quasi totalità di questi casi le agevolazioni fiscali previste dalla nuova normativa sono risultate un movente rilevante.

**18,4%**

 HANNO INTRODOTTO IL WELFARE NEGLI **ULTIMI 12 MESI**

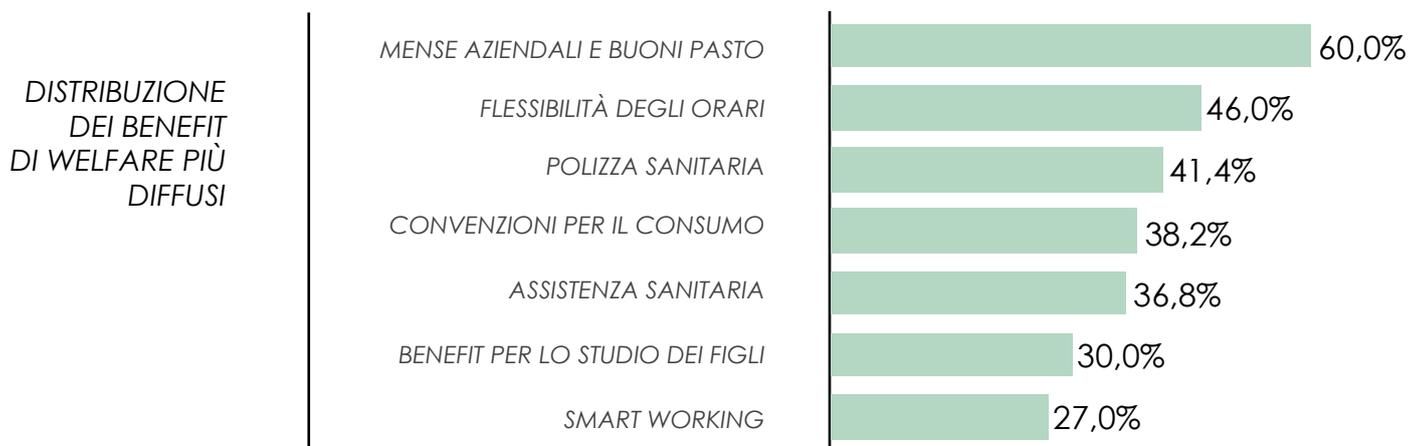
Ma l'agevolazione fiscale non sembra rappresentare il motivo preponderante per spiegare l'attivazione di un piano di welfare.



- ➔ Ma se si chiede quali siano stati i **reali risultati**, sono moltissimi i "non so": fatta salva la conferma dei buoni risultati rispetto al miglioramento di clima (circa il 70% dei casi), sulle altre voci c'è molta più incertezza: sembra soprattutto mancare una metrica, la consapevolezza della necessità di strutturare una valutazione sistematica dei risultati.

- ➔ In media ogni azienda ha attivato circa **5 benefit**, relativi in media a **2 aree di bisogni di welfare** tra servizi per la conciliazione vita-lavoro, servizi per le non autosufficienze, sanità, orari di lavoro e altri benefit (inclusi quelli relativi ai pasti, ai trasporti, ai consumi e al tempo libero).

- ➔ Ma **1 azienda su 3** presenta un bouquet di servizi di molto ampio (otto o più benefit) e molto vario (benefit riferibili a quattro o cinque diverse aree di bisogno)
- ➔ Mediamente i **benefit più diffusi** sono quelli dell'area del **sostegno alla spesa quotidiana** (convenzioni, mensa, benefit materiali). Impiegati e quadri possono contare su maggiori strumenti in termini di flessibilità oraria, gli operai sono invece svantaggiati per quanto riguarda i servizi sanitari e quelli socio-assistenziali. Mediamente attorno al 40% per tutte le categorie la penetrazione dei benefit e servizi per la famiglia e la conciliazione vita-lavoro.
- ➔ I **dirigenti** ricevono in media circa 3.000 euro di benefit, i quadri 1.700, gli impiegati 1.200 e gli operai 800.



## Le aziende che fanno welfare: dettagli organizzativi

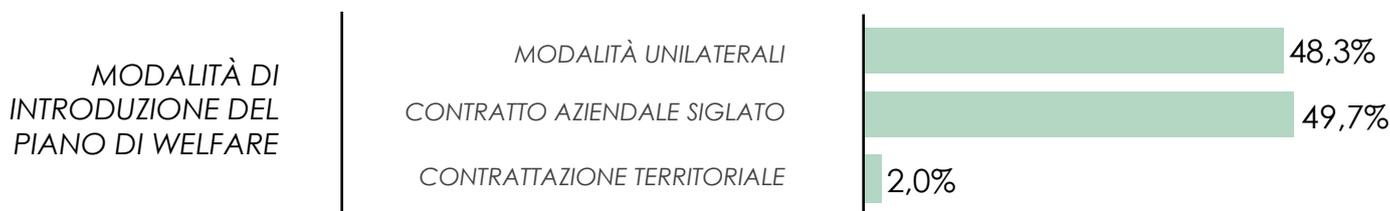
Quali sono le variabili aziendali che aumentano la probabilità del "fare welfare"? L'analisi della significatività statistica mostra che fanno la differenza:

- ➔ Il **settore produttivo** (nel settore industriale si fa più che altrove);
- ➔ Le **dimensioni aziendali** (al crescere del numero dei dipendenti e del fatturato cresce la propensione al welfare)
- ➔ L'**area geografica** (nel Nord est c'è maggior propensione rispetto alle altre aree);
- ➔ La **composizione di genere**: paradossalmente c'è più welfare dove ci sono meno donne;
- ➔ Il **tasso di sindacalizzazione**: dove il sindacato pesa di più c'è anche più welfare. Si tratta di un dato che smentisce quanto invece si era osservato negli anni passati: è un segnale di una crescente propensione collaborativa delle organizzazioni sindacali, confermato dal fatto che solo nel 18% dei casi si parla di un sindacato oppositivo o disinteressato.
  - ▶ Però nel 41,6% delle aziende si lamenta una preparazione non adeguata da parte dei sindacati su questi temi.

**18%**  
SINDACATO OPPOSITIVO O  
DISINTERESSATO

**41,6%**  
AZIENDE CHE SI LAMENTANO  
PER POCA PREPARAZIONE  
DEI SINDACATI SUL WELFARE

- ➔ Correlazioni molto forti emergono anche controllando la presenza/assenza di welfare in relazione alle strategie aziendali dell'ultimo triennio: la presenza di welfare appare più probabile nelle aziende che hanno lavorato per avvedere a nuovi mercati e che hanno effettuato interventi per innovare i processi produttivi, logistici, di fornitura e di distribuzione. Il welfare dunque come tassello di una strategia di trasformazione e sviluppo dell'impresa.

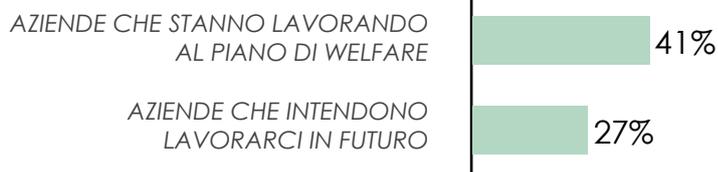


- ➔ In **6 casi su 10** dove c'è un contratto c'è anche premio di risultato con possibilità di conversione in welfare.
  - ▶ Limitatamente a questo sottogruppo di aziende, la conversione è prevalentemente libera: meno di 4 aziende su 10 hanno previsto dei limiti minimi o massimi di convertibilità del premio di risultato.
  - ▶ In quasi un terzo dei casi delle imprese in cui è possibile la conversione del premio di risultato il tasso di adesione da parte dei dipendenti è stato inferiore al 30%.
  - ▶ Il voucher comincia ad essere diffuso, è presente nella metà delle aziende che fanno welfare.
- ➔ Dal punto di vista organizzativo, le aziende tendono a gestire i Piani di welfare *in house*. Nello specifico:
  - ▶ Cresce la presenza di provider di servizi nella gestione dei Piani: erano il 18% lo scorso anno, oggi sono presenti nel 25,5% delle aziende. Così cresce anche l'utilizzo di servizi predisposti dalle Associazioni imprenditoriali: lo dichiara il 7% delle imprese, rispetto al 3% dello scorso anno.
  - ▶ Il provider viene scelto innanzitutto sulla base della capillarità della rete di servizi disponibili e in subordine per la semplicità di utilizzo dell'interfaccia; meno rilievo viene dato invece ai costi e alle tempistiche di erogazione dei servizi.



## Le scelte per il futuro

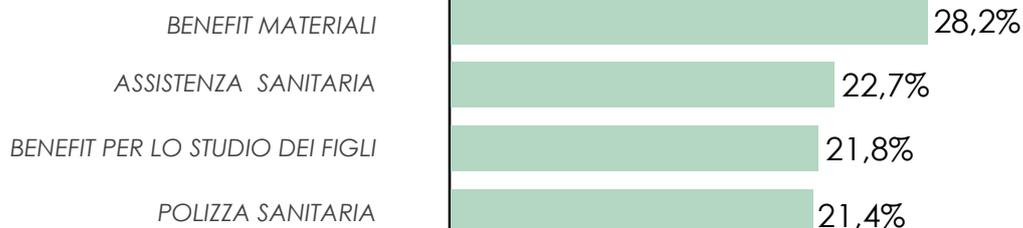
Per il futuro, il 41% del campione è già al lavoro per introdurre un Piano nuovo o ampliare quello esistente, un ulteriore 27% ha intenzione di lavorarci.



Emerge però un'evidenza molto chiara: quasi la metà di chi oggi non è attivo sul tema welfare non pensa di intervenire neppure in futuro, mentre solo il 20% di chi ha un piano di welfare non intende rimetterci mano.

**20%**  
 AZIENDE CON UN PIANO DI WELFARE  
 NON CI RIMETTERANNO MANO

SU COSA SI STA  
 LAVORANDO  
 NELLO SPECIFICO



Ma al di là di dove si sta già pensando di intervenire, è lo **smart working** il punto che per oltre 1/3 del campione andrebbe maggiormente sviluppato.

Per quanto riguarda invece la diffusione dello **sharing welfare**, ovvero di **modalità di condivisione del welfare aziendale tra imprese**, i dati continuano a segnalare una distanza tra possibilità teorica e realtà fattuale: solo l'8% del campione fa già uso di modalità di gestione in rete (attraverso contratti di rete o sfruttando servizi offerte da rappresentanze datoriali territoriali), con maggiore propensione da parte delle imprese più piccole (sotto i 50 dipendenti) e di quelle molto grandi (oltre i 1000 dipendenti).

E se è vero che soprattutto le piccole imprese (sotto i 100 dipendenti) segnalano un forte interesse per il futuro, oltre il 35% del campione dichiara di non avere elementi di conoscenza specifica su questo tema. Un altro segnale di un gap culturale da colmare.

**35%**  
 NON HA CONOSCENZA  
 SPECIFICA SUL TEMA DEL  
 WELFARE