




welfare4you

**WELFARE AZIENDALE E LAVORO AGILE:  
MOLTE CONFERME E QUALCHE  
SORPRESA**

 **GIDP** HRDA  
ASSOCIAZIONE DIRETTORI RISORSE UMANE



# INFORMAZIONI GENERALI



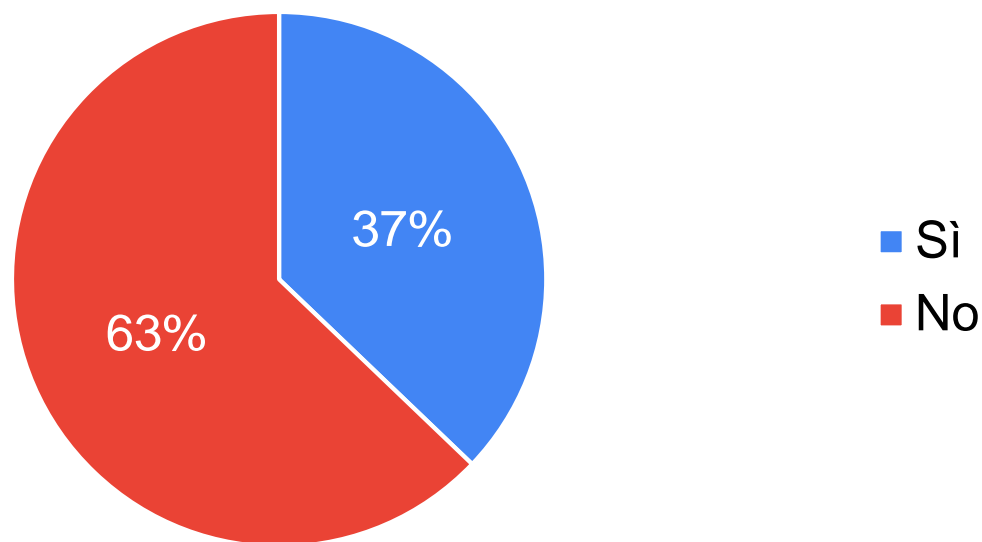
La *survey* si basa sulle risposte offerte da **71 aziende** i cui *manager* rispondenti sono iscritti a G.I.D.P..

La ricerca si è concentrata su alcuni **aspetti qualificanti** del Welfare Aziendale e delle pratiche di *Smart Working*.



## SONO STATI EFFETTUATI SONDAGGI IN AZIENDA?

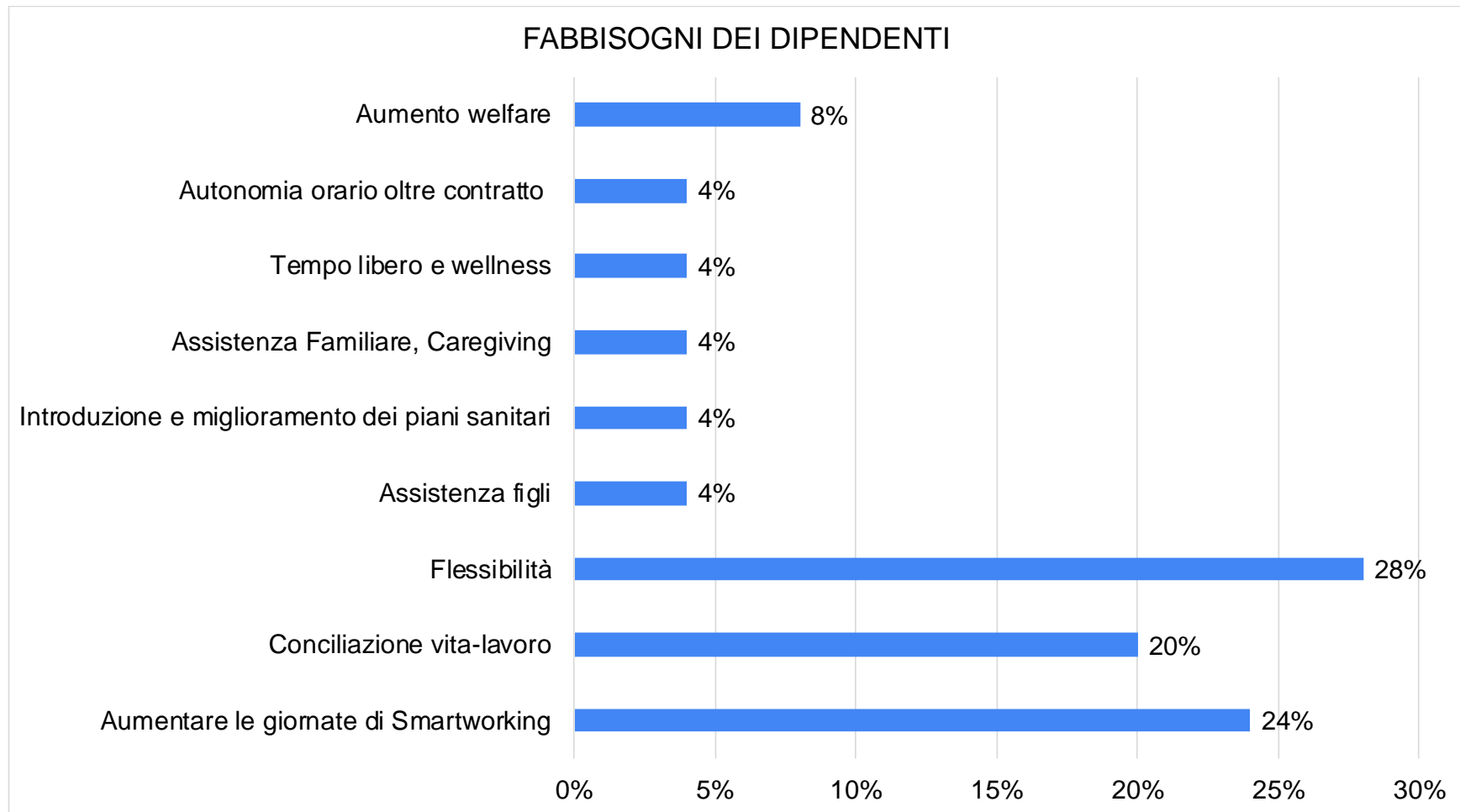
AVETE GIÀ EFFETTUATO IN AZIENDA DEI  
SONDAGGI PER IDENTIFICARE I  
FABBISOGNI DI DIPENDENTI E LORO  
FAMILIARI?



Tra le aziende che hanno partecipato al sondaggio si registra un **basso coinvolgimento dei dipendenti** nell'attivazione di sistemi di ascolto per l'emersione dei bisogni (un dato allineato anche ad altre analisi).

**Solo il 37%** del campione ha somministrato ai lavoratori un questionario o ha consentito l'espressione di indicazioni finalizzate alla comprensione dei bisogni dei propri collaboratori e delle loro famiglie.

# RICHIESTE DEI DIPENDENTI

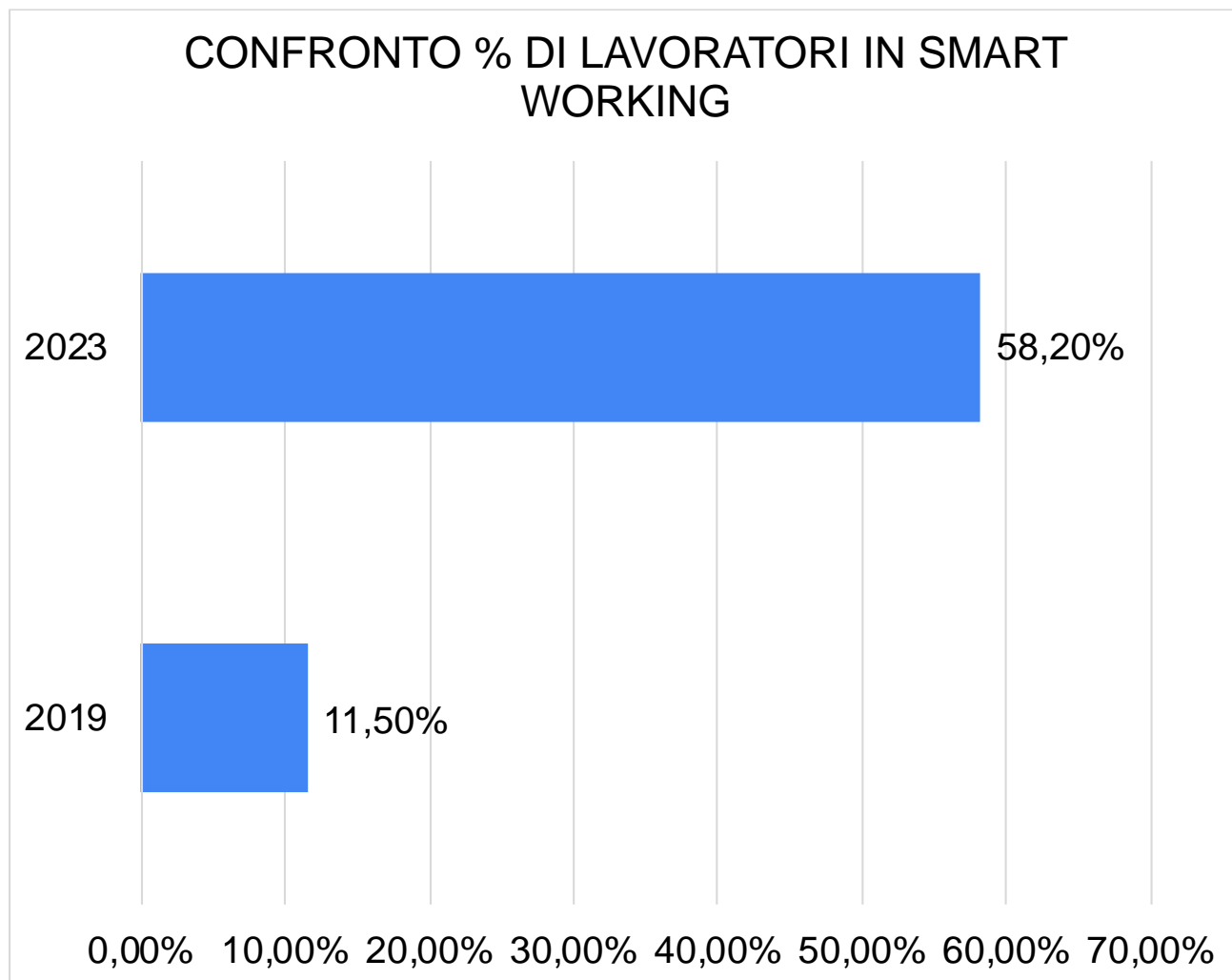


Questi sono gli aspetti di WA (fiscale e organizzativo) che gli *HR manager* indicano come più sentiti dai dipendenti.



# SMART WORKING

# CONFRONTO 2019-2023 DI LAVORATORI IN SMART WORKING

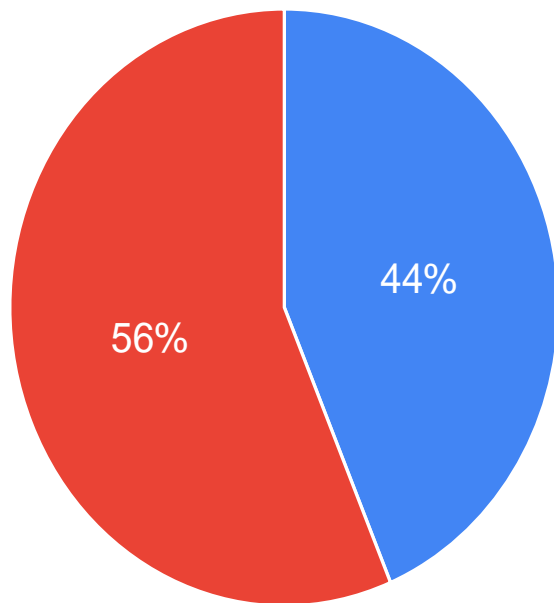


Forte aumento (**500%**) dei lavoratori in *Smart Working* Vs. pre-pandemia (2023 Vs. 2019).

**Ma è autentico «lavoro agile» o solo «lavoro Ibrido»?**

## QUALE SMART WORKING?

NELLA SUA AZIENDA PER SMART WORKING SI INTENDE



- Lavoro da remoto per l'orario contrattualmente previsto e con orari di inizio/fine prestazione identici a quelli di sede
- Lavoro da remoto per l'orario contrattualmente previsto, ma articolato liberamente dal lavoratore

Nel **44%** dei casi il «lavoro agile» è lavoro «*as usual*»: sola differenza la sua **remotizzazione**. È una misura di **welfare organizzativo (WLB)** forse in qualche caso una risposta a pressioni interne o il *follow-up* dell'effetto pandemia. **Non c'è stata riprogettazione organizzativa.**

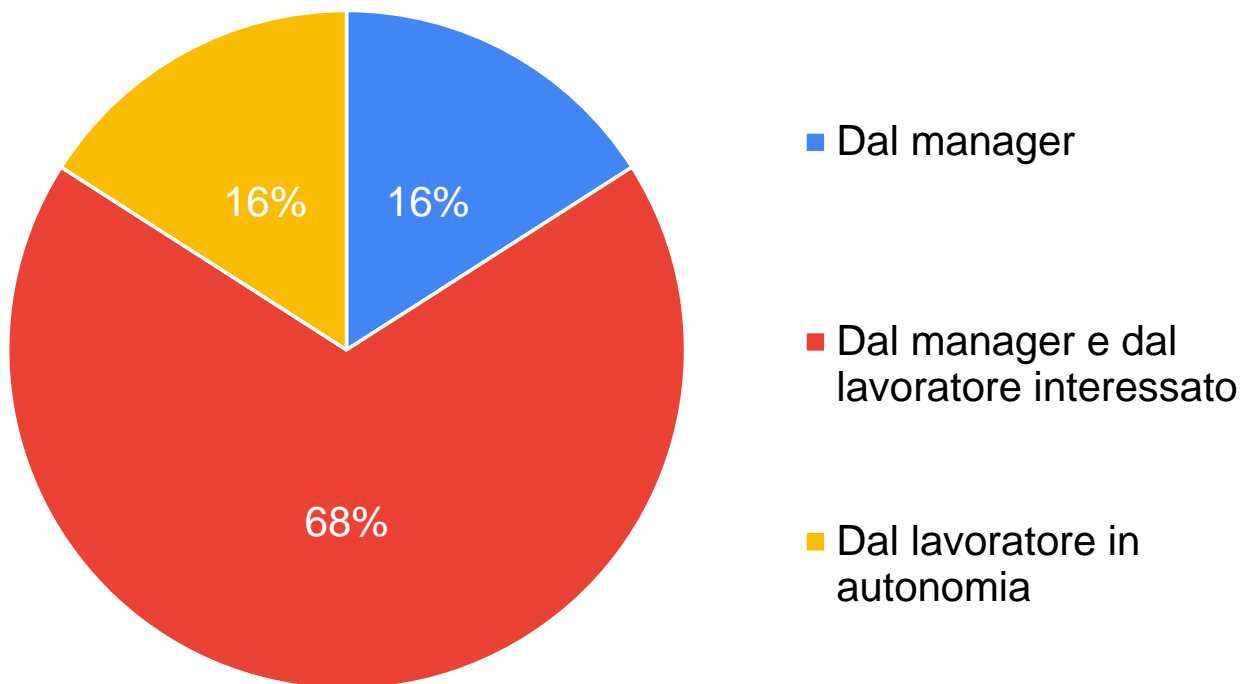
Nel **56%** dei casi c'è maggiore **apertura fiduciaria** verso la capacità dello *smart worker* di auto-organizzare, almeno parzialmente, il suo lavoro uscendo dal vincolo temporale dell'orario *standard*.

Queste casistiche andrebbero analizzate per capire se si tratti di reale lavoro basato su **progetti condivisi** e forte **orientamento al risultato** o se l'autonomia sia limitata solo ad una certa flessibilità nell'articolazione dell'orario di lavoro.



## COME VIENE DECISA L'ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO IN SW

L'ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO SVOLTO IN SMART WORKING È DECISA:



Sia che si tratti solo di lavoro «remotizzato», sia che si tratti di «lavoro agile» più prossimo alla sua reale funzione innovatrice dell'organizzazione aziendale, ben nel **68%** dei casi l'accordo individuale **coinvolge fattivamente lo *smart worker*** risultando così salva una premessa importante: la qualità «**partecipativa**» del reale «lavoro agile».



# IMPRESE CHE HANNO UN PIANO DI WELFARE AZIENDALE

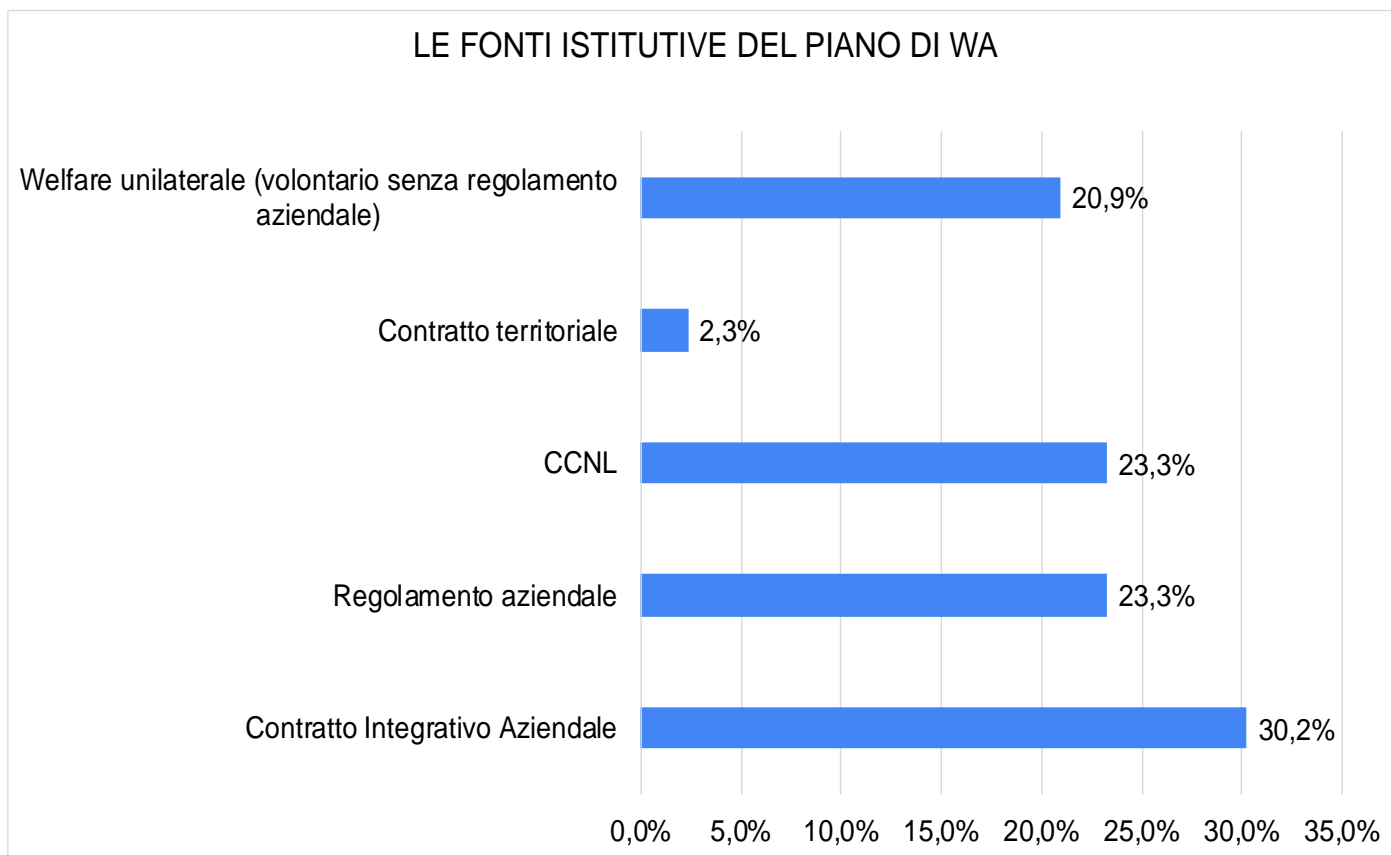
# DIFFUSIONE DEL WELFARE AZIENDALE



54 imprese (**76%** del campione) hanno adottato misure di Welfare Aziendale di vario tipo.

Circa una su cinque non ha ancora adottato *policy* strutturate di benessere organizzativo: il dato è in linea con le statistiche del settore.

# LE FONTI ISTITUTIVE DEL PIANO DI WA

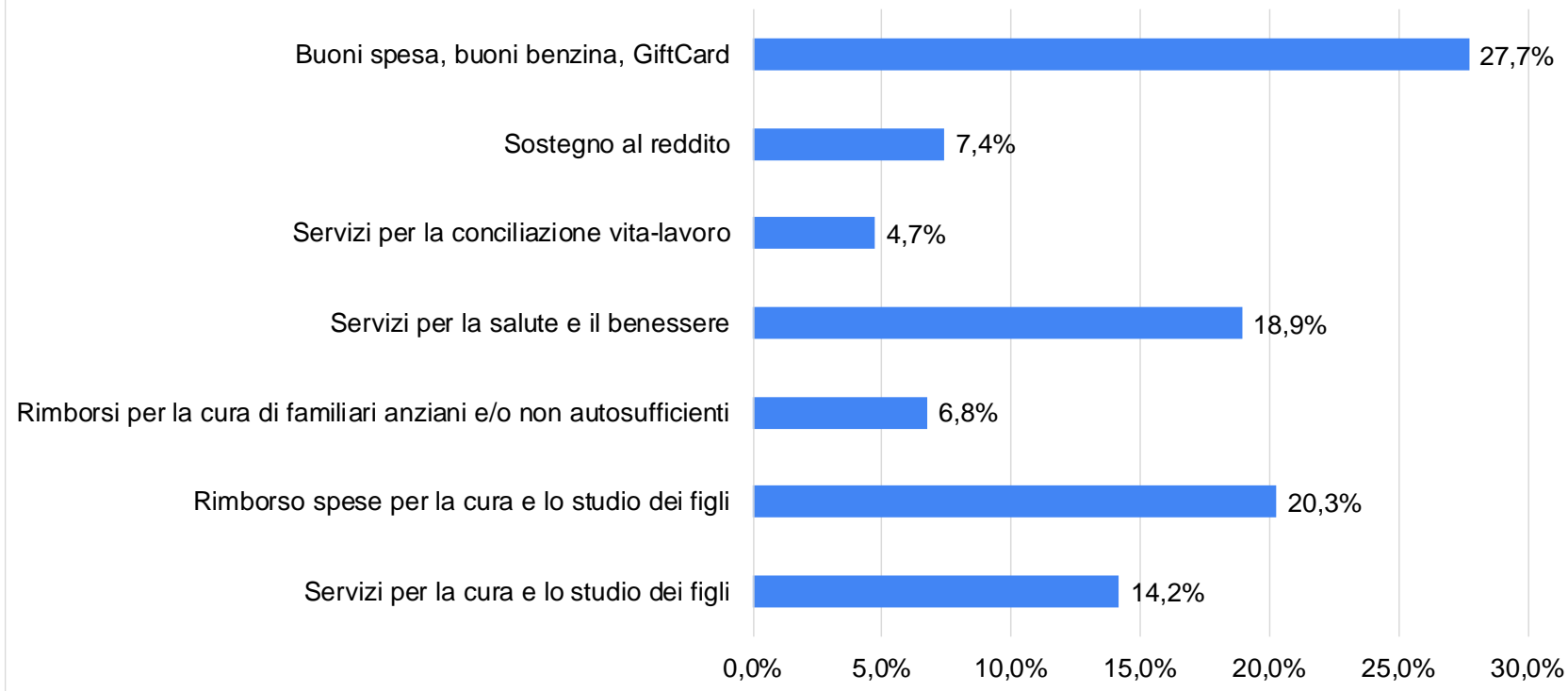


La fonte istitutiva più ricorrente è il **contratto integrativo aziendale**, spesso associato alle previsioni contenute nel **CCNL** di settore soprattutto laddove questo abbia introdotto l'obbligo della corresponsione di valori prefissati da riconoscere come *flexible benefit* (cd. «**Welfare Aziendale obbligatorio minimo contrattuale**»).

In assenza di CIA il **Regolamento Aziendale** interviene sia come soluzione che integra le previsioni minime del CCNL, sia come soluzione a sé stante che consente di formalizzare, con valenza negoziale, le scelte unilaterali del datore di lavoro (spesso peraltro comunque condivise con i rappresentanti sindacali aziendali ove presenti).

# SERVIZI DI WELFARE PIÙ APPREZZATI

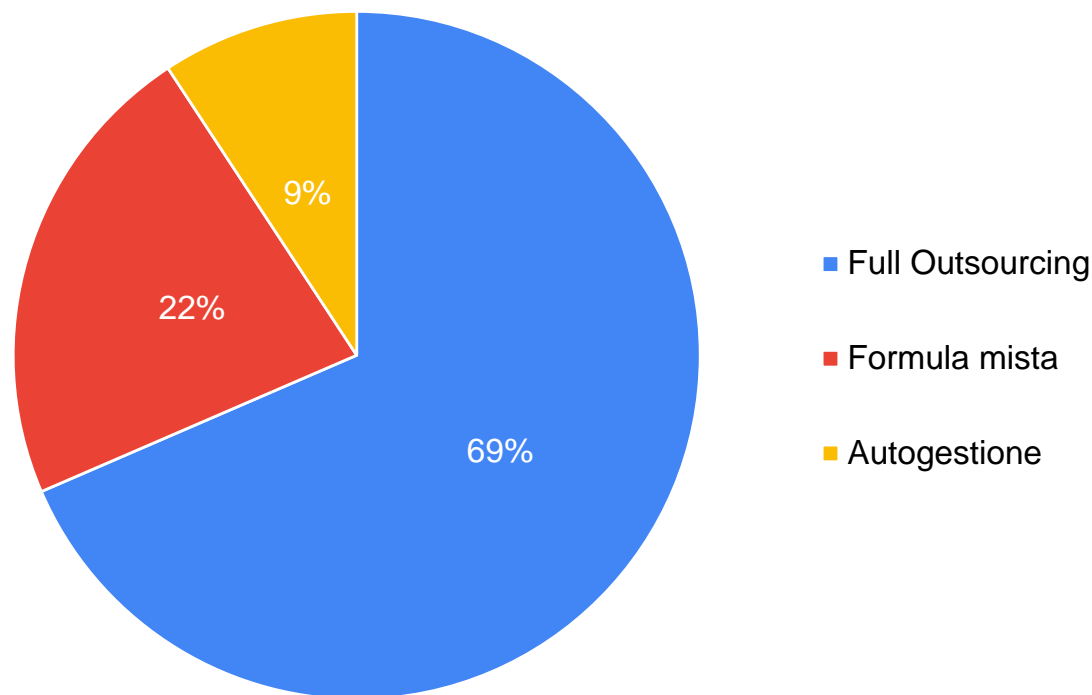
TRA I SERVIZI PREVISTI DAL LEGISLATORE IN TEMA WELFARE, QUALI SONO I PIÙ APPREZZATI?



I servizi connessi ai **carichi di cura**, durante la pandemia, hanno ricevuto un notevole impulso e perdura la loro riscoperta come servizi più utili e dei quali avvalersi per ottimizzare l'allocazione dei *budget* individuali rispetto ai bisogni. Resta alta l'incidenza del gradimento per i **fringe benefit** anche perché questi hanno potuto sfruttare gli incrementi emergenziali della soglia esente (516, 600, 3.000 euro).

# LA SOLUZIONE OPERATIVA PER LA GESTIONE DEL PIANO DI WA

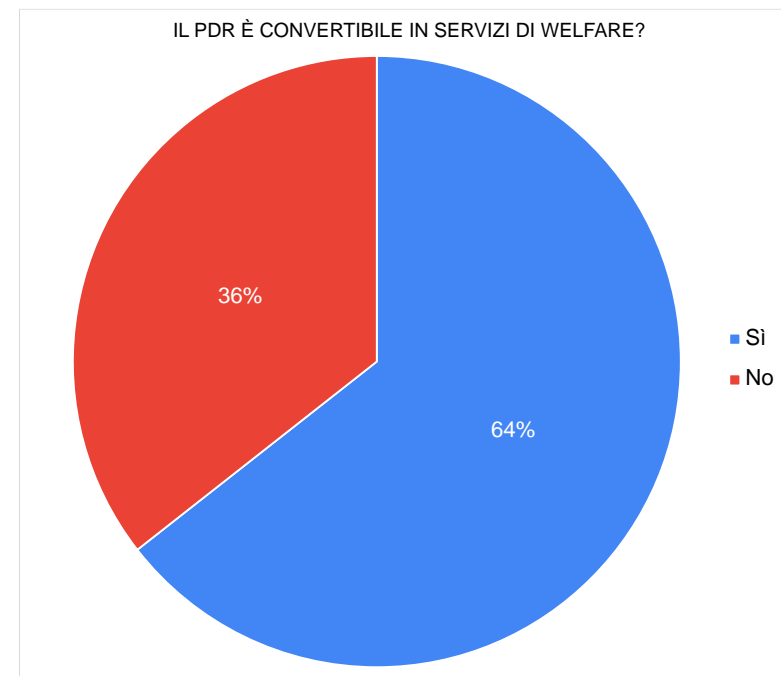
LA SOLUZIONE OPERATIVA PER LA GESTIONE DEL PIANO DI WA



Si conferma la notevole penetrazione dei *Provider* sia quali **partner operativi «full outsourcer»** per la gestione dei Piani di WA (**69%** dei casi) sia come **partner co-gestori** dei Piani di WA una cui quota dell'operatività è presidiata direttamente dalle aziende datrici di lavoro (**22%** dei casi).

Meno di un'impresa su dieci gestisce **in house** il suo programma di WA (si tratta in genere di PMI con meno di 100 dipendenti).

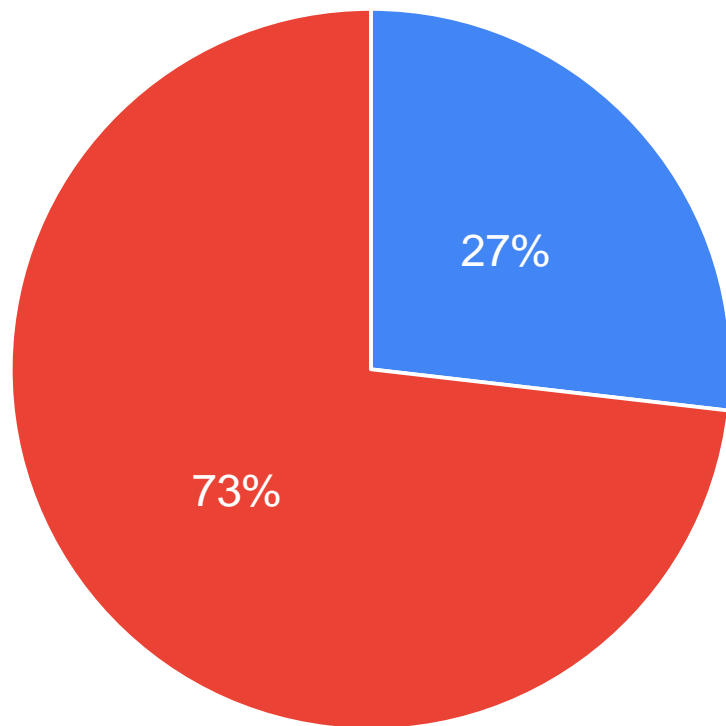
# PREMI DI RISULTATO



Quasi  $\frac{3}{4}$  delle imprese intervistate (**72,2%**) ha un PdR da erogare a fronte del raggiungimento di *target* incrementali. In più della metà (**64,4%**) delle aziende che hanno introdotto un PdR esso risulta **convertibile** in servizi di WA (dato leggermente superiore alla media nazionale espressa dall'analisi dei contratti depositati).

# PARTECIPAZIONE PARITETICA

LA SUA AZIENDA HA ADOTTATO MECCANISMI DI PARTECIPAZIONE PARITETICA?



- Sì
- No

Il dato è interessante perché nettamente superiore alla percentuale (10%) relativa ai CIA depositati per la defiscalizzazione e decontribuzione dei PdR associati a meccanismi di «**partecipazione paritetica**».

L'auspicio è che le trasformazioni del lavoro in atto possano condurre alla diffusione di una maggiore «**partecipazione diretta**» dei lavoratori all'organizzazione del lavoro.

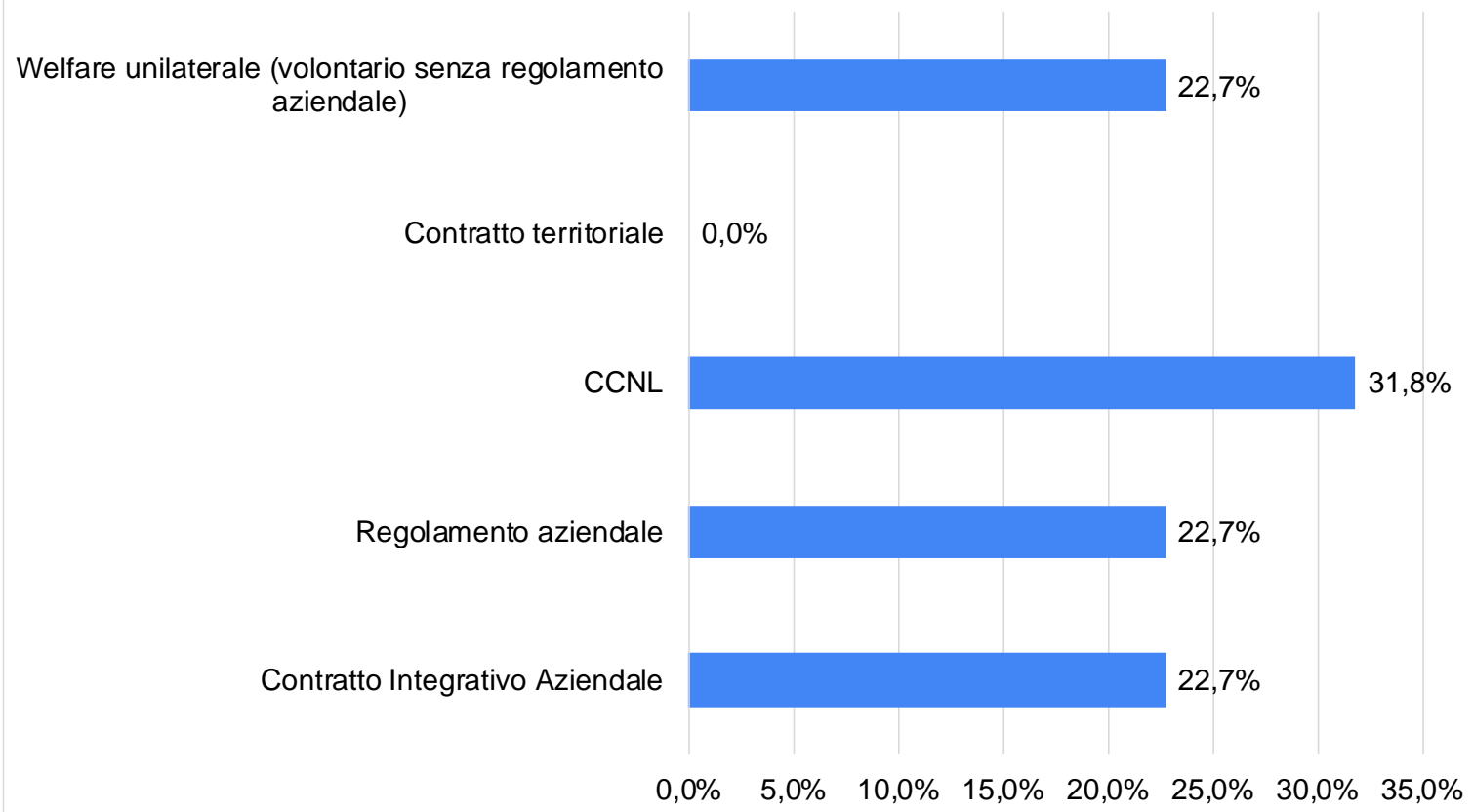




# AZIENDE CHE NON HANNO UN PIANO DI WELFARE

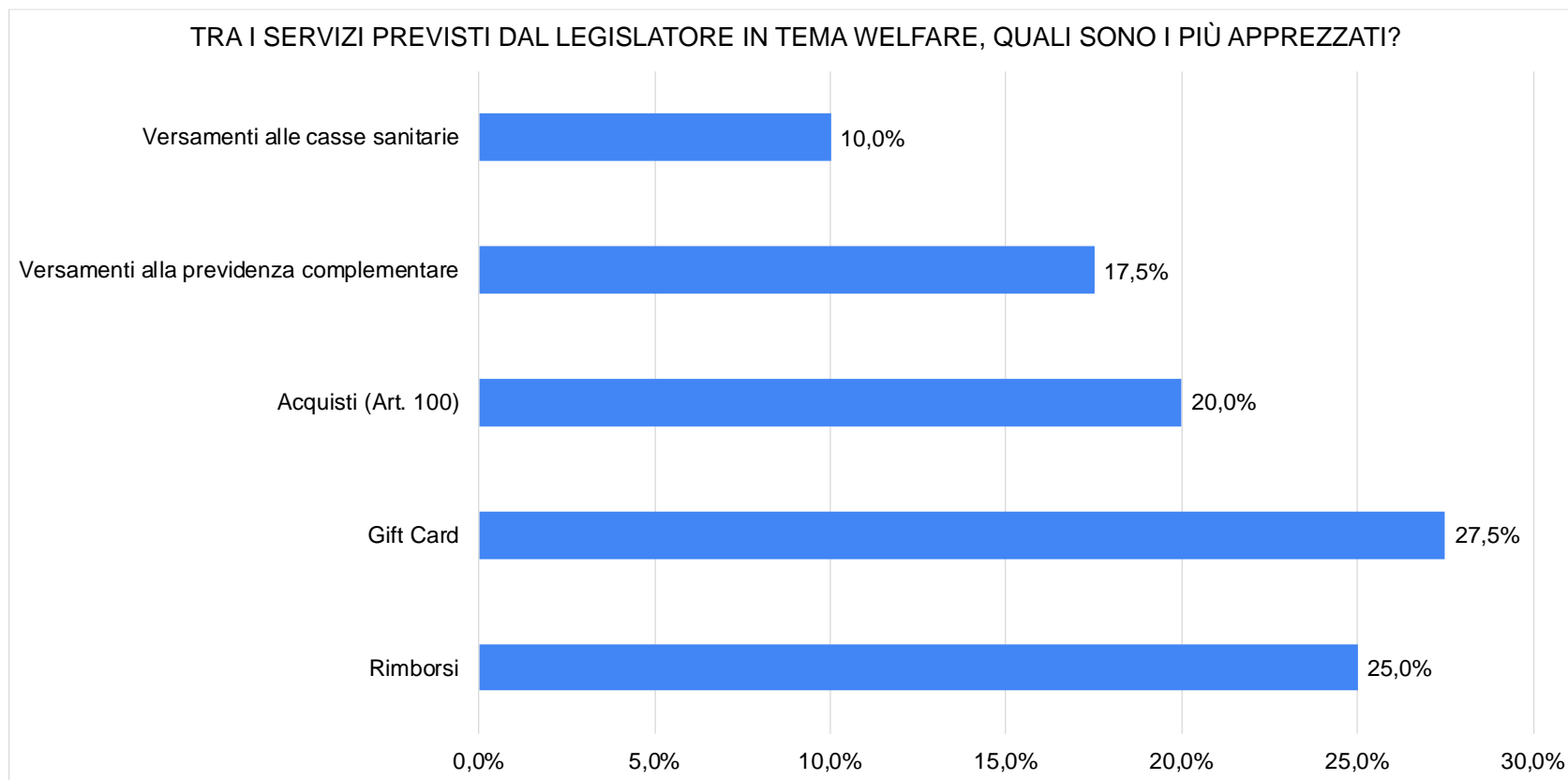
# FORTE ISTITUTIVA DI POTENZIALE PWA

QUAL È LA FONTE ISTITUTIVA DEL PIANO DI WA CHE VORREBBE ATTIVARE NELLA SUA AZIENDA?



Si nota una certa propensione a soluzioni **non contrattuali** che potrebbero essere frutto della dimensione (medio/piccola) delle aziende considerate (quindi senza presenza delle OO.SS.).  
Orientato alla contrattazione di secondo livello è poco più di 1/5 delle aziende a fronte di 1/3 cui sembra bastare quanto prevede il CCNL di settore.

# SERVIZI PIÙ APPREZZATI PER POTENZIALI PWA



*I fringe benefit* riscontrano il gradimento maggiore. È un dato allineato a quello che vede il 63% delle aziende rispondenti prive di sistemi di ascolto e di rilevazione dei bisogni in fase di progettazione del piano di WA.



Grazie!

*Giovanni Scansani*

*Corporate Welfare Advisor – Business Advisor Welfare4You Srl*

**giovanni@scansani.net**



**Linked in**