PERCORSI DI secondo welfare

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO

Welfare integrato ai tempi della pandemia: evidenze dalla survey sul welfare aziendale territoriale

Presentazione del Quinto Rapporto sul secondo welfare

Franca Maino | Università degli Studi di Milano e Percorsi di secondo welfare

VENETOWELFARE

Giovedì 15 settembre 2022, ore 10.30 - 12.00 | Piattaforma GoToWebinar

Il Quinto Rapporto: di cosa si tratta?

Ogni due anni Percorsi di secondo welfare elabora un **rapporto** che analizza lo stato di salute del sistema sociale italiano mettendo in luce esperienze e dinamiche di secondo welfare sviluppate nel nostro Paese.

Raccoglie **dati, valutazioni e analisi** elaborate nel corso delle attività di ricerca e offre spunti di riflessione per studiosi, *stakeholder* e *policymaker* che operano nel campo del welfare.

L'ultimo rapporto pubblicato è "**Il ritorno dello Stato sociale? Mercato, Terzo Settore e comunità oltre la pandemia**", che fa riferimento al biennio 2020-2021.

Il Quinto Rapporto: struttura

Parte prima

Le sfide della pandemia

Impatto del Covid-19 sul welfare state e sfide per il secondo welfare

Parte seconda

Il secondo welfare alla prova del Covid-19: quali traiettorie di sviluppo?

L'analisi delle survey su welfare aziendale, filantropico e di prossimità

Parte terza

Esperienze dai territori: la pandemia come acceleratore di cambiamento

Welfare aziendale, filantropia, reti, Terzo Settore e accoglienza

Parte quarta

Le prospettive

Lo Stato sociale può tornare, ma non da solo

PERCORSI DI secondo welfare

Secondo welfare e welfare integrato di fronte alla crisi pandemica

Welfare e crisi pandemica

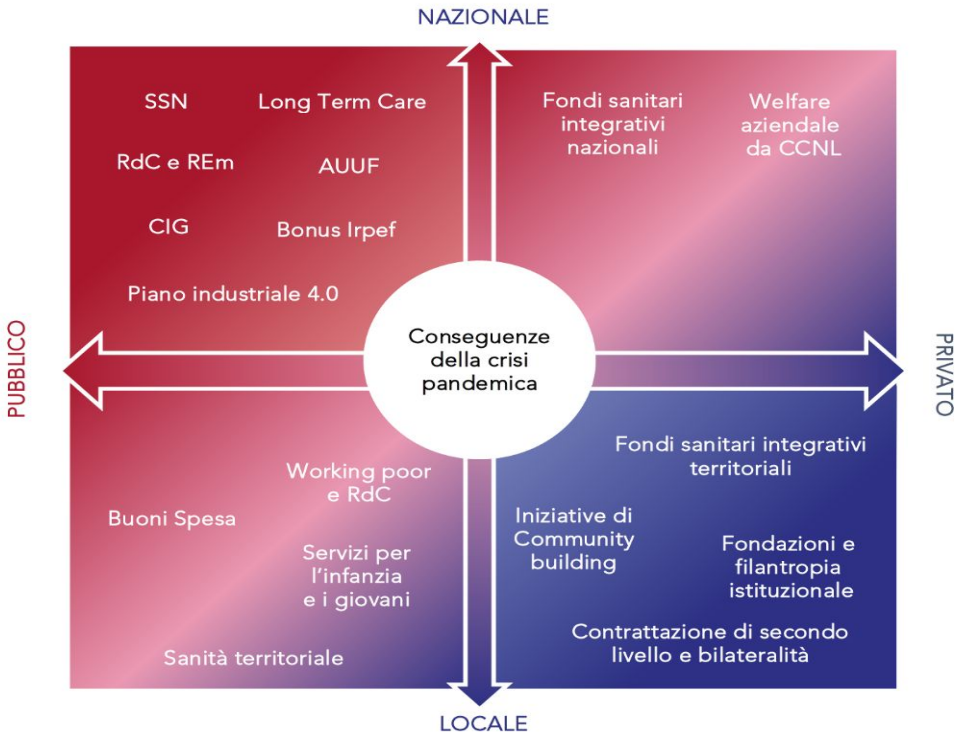
La pandemia (acuita dalla attuale crisi energetica) ha generato nuove pressioni che stanno contribuendo a trasformare il welfare del presente con conseguenze su quello del futuro

Continue pressioni sul welfare state e crescita delle disuguaglianze sociali

Maggiore solidarietà e inclusione, grazie anche al contributo del secondo welfare e del livello locale

Due scenari estremi che abbiamo voluto indagare prendendo in considerazione politiche e misure sviluppate lungo due direttrici: **pubblico-privato** e **nazionale-locale**

Pubblico-privato e nazionale-locale nella pandemia



L'emergenza pandemica è stata contrastata anche grazie a soggetti del secondo welfare che hanno contribuito a delineare un modello più sostenibile e resiliente di società:

- mostrando cosa è possibile fare anche in situazione avverse
- intercettando bisogni sociali (vecchi e nuovi)
- spingendo sempre più in là le frontiere dell'innovazione sociale (nuovi modelli, servizi e processi)
- rafforzando i "ponti" (anche grazie alle piattaforme tecnologiche) tra bisogni espressi e risposte in termini di servizi.

PERCORSI DI secondo welfare

Il secondo welfare nel biennio pandemico

Cosa ci dicono le survey realizzate per il 5R2W?

La metodologia utilizzata

Indagate tre macroaree del secondo welfare:

- **Welfare aziendale e territoriale (WAT)**
  Dispositivi in denaro e servizi forniti ai dipendenti da datori di lavoro come conseguenza del rapporto di impiego (es. misure sostegno al reddito, previdenza complementare, tutela della salute, flessibilità oraria, servizi di conciliazione).

- **Welfare filantropico (WEF)**
  Iniziative di enti filantropici (Fob, di comunità, di impresa, di famiglia...) rivolte al sostegno e/o all'attivazione di organizzazioni, istituzioni e comunità per rispondere ai bisogni e/o promuovere coesione, crescita e sviluppo in una logica di innovazione e cambiamento sociale.

- **Welfare di prossimità (WEP)**
  Interventi e misure co-progettate che mirano al benessere collettivo partendo da una lettura condivisa di bisogni e aspirazioni; prevedono il protagonismo degli attori di una data comunità; comportano la valorizzazione e la promozione di reti territoriali formali e informali (composte da attori pubblici, privati, associazioni e cittadini).

Focus group

Dedicati a WAT, WEF e WEP che hanno coinvolto partner e esperti selezionati dal Laboratorio per approfondire presente e futuro di questi ambiti alla luce della pandemia. Si sono svolti tra ottobre e novembre 2021.

Expert Survey

Contattati complessivamente 225 esperti: accademici e professionisti che si occupano a vario titolo dei temi legati a welfare aziendale territoriale, welfare filantropico o welfare di prossimità. Si tratta di un campione non probabilistico e a scelta ragionata a cui è stato somministrato un questionario nel maggio 2021.

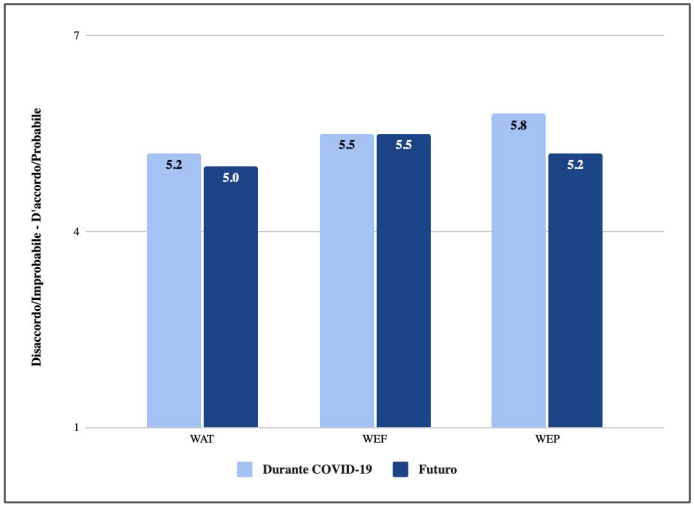
La survey: 3 macrotemi

1	Contributo e trasformazioni di WAT, WEF e WEP nella prima fase della pandemia e nel prossimo futuro
2	Il posizionamento tra pubblico-privato e nazionale-locale della leadership di alcune organizzazioni-chiave su WAT, WEF e WEP
3	Il contributo di WAT, WEF e WEP per il raggiungimento degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell'Agenda 2030

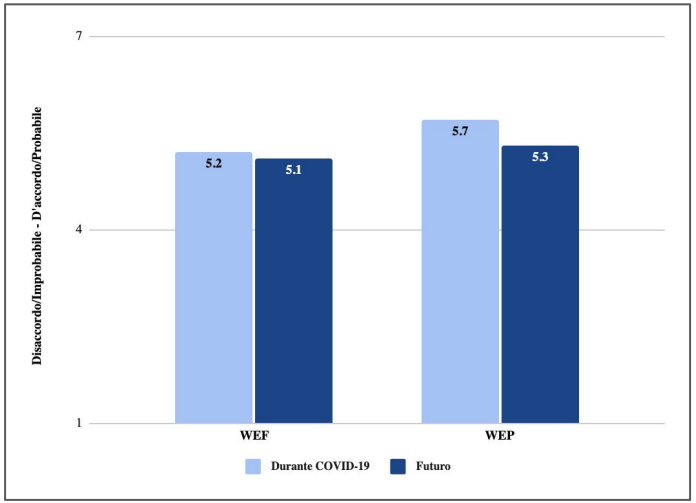
Stessa struttura ma con domande specifiche per ognuna delle macroaree di 2W

Secondo welfare e pandemia

"Il WAT, WEF, WEP ha contribuito/contribuirà a rispondere ai bisogni emersi durante la pandemia?"



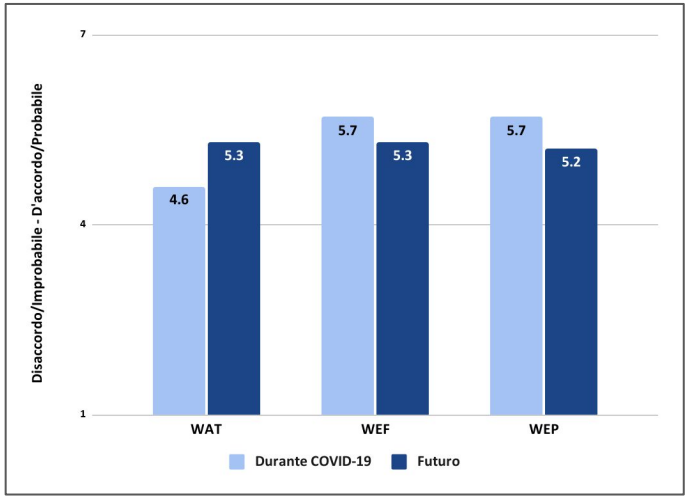
"Il WEF, WEP ha limitato/limiterà le ricadute sociali della pandemia?"



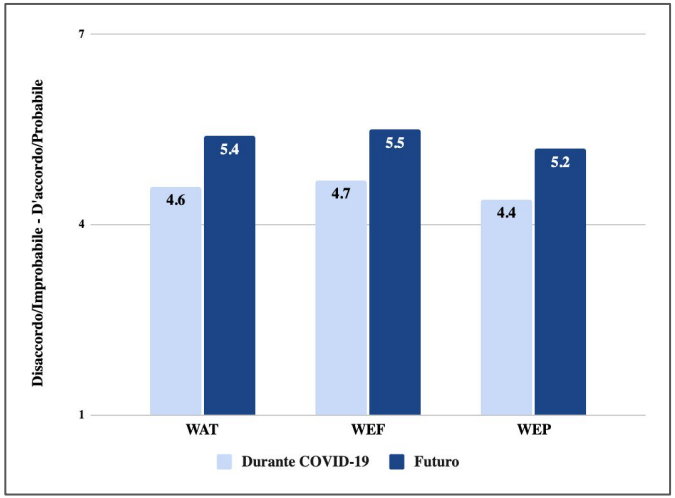
Gli esperti ritengono che il secondo welfare abbia mitigato l'impatto della pandemia e continuerà a farlo

Secondo welfare e innovazione sociale

"Il WAT, WEF, WEP è stato modificato/si modificherà a causa dell'emergenza?"



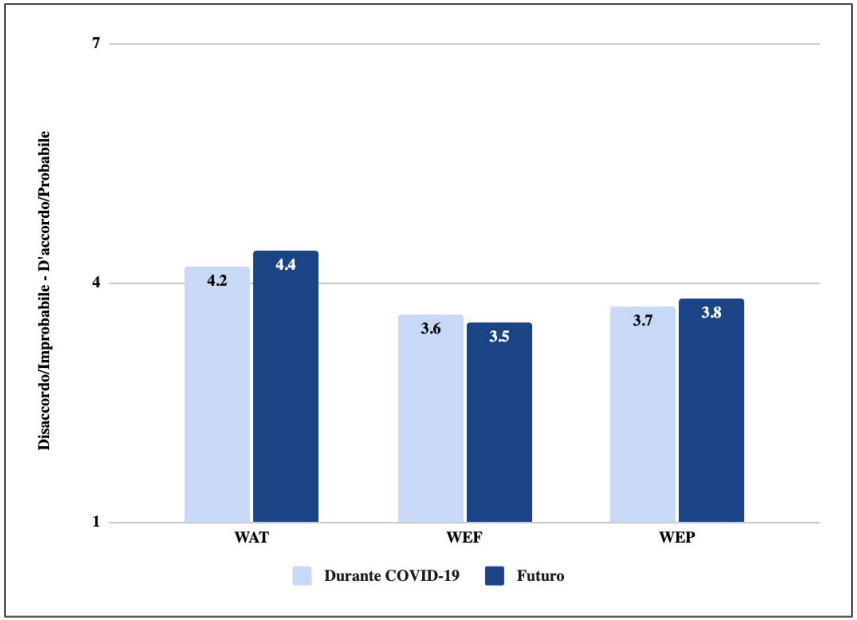
"Il WAT, WEF, WEP ha rafforzato/rafforzerà le reti multiattore?"



La pandemia ha prodotto e produrrà cambiamenti in tutte le aree di welfare esaminate, che riguardano anche i rapporti tra i protagonisti del welfare, in particolare la costruzione di reti multi-attore.

Nuove disuguaglianze tra territori?

"Il WAT, WEF, WEP ha acuito/acuirà le differenze territoriali?"



WAT, WEF e WEP sembrano non acuire le differenze tra territori, ma gli esperti sono più incerti su questo aspetto

Le parole utilizzate più di frequente durante i focus group su WAT, WEF e WEP

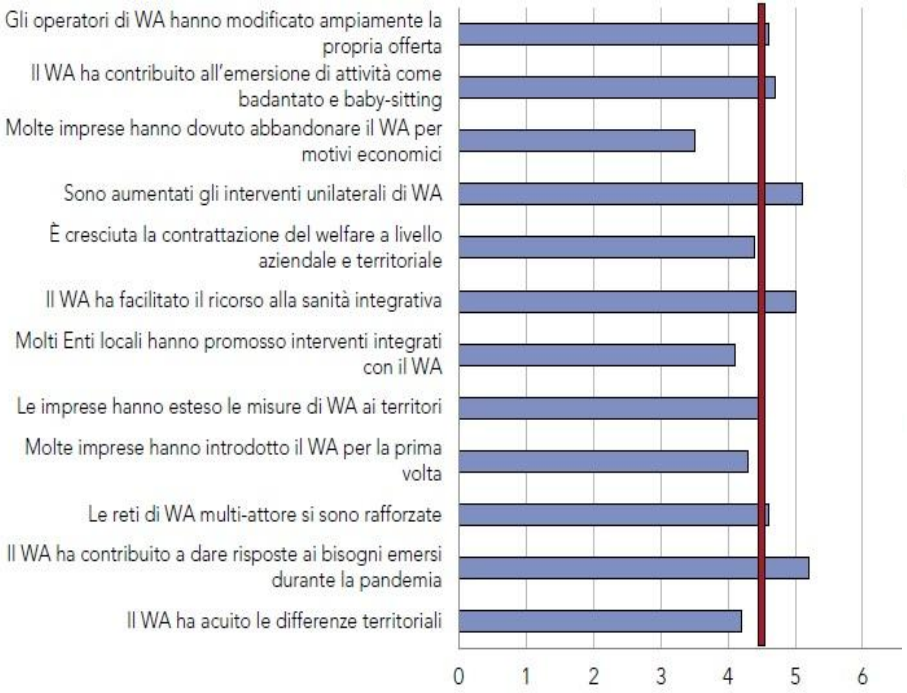
Area welfare	Pubblico-privato	Nazionale-locale
WAT	Risorse, aziendale, sanità integrativa, bisogni, territorio, fondi	Bisogno, mutue, territoriale, uniformità, problema e pubbliche
WEF	Cambiamento, pubblico, capacità, risorse, innovazione, rischio	*Advocacy*, comunità, territoriale, intermedi, piattaforme
WEP	Prossimità, capacità, comunità, bisogno e risposta	Sociali, territorio, politiche e risorse; programmazione, bisogno e spesa

PERCORSI DI secondo welfare

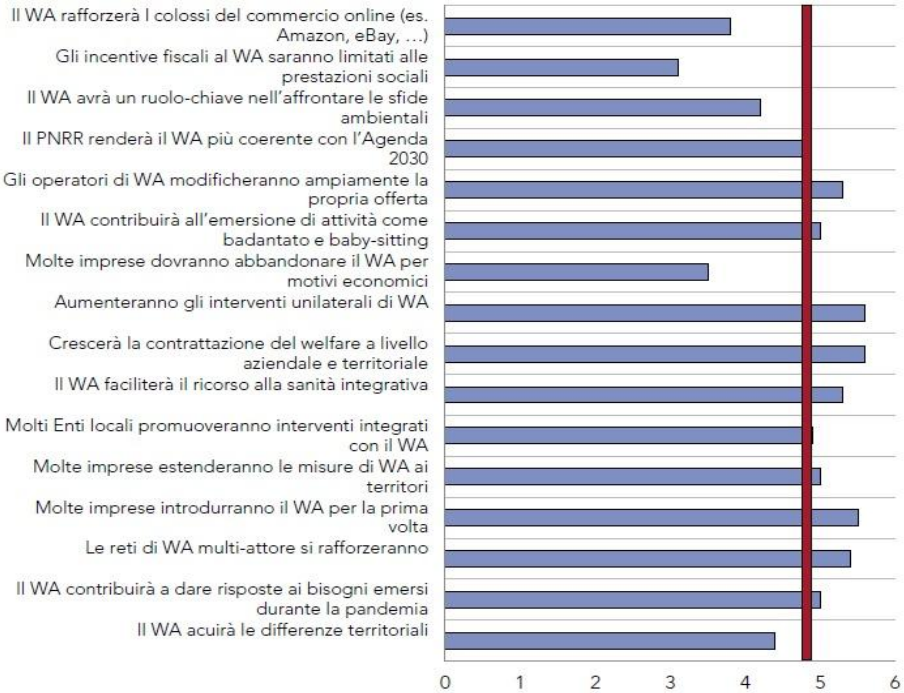
Il welfare integrato alla prova della pandemia e delle frontiere dell'innovazione sociale

Survey 2W: welfare aziendale nell'era pandemica

NEL 2020-2021



2022 e IN FUTURO



Il welfare aziendale nell'era pandemica

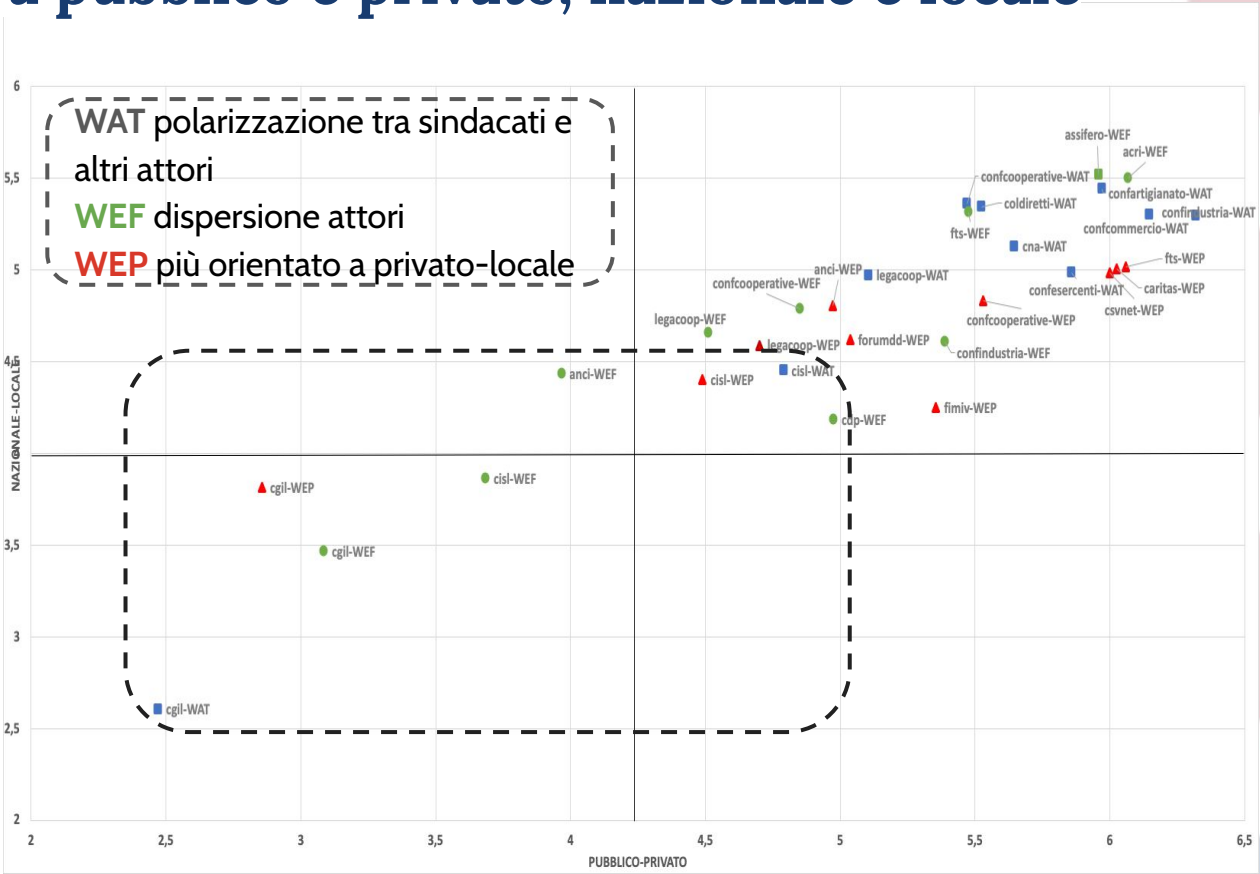
- Nonostante la pandemia, **l'impegno delle imprese nel campo del welfare non si è fermato**
- Al contrario, dove presente, il **welfare aziendale ha contribuito a dare risposte ai nuovi bisogni scaturiti dall'emergenza** sanitaria e poi sociale
- Secondo gli esperti, il welfare aziendale è destinato a **diffondersi ancora di più**, sia **attraverso la contrattazione e la bilateralità** sia grazie a interventi unilaterali delle imprese
- Pur essendoci delle chiare differenze tra gli attori in campo, i protagonisti del mondo produttivo - imprese, parti sociali, casse e fondi integrativi, enti bilaterali - operando nei territori di riferimento, riescono a **fornire una risposta concreta ai bisogni sociali** e sono in grado di attivarsi (e reagire) anche di fronte a **shock esogeni** come quello pandemico e oggi in risposta alla crisi energetica.

Il posizionamento dei protagonisti del 2W

- Le organizzazioni, secondo gli esperti, dimostrano una **generale apertura all'ibridazione** tra pubblico e privato e alla territorializzazione del welfare…
- **…ma permangono delle perplessità**, intravedendo possibili minacce per il welfare state, soprattutto nel campo del WAT
- **I sindacati** secondo gli esperti sono i più "conservatori", sebbene non contrari a priori allo sviluppo del secondo welfare e sono tra loro su posizioni differenti
- **Il mondo del privato** (profit e non profit) è quello che risulta più aperto all'idea di costruire **alleanze pubblico-privato**, all'ibridazione e anche al **protagonismo del welfare territoriale**
- **Nessuna organizzazione** è stata collocata su **posizioni estreme** dagli esperti, a testimonianza del **cambiamento culturale in corso** (effetto legacy rispetto crisi 2008)

WAT, WEF e WEP tra pubblico e privato, nazionale e locale

- Gli esperti hanno valutato il posizionamento **di alcune organizzazioni chiave** lungo le direttrici **pubblico-privato** e **nazionale-locale**
- Le organizzazioni sono state **scelte sulla base della loro rilevanza** rispetto all'area di welfare trattata
- **Alcune sono state considerate in tutte e tre le survey, altre sono specifiche** (organizzazioni sindacali e datoriali, organizzazioni di rappresentanza, enti del TS, think tank, ecc.)
- Per ogni organizzazione è stato chiesto di valutare, alla luce della crisi pandemica, il **posizionamento rispetto a 10 coppie di affermazioni** riguardanti rispettivamente la dicotomia pubblico-privato e nazionale-locale.



Accompagnare il cambiamento: sfide/opportunità per il welfare integrato

- **Digitalizzazione e crescente attenzione alle piattaforme** → bisogno di accompagnamento strategico oltre che tecnico-operativo su uso dei dati, creazione di un sistema della conoscenza e "platform welfare"
- **Persone/bisogni al centro** → decodificare i (nuovi) bisogni e intervenire nelle aree scoperte (oggi: le vulnerabilità legate alla crisi energetica) per fornire risposte, co-progettando nuovi servizi e in grado di favorire la rigenerazione dei legami sociali
- **Ibridazione tra profit e non profit** (non solo pubblico ma riconoscimento del ruolo di attori profit e non profit) → superare una serie di resistenze che vedono ancora contrapposti questi due mondi per ripensare la filiera dei servizi e contribuire all'infrastrutturazione del welfare
- **PNRR e nuovi target** → co-programmazione e co-progettazione + ridefinizione dell'offerta dei servizi, prestando attenzione a integrazione, qualità, sostenibilità e solidarietà

Come realizzare il cambiamento: logiche di innovazione

Tre logiche di innovazione per contribuire ad alimentare **pratiche di co-costruzione del welfare** mirate a generare nuovi "processi" e "prodotti" innovativi **collaborando**

Piattaforme multicanale di ricomposizione sociale	Marketplace di *pooling* della domanda e professionalizzazione dell'offerta	Appalti, contratti e affidamenti con logiche orientate al risultato
Piattaforme collaborative-connettive che si pongono l'obiettivo di unire le persone **per creare comunità** (per target o per territorio)	**Piattaforme e/o canali** per mettere in contatto gli individui con altri **individui con bisogni simili** e con **offerta di servizi professionali** del territorio	**Inserimento di logiche di risultato in gare di appalto e co-programmazione** (misurazione dell'impatto sociale) per contribuire ad aumentare il tasso di copertura del bisogno complessivo di un dato contesto

Sistema della conoscenza, aggregazione delle banche dati e data sharing

Quale spazio per la contrattazione sociale/territoriale e la bilateralità?	Quale spazio per la contrattazione aziendale e interaziendale e la bilateralità?	Verso una contrattazione basata su logiche outcome-based?

PERCORSI DI secondo welfare

Il welfare integrato tra Mercato, Terzo Settore e comunità per il ritorno dello Stato sociale

Riflessioni conclusive

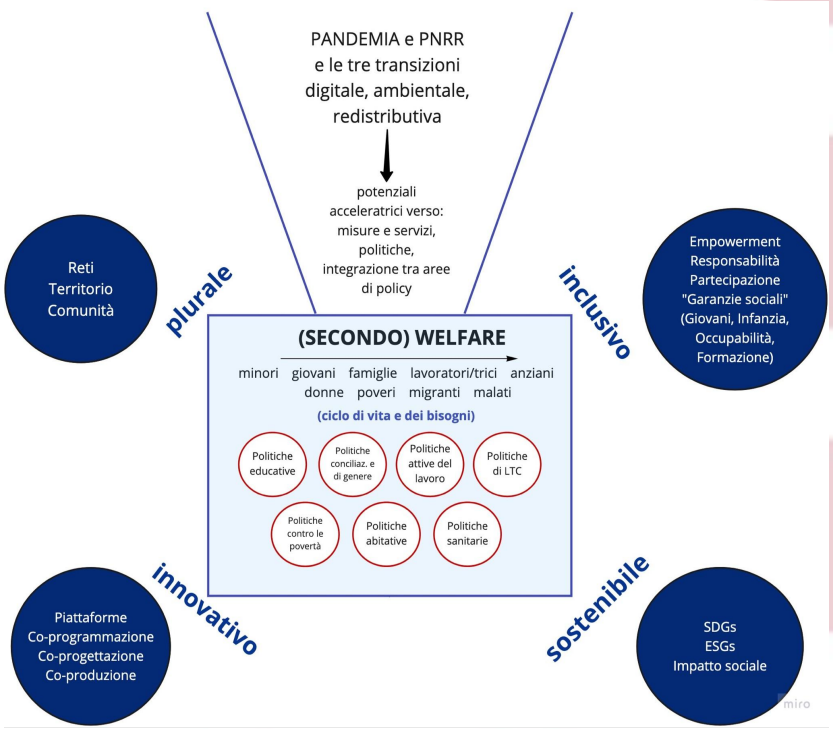
Le conseguenze del “long covid” sul welfare

- Due **spinte contrapposte**: la pandemia ha acuito le criticità aprendo crepe dove c’erano incrinature ***ma*** ha generato una spinta verso il cambiamento rafforzando comportamenti solidali e senso di comunità
- Bisogna ripensare il sistema di welfare favorendo un **duplice riequilibrio tra pubblico-privato e tra nazionale-locale** all’interno di una cornice in cui le **interdipendenze** tra livelli di *governance* e tra *stakeholder* siano riconosciute come **leva strategica** e siano rafforzate
- Secondo welfare ha contribuito a rispondere all’emergenza e a limitare le ricadute sociali
    - **cambiando i processi decisionali e le logiche di azione**
    - favorendo **nuove sinergie e collaborazioni** sia orizzontali tra stakeholder sia verticali tra livelli di governance
    - **ripensando i servizi offerti e i target**
    - finendo per favorire un **riposizionamento dei confini** del welfare tra pubblico-privato e nazionale-locale
- **Mutamenti destinati a rimanere nel lungo periodo**: l’evolversi della pandemia ha cambiato in modo irreversibile il secondo welfare sia al suo interno che in relazione al sistema di welfare più generale. Ad alimentare tali cambiamenti contribuiranno anche **risorse e riforme del PNRR e della programmazione UE**

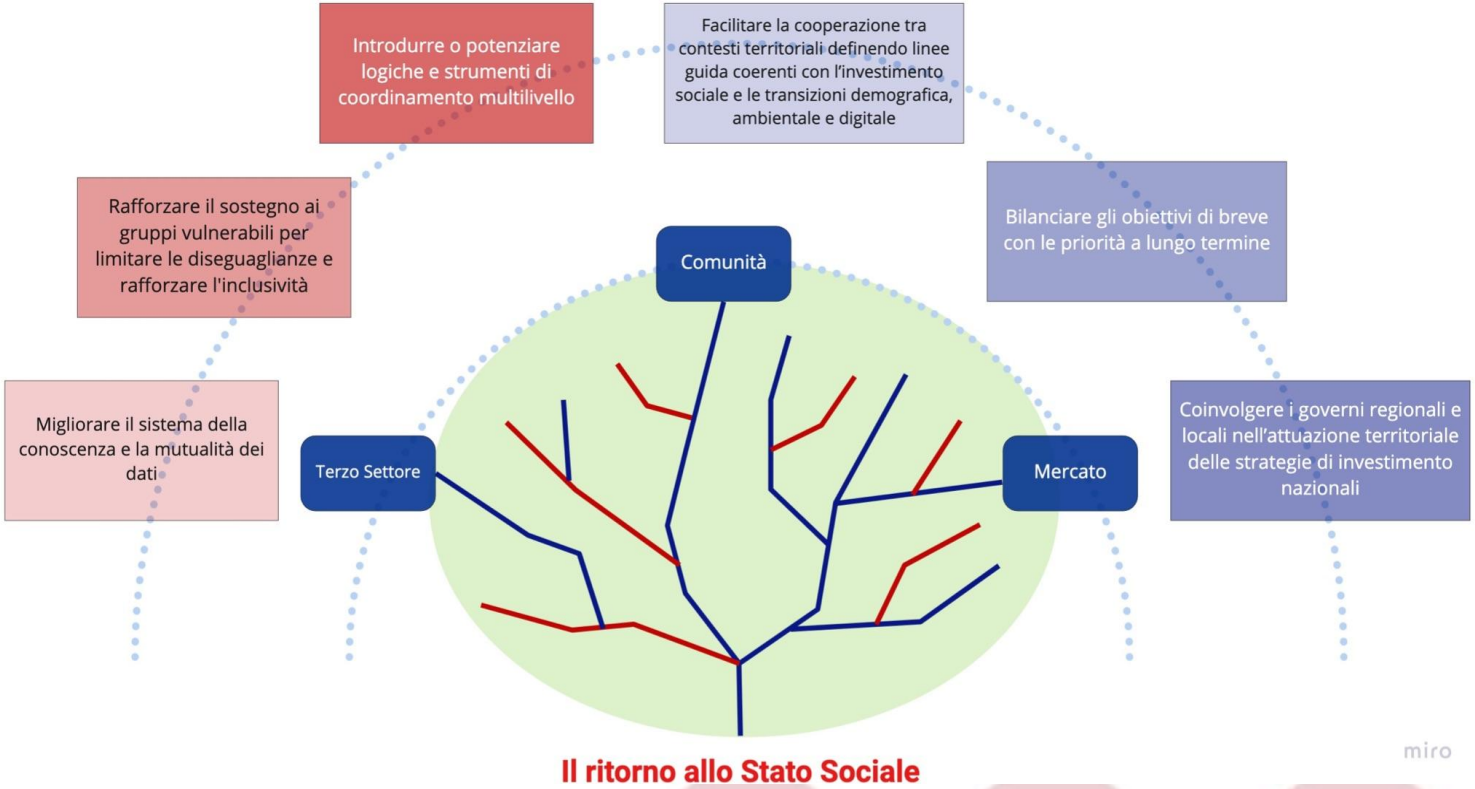
Guardando al futuro …

La capacità del nostro sistema di welfare (e nello specifico del welfare aziendale integrato) di affrontare le sfide del futuro dipenderà da dinamiche che:

- coinvolgano reti multiattore, territori e comunità > **welfare plurale**
- puntino su *empowerment*, responsabilità, partecipazione e nuove "garanzie" > **welfare inclusivo**
- facciano ricorso a piattaforme, co-programmazione e co-produzione di servizi e a forme di mutuo-aiuto per innovare le logiche di intervento > **welfare innovativo**
- guardino agli SDGs e ai criteri ESGs per individuare indicatori in grado di misurare l'impatto sociale generato e collegare l'assegnazione delle risorse ai risultati > **welfare sostenibile**



Sei direttrici da “coltivare”



Il ritorno allo Stato Sociale

Grazie per l'attenzione!

Franca Maino | franca.maino@unimi.it

PERCORSI DI secondo welfare

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO

Sede legale
Via Melchiorre Gioia, 82
20125, Milano

Sede istituzionale
Dip.to di Scienze Sociali e Politiche
Università degli Studi di Milano
Via Conservatorio, 7
20122 Milano

www.secondowelfare.it
info@secondowelfare.it
#SecondoWelfare #2W

Percorsi di secondo welfare è sostenuto da

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO

CORRIERE DELLA SERA

PERCORSI DI secondo welfare

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO

Welfare aziendale, Agenda 2030 e prospettive di cambiamento

Presentazione del Quinto Rapporto sul secondo welfare

Valentino Santoni | Percorsi di secondo welfare

VENETOWELFARE

Giovedì 15 settembre 2022, ore 10.30 - 12.00 | Piattaforma GoToWebinar

PERCORSI DI secondo welfare

La diffusione del welfare aziendale

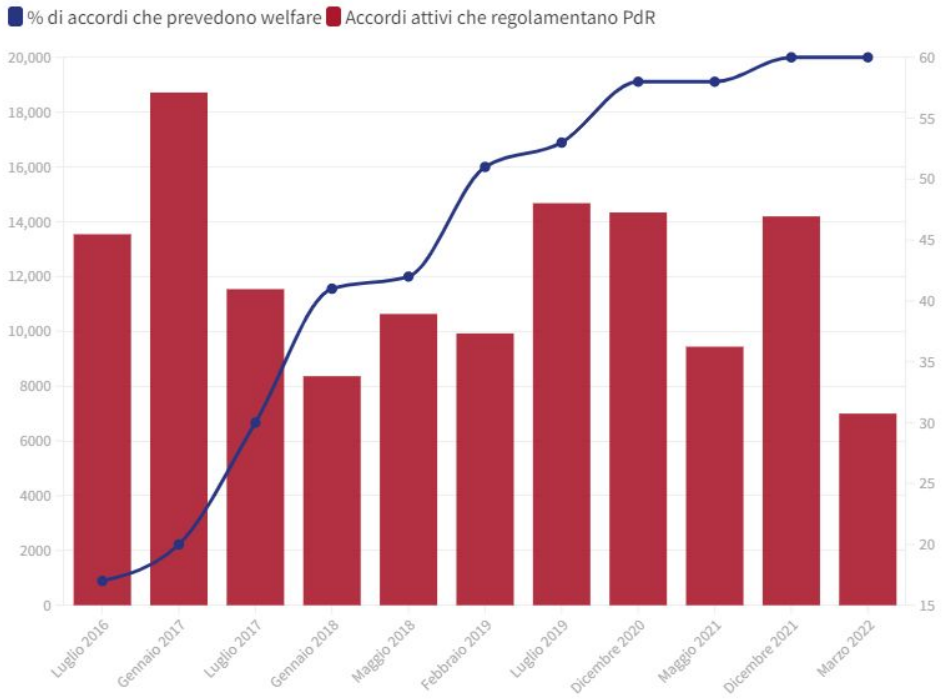
Valentino Santoni | Percorsi di secondo welfare | Veneto Welfare | 15 settembre 2022

Quanto è diffuso il welfare aziendale?

Ad oggi:

- sono 10 i **CCNL** (firmati da Cgil, Cisl e Uil) che contengono *flexible benefit*, per un totale di 2.416.647 lavoratori e 159.360 imprese;
- secondo il Ministero del Lavoro sono circa 2,5 milioni i lavoratori che accedono al welfare tramite **formule premiali** (contrattate a livello aziendale o territoriale);
- il welfare è presente in **circa 1 accordo di secondo livello su 3**, secondo le rilevazione delle sigle sindacali (Ocsel per Cisl e Fondazione Di Vittorio per Cgil);
- il welfare aziendale è molto spesso presente attraverso altri strumenti: il **regolamento aziendale** e l'**iniziativa unilaterale dell'impresa**. Non ci sono però database che ci aiutino a quantificare quanto il WA sia diffuso in queste forme.

Contrattare il welfare: i Premi di Risultato



Secondo i dati del **Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali**, la quota di accordi in vigore che prevedono sia strumenti premiali sia welfare è andata progressivamente aumentando, fino ad attestarsi intorno al **60%** del totale.

Il database del Ministero considera solo i contratti che prevedono Premi di Risultato.

Dei **10.412 contratti** di produttività attivi a luglio 2022, **1.029** sono stati sottoscritti in **Veneto**. Si tratta della regione in cui si contano più accordi, insieme a Lombardia, Emilia Romagna e Piemonte.

Cosa ci dicono i dati sul welfare aziendale

- Dal 2016 il WA è **sempre più diffuso** sia attraverso la contrattazione sia attraverso forme unilaterali
- Tra le formule di welfare contrattuale prevalgono **previdenza** complementare e **sanità** integrativa
- Negli ultimi anni però la crisi pandemica - ma anche l'inflazione e la crisi quella energetica - hanno **ridotto le possibilità** per molte imprese **di investire nel welfare aziendale**
- Negli ultimi 3 anni abbiamo assistito ad una forte diffusione dei ***fringe benefit*** (grazie all'aumento della soglia di detassazione)
- Si sono diffuse molto anche le iniziative legate alla **flessibilità** e allo **smart working**

Al tempo stesso:

- Differenze tra grandi imprese e **PMI** e tra **settori** produttivi
- **Differenze territoriali**: sia di tipo socio-economico sia in termini di *capacity building*
- **Contesto "culturale" che agisce da freno**: resistenze dei lavoratori; scelte dei lavoratori; inerzia imprenditoriale; diffidenza sindacale
- Rischio di accrescere le **diseguaglianze** all'interno del mercato del lavoro

Cosa è successo nel biennio della pandemia

- Le modifiche della normativa sui ***fringe benefit*** → raddoppio della soglia di deducibilità per il 2020 e il 2021 (516 euro) e aumento fino a 600 euro per il 2022
- L'introduzione di **nuove possibilità**, tra cui:
  - il rimborso (o l'acquisto tramite voucher) di pc, laptop e tablet per la didattica a distanza (DaD)
  - formule assicurative destinate ai dipendenti per l'infezione da Covid-19
  - servizio di ricarica gratuita di mezzi elettrici (se inserito in un progetto aziendale)
- Le prospettive del **PNRR** - Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza
  - Missione 5 (20 Mld) → "Inclusione e coesione", "Politiche per il lavoro" e "Infrastrutture sociali, famiglie, comunità e Terzo Settore"
  - Missione 6 (15,6 Mld) → "Salute"
  - Missione 3 (25,4 Mld) → "Infrastrutture per la mobilità sostenibile"

Il welfare aziendale, l'Agenda 2030 e gli investimenti ESG

Valentino Santoni | Percorsi di secondo welfare | Veneto Welfare | 15 settembre 2022

Il welfare aziendale e l'Agenda 2030

La questione dello **sviluppo sostenibile** oggi è centrale, anche per le aziende. Sempre più spesso si parla di **investimenti "ESG"**:

E

Riguardanti l'**ambiente**

S

Riguardanti **impatto sociale**

G

Riguardanti la **governance**

Il **welfare aziendale** è uno strumento fondamentale per generare **impatto sociale**. Riguarda le **relazioni** con i dipendenti, i fornitori, i clienti, il territorio e in generale le comunità di riferimento.

Il welfare aziendale ha anche svariati punti di contatto con l'**Agenda 2030** e gli **Obiettivi di Sviluppo Sostenibile** (SDGs). Anche se bisogna prestare attenzione al rischio **disuguaglianze…**

Parità di genere, lavoro dignitoso, imprese e innovazione

Obiettivo 5 - Parità di Genere

Work-life balance e misure legate ai congedi parentali e familiari (anche per le coppie omogenitoriali, unioni civili…), alla flessibilità oraria, allo smart working, ma anche alle spese sostenute dalle imprese per le rette degli asili nido, la scuola e le attività ricreative per i bambini e i ragazzi.

Obiettivo 8 - Lavoro dignitoso e crescita economica e Obiettivo 9 - Imprese, innovazione e infrastrutture

Il welfare aziendale consente di inserire all'interno dello scambio contrattuale il tema del **benessere dei lavoratori e dei loro familiari**. A differenza della retribuzione e degli altri istituti contrattuali, il welfare è l'unico elemento all'interno di questa relazione che tratta un tema privato e personale, come quello del benessere appunto.

Salute e istruzione di qualità

Il welfare aziendale e contrattuale può poi essere rilevante per gli **Obiettivi 3 (Salute e benessere)** e **4 (Istruzione di qualità)**.

Grazie al welfare aziendale, le parti sociali hanno la possibilità di favorire la diffusione della **sanità integrativa** e di **fondi** settoriali e intersettoriali (cruciali per l'**Obiettivo 3**) contribuendo alla realizzazione di un **sistema di protezione sociale integrativo** in grado di fornire **nuove risposte ai bisogni sociali**.

Inoltre è possibile promuovere percorsi di **formazione** e **professionalizzazione** per i collaboratori (e anche i loro figli) sostenendo percorsi per migliorare le competenze e con il rimborso di attività scolastiche e universitarie (**Obiettivo 4**).

Il welfare aziendale e la mobilità sostenibile

Sempre maggiore attenzione alla riduzione degli impatti generati dagli **spostamenti tra le residenze dei lavoratori e la sede dell'azienda**.

- **Lavoro agile**, che con la pandemia ha conosciuto una diffusione molto importante.

Secondo Liu *et al.* (2020), rispetto al 2019, a livello globale, nei primi sei mesi del 2020 c'è stata una riduzione dell'8,8% delle emissioni di CO2: circa 1,5 miliardi di tonnellate di anidride carbonica in meno rilasciate nell'atmosfera.

- **Mobility Management**: investimento su una figura che si occupa dei piani di mobilità attraverso sistemi di trasporto aziendale (navette); analisi del sistema di trasporto pubblico; soluzioni di trasporto alternativo (car pooling, car sharing, bike sharing, trasporto a chiamata).
- **Azioni di welfare aziendale** (anche collegate al MM), abbonamenti per il trasporto pubblico; progetti per "educazione ambientale" e quindi ricarica auto elettrica; fringe benefit… ma attenzione alle novità normative (esperienze di Belgio e Francia).

Il welfare aziendale territoriale

Il welfare aziendale territoriale (WAT) si basa sulla costruzione di **reti multi-attore e multi-stakeholder**, che possono contribuire a ridurre le disuguaglianze di cui abbiamo parlato.

I **progetti di WAT** consentono di:

- coinvolgere il **sistema produttivo del territorio** (reti di imprese, parti sociali, ecc);
- coinvolgere il **sistema economico locale** e la **filiera dei servizi** (dalle ASST/ASL/SdS al TS);
- coinvolgere l'**attore pubblico locale** (nella gestione della governance, nella cabina di regia o nel processo di finanziamento);

Questo può contribuire a:

- **includere le organizzazioni** altrimenti "escluse" dal welfare aziendale;
- dar vita a un'**offerta** capace di integrare in maniera coerente e **più inclusiva** quella pubblica (anche grazie all'attivazione di processi capacitativi e di *capacity building*);
- arrivare a **nuovi beneficiari** e non solo ai lavoratori (ma anche alle loro famiglie, al territorio, ecc), promuovendo al tempo stesso nuove interazioni e collaborazioni tra attori differenti;

Le sfide e le prospettive future

Inflazione e crisi energetica: le sfide di oggi

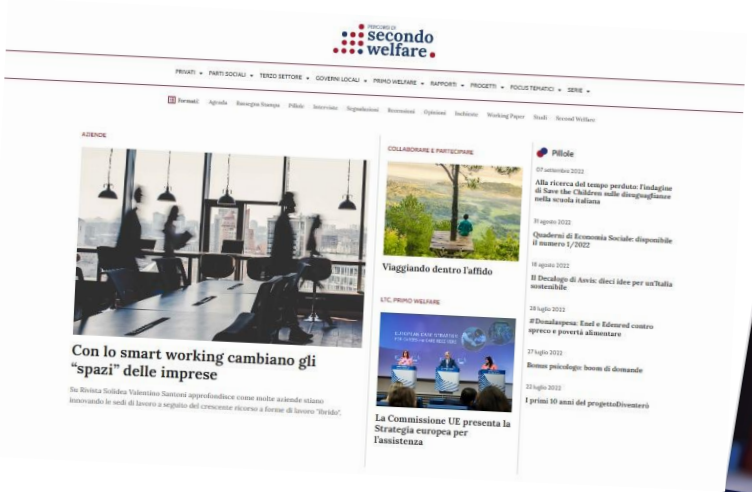
- Con il forte aumento dei prezzi e del costo della vita, il welfare può essere uno strumento che contribuisce a **contenere il *gap* tra salari e inflazione**
- Attraverso il Decreto Aiuti bis, la **soglia di deducibilità dei *fringe benefit* è salita a 600 euro** per il 2022 (ai quali si posso aggiungere altri 200 euro extra di buoni benzina). Inoltre è stata introdotta per la prima volta la possibilità di utilizzarli per pagare le **utenze domestiche per acqua, luce e gas**
- Come accaduto nel corso della pandemia, il welfare aziendale sembra essere uno strumento importante per fornire **risposte immediate alle sfide** economiche e sociali in continua evoluzione
- I **costi dell'energia** impattano oggi sia sui **lavoratori** (e le loro famiglie) sia sulle **imprese**, che hanno meno margini per investire nel welfare aziendale
- Perciò - per non abbandonare il welfare - è essenziale per le imprese **valorizzare l'esistente**, come la **bilateralità** e la **contrattazione** di secondo livello (aziendale e territoriale)
- La **bilateralità**, ad esempio, è già obbligatoria per molte imprese. Anche i **fondi previdenziali e sanitari** lo sono per molti settori. Si tratta di risorse anche importanti, che possono essere sfruttate...

Alcune idee per il futuro: non solo *fringe benefit*

È importante tornare a riflettere sul **ruolo sociale del welfare aziendale**. Negli ultimi anni il dibattito istituzionale si è limitato ai soli *fringe benefit*. Questi sono oggi uno strumento rilevante per fronteggiare la situazione che stiamo vivendo, ma guardando al futuro **non si può rischiare che il welfare aziendale si "riduca" a questo tipo di interventi. Cosa fare?**

- **Valorizzare le prestazioni sociali.** Data la rilevanza dei ***fringe benefit*** sarebbe cruciale facilitare il loro utilizzo per le **prestazioni sociali e sanitarie**, ad esempio promuovendo (anche attraverso la normativa) la nascita di "**voucher welfare**" o "**welfare card**". Ma anche gli operatori e i fornitori di servizi devono farsi trovare pronti...
- **Valorizzare le professionalità e l'ascolto dei bisogni.** Attraverso la normativa si potrebbe favorire l'introduzione nelle aziende (o a livello territoriale) di **figure professionali** (Welfare Manager o l'Assistente sociale di fabbrica) che puntino a "facilitare" l'attivazione di misure di welfare attente ai bisogni dei lavoratori
- **Valorizzare la dimensione territoriale.** Sgravi fiscali e incentivi potrebbero essere rivolti alle **imprese che fanno rete** - anche e soprattutto con il territorio - e che quindi:
  - si aprono al Terzo Settore
  - promuovono reti multi-stakeholder in cui ETS e istituzioni pubbliche sono coinvolte (sia nell'erogazione di servizi sia nella governance)
  - propongono servizi e interventi "aperti" a tutto il territorio

Per approfondire



Grazie per l'attenzione!

Valentino Santoni | valentino.santoni@secondowelfare.it

UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI MILANO

Sede legale
Via Melchiorre Gioia, 82
20125, Milano

Sede istituzionale
Dip.to di Scienze Sociali e Politiche
Università degli Studi di Milano
Via Conservatorio, 7
20122 Milano

www.secondowelfare.it
info@secondowelfare.it
#SecondoWelfare #2W

Percorsi di secondo welfare è sostenuto da

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO

CORRIERE DELLA SERA