



# ReFlex

LA COMMUNITY DEL WELFARE AZIENDALE

MAGAZINE SEMESTRALE  
DI APPROFONDIMENTO  
E INFORMAZIONE  
SUL PROGETTO REFLEX

Terzo Numero



*Dipartimento per le politiche della famiglia*

irs

ROMA  
TRE  
UNIVERSITÀ DEGLI STUDI

Contenuti e progetto editoriale a cura di: Cristiano Bernacchi e Mariano Lombardi

# Indice

- 03.** LE POLITICHE DI WELFARE AZIENDALE  
NEL CONTESTO EUROPEO
  
- 05.** RECOVERY PLAN E CONCILIAZIONE  
[Effetti diretti e indiretti di un piano  
epocale](#)
  
- 06.** IL CONGEDO DI PATERNITÀ TRA  
RIFORME E OPPORTUNITÀ OFFERTE  
DAI PIANI DI WELFARE AZIENDALE
  
- 08.** SALUTE E BENESSERE NEL WELFARE  
AZIENDALE
  
- 09.** LA CONTRATTAZIONE COLLETTIVA  
NAZIONALE NEL SETTORE BANCARIO  
[Intervista a Stefano Bottino](#)
  
- 12.** I WORKSHOP DELLA COMMUNITY  
REFLEX PER LA PROMOZIONE E LO  
SVILUPPO DEL WELFARE AZIENDALE
  
- 14.** CONTRIBUTI
  
- 14.** PAGINE SOCIAL DEL PROGETTO

# LE POLITICHE DI WELFARE AZIENDALE NEL CONTESTO EUROPEO

Negli ultimi anni l'attenzione verso il welfare aziendale è decisamente aumentata, anche se non abbiamo ancora una definizione normativa precisa. Sappiamo però che nel "paniere" di welfare aziendale si trovano tutti quei benefit, facility e servizi alla persona che vanno a migliorare la qualità della vita del dipendente dentro e fuori l'azienda di appartenenza. In Europa le diverse politiche di welfare aziendale rientrano all'interno della "Corporate Social Responsibility" che si riconduce al più ampio concetto di Responsabilità sociale di impresa. In sintesi quest'ultima raccoglie tutti quegli interventi che le imprese fanno al di fuori dei loro obblighi di legge verso società e ambiente. Non fu infatti peregrina l'affermazione di qualche anno fa da parte dell'economista Edward Freeman che disse: "...per le imprese non è più tempo di fare solo soldi, ma di condividere il valore." Un richiamo che in realtà è in perfetta sintonia con il significato più profondo di Responsabilità sociale di impresa, che altro non è se non la capacità di un'azienda di coniugare il profitto al sociale e all'ambiente. Il vero salto di qualità negli ultimi anni, sull'utilità della RSI o CSR Corporate Social Responsibility, è che siamo passati da una percezione iniziale di strumento utile per risolvere problemi contingenti alla convinzione che sia una vera e propria scelta strategica capace di incidere anche nel lungo periodo. Ripercorrendo brevemente la storia della CSR, questa fu definita per la prima volta dalla Commissione Europea nel Libro Verde del 2001 così: "è l'integrazione volontaria delle preoccupazioni sociali ed ecologiche delle imprese nelle loro operazioni commerciali e nei loro rapporti con le parti interessate". Nel 2013 quella definizione viene superata con la "Strategia rinnovata dell'UE sulla Responsabilità sociale d'impresa" che la definisce

come la responsabilità delle imprese per il loro impatto sulla società. Anche nei Principi Guida delle Nazioni Unite del 2011 su imprese e diritti umani si trova il concetto di responsabilità sociale di impresa. Tali linee guida, promosse anche dall'OCSE e adottate dall'UE a partire dal 2015 vanno a ridefinire le imprese commerciali (aziende) come organi della società e quindi tenuti al rispetto dei diritti umani e delle leggi applicabili. Non solo, ma da questo momento in poi alle imprese viene riconosciuto un ruolo centrale nella promozione del benessere sociale. Grazie alla Responsabilità Sociale d'Impresa, l'Unione Europea rende le sue aziende più sostenibili ed innovative, tradotto l'economia si fa più sostenibile, in perfetta linea con l'Agenda ONU 2030 per lo sviluppo sostenibile che l'UE veicola attraverso le sue politiche. Negli ultimi anni soprattutto per le imprese di grandi dimensioni che hanno deciso di volgere lo sguardo verso la responsabilità sociale d'impresa sono nate linee guida e principi da seguire (Linee Guida dell'OCSE, 10 principi del Global Compact Nazioni Unite, Principi Guida delle Nazioni Unite su imprese e diritti umani etc. etc.) riconosciuti a livello internazionale. Al fianco di questo nucleo di principi e linee guida, si sono poi sviluppati innovativi modelli di gestione aziendale a trazione etica (Standard internazionale di certificazione SA 8000, norma AA1000 e la norma ISO 26000) con orientamenti e standard normativi riconosciuti, che offrono un valido quadro di riferimento sulla responsabilità sociale d'impresa. Fino ad oggi la Commissione europea ha cercato di offrire un quadro normativo e di riferimento per le aziende che cercano un approccio formale alla responsabilità sociale d'impresa, ma il suo (RSI) sviluppo deve essere guidato dalle imprese stesse. La Commissione europea infatti, incorag-

già le imprese all'approccio strategico a lungo termine sulla responsabilità sociale d'impresa, grazie a misure e regolamentazioni e si aspetta che le imprese stesse sviluppino modelli e servizi innovativi che contribuiscano al benessere della società. In più, grazie ad accordi conclusi tra imprese e organizzazioni di lavoratori europei e non solo (TCA accordi societari transnazionali) sulle condizioni di lavoro e sull'occupazione, si sono sviluppate negli ultimi anni nuove e più efficaci politiche di responsabilità sociale d'impresa. Il sostegno alle imprese da parte della Commissione europea sulla responsabilità sociale d'impresa, già nel 2006 era ben chiaro, dopo il Forum europeo multilaterale dove la Commissione varò "l'Alleanza europea per la responsabilità sociale delle imprese". Quella fu la prima vera grande cornice politica sulle iniziative (presenti e future) di responsabilità sociale d'impresa promosse da grandi aziende, PMI e dagli stakeholder. Negli anni, la politica dell'Alleanza europea ha por-

tato grandi progressi nel settore della RSI, grazie all'aumento delle imprese europee che hanno sottoscritto i principi delle Nazioni Unite e firmato accordi societari transnazionali (TCA). L'Alleanza ha inoltre il grande merito, di aver stimolato le aziende leader, a sviluppare nuovi strumenti che si occupano di parità di genere e di trattamento dei lavoratori, attraverso il coinvolgimento di associazioni nazionali dei datori di lavoro. La parità di genere e la conciliazione tra vita privata/familiare e vita professionale, in questi ultimi anni in Europa hanno assunto un ruolo sempre più centrale all'interno dei processi di gestione aziendale. Concetti molto ampi che raccolgono tutte quelle misure di welfare aziendale tese a promuovere un sano equilibrio nella vita del lavoratore (privato/lavoro) e nella ripartizione delle responsabilità familiari tra uomini e donne, per migliorare la qualità della vita del dipendente, della famiglia e le performance da professionista.



# RECOVERY PLAN E CONCILIAZIONE

## Effetti diretti e indiretti di un piano epocale

L'occasione è di quelle storiche. Sono infatti 235,12 (fonte ilsole24ore) i miliardi a disposizione dell'Italia da spendere tra il 2021 e il 2026.

Al di là dei punti percentuale di PIL che produrrà, il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza costituisce lo snodo decisivo di un necessario rinnovamento del Paese. Quanto sarà profondo il rinnovamento solo il tempo potrà dirlo, ma volendo ipotizzare dei parametri, delle *unità di misura*, la conciliazione vita-lavoro è un metro molto significativo.

Nel PNRR la parola "conciliazione" ricorre ben 8 volte, testimoniando che si tratta di uno strumento strategico, trasversale a più di un obiettivo del piano, e che è essa stessa un obiettivo. A riprova del fatto che esiste un'evidente correlazione tra spazi di work-life balance ed evoluzione sociale ed economica di una comunità.

Si pensi a una delle misure più urgenti nel nostro Paese: il contrasto alla denatalità. Nel rimandare al "Family Act" quale organico piano di riforma delle politiche per la famiglia, il piano individua nella "... *revisione dei meccanismi che consentono una conciliazione dei tempi di lavoro e di cura dei figli a carico di entrambi i genitori*" una condizione essenziale per incoraggiare le nascite, in modo da allineare l'Italia ai partner europei più prolifici (Francia).

Di conciliazione si parla anche a proposito della missione 1 del piano, quella dedicata alla digitalizzazione, all'innovazione, alla cultura e alla competitività del Paese. In particolare nel paragrafo dedicato alla riduzione dei "Divari di genere", si punta allo smart working nella Pubblica Amministrazione – "... *veicolo deciso per l'ingresso delle donne nel mercato del lavoro*" – come

una delle misure più importanti per ottenere livelli più alti di conciliazione. Come è facile vedere, in questo caso il work-life balance da strumento diventa esso stesso fine, obiettivo.

Passando alla terza delle missioni del piano, quella dedicata a "Istruzione e ricerca", ecco che il tema conciliazione lo ritroviamo strettamente legato al "Piano per asili nido e scuole per l'infanzia e servizi di educazione e cura per l'infanzia". Tanto la creazione dei 228.000 posti asilo quanto i programmi per l'estensione del tempo pieno, delle mense, l'ampliamento dell'offerta formativa anche "oltre l'orario scolastico", rispondono anche all'esigenza di liberare tempo per le madri in modo da poter meglio conciliare vita-lavoro.

Chiaramente non desta meraviglia che nella quinta delle missioni del Piano, "Inclusione e Coesione", nella parte più fortemente focalizzata sul lavoro femminile, la conciliazione sia un tema centrale. Il combinato disposto di maggiore presenza femminile nel mercato del lavoro, conseguente aumento del reddito per le famiglie e più servizi per la cura di bambini e anziani è considerato determinante per "superare i divari territoriali, migliorare l'equità sociale, la solidarietà intergenerazionale e la conciliazione". In conclusione, incidendo sull'indipendenza economica e il benessere familiare, favorendo una più equa ripartizione delle responsabilità di cura tra uomo e donna, corrodendo di conseguenza gli stereotipi culturali attraverso la riduzione delle disuguaglianze di genere tra lavoro retribuito e lavoro di cura non retribuito, il grado di penetrazione della conciliazione nell'Italia di domani ci dirà se saremo un paese economicamente o socialmente più avanzato.

# IL CONGEDO DI PATERNITÀ TRA RIFORME E OPPORTUNITÀ OFFERTE DAI PIANI DI WELFARE AZIENDALE.

Quando si affronta il tema della legislazione sui congedi parentali e in particolare su quelli di paternità in Europa, istintivamente si è portati a pensare che gli standard più elevati siano associati ai paesi nordici. Effettivamente, prendendo come esempio il più virtuoso dei paesi scandinavi, si rivela che in Norvegia i papà possono avere fino a 46 settimane pagate al 100%, e 56 all'80%: il congedo più lungo di tutto il vecchio continente. Eppure basta allontanarsi un po' per scoprire che la situazione non è affatto omogenea. In Germania i congedi parentali sono retribuiti come in Norvegia ma non possono superare i 14 mesi: in Francia, dove il congedo è stato recentemente raddoppiato a 28 giorni di cui 7 obbligatori, la fruizione nei fatti sembra essere circoscritta a dipendenti pubblici e a chi ha un lavoro stabile.

La vera sorpresa in realtà, sia in termini assoluti che, soprattutto, di tendenza negli ultimi due anni viene dal sud Europa: da Spagna e Italia!

In entrambi è ormai in atto un cambiamento legislativo e culturale allo stesso tempo che, attraverso una piena condivisione della genitorialità tra uomo e donna, punta a riequilibrare a favore della componente femminile anche le opportunità di accesso - e successo - nel lavoro.

Dall'inizio dell'anno, infatti, in Spagna il conge-

do paternità è stato equiparato a quello della madre. Sono infatti 16 le settimane, non trasferibili e retribuite al 100% a disposizione dei padri: 6 obbligatorie dal giorno della nascita del figlio e le restanti 10 facoltative e utilizzabili a tempo pieno o part-time: una riforma che pone la nazione iberica ai vertici dell'Europa.

In Italia il congedo di paternità ha una storia molto recente. Fu introdotto in via sperimentale dalla Legge Fornero nel 2013 e con l'ultima legge di bilancio (30 dicembre 2020 n.178) è stato portato a 10 giorni di congedo obbligatorio, retribuito al 100% e da prendere nei primi 5 mesi dalla nascita del figlio. Con nuovi interventi, come l'allargamento del diritto al congedo paternità a prescindere dallo stato civile del papà - per citarne solo uno -, il disegno di legge "Deleghe al Governo per l'adozione dell'assegno universale e l'introduzione di misure a sostegno della famiglia" (meglio noto come "Family act") della Ministra Elena Bonetti sta già dando una spinta all'adeguamento dell'Italia agli standard legislativi UE, ma la volontà è quella raggiungere - e magari superare - i paesi più avanzati nel campo.

In questo contesto di cambiamento generale, il ruolo dei congedi di paternità nelle politiche di

conciliazione vita lavoro da un punto di vista delle pari opportunità di genere è cresciuto anche nel campo del welfare aziendale.

Iniziano ad essere numerosi, infatti, i casi di aziende italiane che all'interno dei loro piani aziendali stanno inserendo misure specifiche per ampliare e/o articolare diversamente quanto definito dalla legislazione nazionale.

Un esempio interessante è sicuramente quello del consorzio Altromercato che nel 2016 ha ottenuto la certificazione Family audit, promossa dalla Provincia Autonoma di Trento e garantita dal Ministero della Famiglia, che attesta l'impegno aziendale sul tema work-life balance. Tra le tante misure, spicca l'incremento delle tre giornate già previste a livello nazionale (1+2

"regalate" dalla mamma) di una o di due giornate regalate dall'azienda ai neopapà e fruibili nelle prime settimane di vita del neonato.

Se in Cassa Depositi e Prestiti sono previsti 3 giorni (oltre ai 7 di congedo obbligatorio previsti per legge) di congedo di paternità facoltativi entro il quinto mese dalla nascita del bambino con un

trattamento pari al 100% della retribuzione, in Danone vengono messi a disposizione ben 10 giorni di paternità retribuiti (al contrario dei 3 previsti dalla normativa) e fino a 30 giorni di assenza retribuita per ciascun anno di vita del bambino.

Nel gruppo Hera si è scelto di aprire alle cosiddette "ore solidali". Con l'accordo del 2018, infatti, si è prevista la possibilità per ogni dipendente di cedere a titoli gratuito delle ore di ferie/permessi a favore dei colleghi che hanno necessità di prendersi cura dei figli minori o del coniuge che necessita di cure costanti: a fronte di una giornata "regalata", l'azienda integra con un'ulteriore mezz'ora. Da Lottomatica ai grandi gruppi bancari come BNL e Intesa San Paolo, da Nestlé alle grandi catene di distribuzione come Esselunga, in tutte le industrie continuano a moltiplicarsi le azioni a favore dei congedi parentali e della conciliazione vita-lavoro: in questo modo si creano dei benchmark ai quale inevitabilmente tutti sono destinati ad adeguarsi, aprendo la strada a un progresso di cui il Paese intero può giovare.





## SALUTE E BENESSERE NEL WELFARE AZIENDALE.

Recentemente alcuni quotidiani si sono occupati di un'operazione della sede italiana di un colosso del credito che offre ai suoi dipendenti la possibilità di sfidarsi, attraverso un'app, in una competizione su chi fa la vita più sana e sportiva (jogging, yoga ma anche ore di sonno!). Scalando le classifiche con le proprie "performance", i partecipanti vincono dei premi in palio ma non solo. Al raggiungimento di una determinata soglia complessiva di attività "virtuose" (passi percorsi, ore di sonno accumulate etc), l'azienda offre un premio "collettivo", sociale: piantare alberi per favorire la riduzione della CO2.

L'iniziativa, che sta avendo un'enorme popolarità, si inserisce all'interno di un programma di welfare aziendale certamente più ampio ma è utile per mettere a fuoco due elementi molto importanti.

Da un lato, la centralità dell'engagement digitale per aumentare l'adesione ai programmi di welfare aziendale, dall'altro il fatto che i servizi di salute e benessere hanno tra i lavoratori una rilevanza sempre crescente.

I servizi di questo tipo possono configurarsi come "interni" quando fanno parte di piani di aziende con dimensioni importanti. Rientrano in questa tipologia il presidio medico interno, il servizio di guardia medica, le campagne interne di prevenzione e di screening ma anche la palestra aziendale, la promozione di stili di alimentazione più sana nelle mense, il supporto psicologico o i buoni sconti per spa, piscine e parchi termali.

Tuttavia, anche nelle aziende di dimensioni meno rilevanti, la loro incidenza non diminuisce. Anzi.

Secondo l'ultimo rapporto Welfare Index PMI, il

52,1% delle aziende ha attivato almeno un'iniziativa nelle aree di sanità integrativa e assistenza in netto aumento rispetto agli anni precedenti. I servizi di sanità complementare stanno conoscendo un vero e proprio boom, in particolare i fondi collettivi di categoria istituiti con i CCNL si rivelano fondamentali per garantire coperture integrative a un ampio parco utenti. I servizi offerti riguardano principalmente prevenzione, check-up e iniziative di diagnosi precoce (pap test, mammografia, controlli alla prostata) ma spiccano anche quelli legati ai ricoveri, alle visite specialistiche, all'assistenza odontoiatrica, fino ai progetti organizzati per contrastare alcolismo e tabagismo. In questo segmento stanno crescendo anche le imprese che offrono assistenza ad anziani, familiari non autosufficienti e bambini sotto forma di rimborsi o sostegni per cure specialistiche e pediatriche.

Questo settore specifico del welfare aziendale, insomma, sembra destinato a crescere ancora, soprattutto alla luce degli effetti innescati dalla pandemia. In sempre più aziende si sta diffondendo un modello culturale nuovo. Non solo si consolida la consapevolezza di dover essere - specialmente nei momenti di crisi - un punto di riferimento nel proprio territorio, ma cresce la convinzione che, per raggiungere obiettivi di business sfidanti, la salute e il benessere sociale delle persone è una condizione indispensabile.

# LA CONTRATTAZIONE COLLETTIVA NAZIONALE NEL SETTORE BANCARIO

Ne parliamo con Stefano Bottino, direttore centrale e responsabile direzione sindacale e lavoro di ABI

I temi della conciliazione vita-lavoro sono tradizionalmente affrontati nella contrattazione collettiva: qual è l'esperienza del mondo bancario in materia?

Nel mondo bancario, ABI e le Organizzazioni sindacali dei lavoratori Fabi, First-Cisl, Fisac-Cgil, Uilca e Unisin hanno sempre mostrato particolare sensibilità ai temi della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro e in quest'ottica si collocano anche le significative misure che sono state introdotte in materia dall'Accordo di rinnovo del contratto nazionale e che vanno ad affiancarsi al già ampio set di flessibilità riconosciuto dal contratto stesso a tutte le lavoratrici e i lavoratori bancari. Ciò è il risultato soprattutto della maturità delle relazioni sindacali di settore e della ferma convinzione delle Parti nazionali che il benessere delle persone che lavorano in banca è un valore in sé e, al contempo, un fattore importante per il perseguimento degli obiettivi di efficienza e produttività delle imprese.

A tratto generale va sottolineato che, con il complesso degli interventi previsti nell'Accordo di rinnovo del 19 dicembre 2019, è stato rafforzato il "patto sociale" tra tutti gli attori (imprese, sindacati, lavoratrici/lavoratori) nella consapevolezza che il patto stesso rappresenta un fattore centrale per consentire alle imprese di affrontare, anche con gli strumenti individuati dalla contrattazione collettiva, le sfide che il quadro di riferimento pone per il futuro: in primis, già prima della pandemia, nuove tecnologie e digitalizzazione.

La disciplina del lavoro agile e dello smart-learning, le linee guida per la banca del

tempo, le regole per la disconnessione, l'attenzione per i caregivers, la promozione del lavoro a tempo parziale, integrano una normativa collettiva nazionale, articolata e coerente, che conferma il settore bancario all'avanguardia nell'individuazione di efficaci politiche di welfare. L'efficacia di quanto convenuto con l'ultimo rinnovo contrattuale è emersa anche con particolare evidenza già nella straordinaria situazione di emergenza sanitaria, immediatamente successiva alla definizione dell'Accordo di rinnovo. L'assetto condiviso a livello nazionale ha infatti rappresentato un contesto normativo e sindacale favorevole all'ampio utilizzo della strumentazione prevista dallo stesso Accordo di rinnovo e idoneo a garantire la continuità dei servizi bancari richiesta da tutti i provvedimenti succedutisi sin dalle prime fasi della pandemia.

Nel contempo, la contrattazione collettiva nazionale riconosce la contestuale centralità che riveste anche il secondo livello di contrattazione su questi temi. Il secondo livello (costituito nel settore bancario dalla sede aziendale o di gruppo) rappresenta senza dubbio una sede privilegiata per la definizione delle politiche di welfare in quanto la maggiore prossimità ai soggetti ai quali le poli-



tiche si rivolgono e ai contesti organizzativi e produttivi nei quali sono chiamate a svilupparsi rende possibile una loro più puntuale declinazione. **Come possono dialogare e raccordarsi i diversi livelli di contrattazione collettiva in materia di conciliazione vita-lavoro dei dipendenti?**

L'Accordo nazionale del 19 dicembre 2019 prima ricordato conferma il ruolo della contrattazione di secondo livello sui temi della conciliazione in quanto, nel disciplinare i diversi istituti di welfare in senso allargato (c.d. wellbeing), da una parte prevede ambiti di intervento della contrattazione aziendale/di gruppo, dall'altra tiene anche conto delle aziende/gruppi già dotati di proprie regolamentazioni e delle esperienze condivise nelle sedi aziendali.

A quest'ultimo riguardo, va infatti considerato che, da anni, le imprese investono significativamente in misure e progettualità connesse al welfare; investimenti che si sono tradotti in soluzioni originali che – come nel caso del lavoro agile – hanno talvolta cronologicamente anticipato il contratto nazionale e gli stessi interventi legislativi.

Le esperienze di welfare realizzate in alcune realtà hanno pertanto stimolato la negoziazione di quelle stesse materie al livello nazionale nella prospettiva di renderle fruibili a tutte le imprese e per tutte le lavoratrici/lavoratori del settore, con un effetto di positiva e virtuosa "contaminazione": se è vero che il capitale umano rappresenta un fattore strategico per le banche, è importante che

tutte le aziende possano competere avendo a disposizione analoghi strumenti.

Il particolare interesse per queste tematiche è anche testimoniato dall'ampia adesione prestata dalle singole aziende/gruppi del settore bancario a recenti, apprezzate iniziative promosse dal Dipartimento per le Politiche della Famiglia.

Mi riferisco anzitutto al "Tavolo istituzionale di confronto e dialogo col mondo delle imprese per la promozione della conciliazione tra tempi di lavoro e tempi di cura della famiglia ed il sostegno della natalità e della maternità in ambito aziendale", insediatosi nel febbraio del 2019, nel quale numerose realtà bancarie hanno voluto condividere le esperienze, positive e avanzate, maturate sui temi della conciliazione e del sostegno alla genitorialità e dove, anche attraverso la partecipazione di ABI, sono state formulate proposte in vista di possibili interventi migliorativi del quadro normativo di riferimento.

Più di recente, ricordo l'ampia partecipazione delle aziende/gruppi bancari all'Avviso pubblico denominato #Conciliamo, allo stato nella fase di valutazione delle domande, e al Progetto Reflex, le cui interessanti attività progettuali sono in corso.

### Quali prospettive immagina per il welfare nel settore bancario?

I rilevanti processi di ristrutturazione, riorganizzazione e aggregazione che hanno interessato le aziende di settore non hanno compresso – semmai focalizzata – l'attenzione alle politiche di



welfare, che è stata confermata anche durante le contingenze imposte dalla pandemia. Questo conferma anche empiricamente la centralità che oggi queste tematiche rivestono.

Come emerge anche nell'ultima edizione dell'annuale Rapporto ABI sul mercato del lavoro nell'industria finanziaria, le motivazioni principali all'investimento in politiche di welfare sono il miglioramento del clima aziendale e della soddisfazione dei lavoratori, l'accrescimento dei livelli di performance/produttività del lavoro, il miglioramento della reputazione aziendale e l'attrazione e la retention dei talenti: sono motivazioni fondate su soluzioni win-win che è logico aspettarsi vengano mantenute e sviluppate anche in futuro.

Con questi presupposti, la ricerca e lo sviluppo di azioni di welfare sempre più evolute non potrà che proseguire. Lo stesso Rapporto restituisce del resto una chiara indicazione in tal senso: un numero consistente di imprese del settore (con il 77% dei dipendenti totali) dichiara di avere allo studio ulteriori iniziative a integrazione di quelle già avviate.

Inoltre, le esperienze maturate in questo ambito e in particolare nella conciliazione vita-lavoro hanno dimostrato le marcate potenzialità inclusive nei confronti delle categorie maggiormente interessate dalle esigenze di cura familiari e potenzialmente più esposte al rischio di abbandono

del lavoro per motivazioni personali: si tratta di un traguardo importante nel mercato del lavoro anche in questa fase di ripresa economica e al centro del PNRR, di cui le Parti sociali del settore sono da tempo consapevoli.

In questo senso risulterà importante mantenere i piani di welfare allineati con le esigenze delle persone che sono in evoluzione, elaborando capacità di risposta anche nei confronti dei bisogni che le nuove generazioni pongono nei confronti del lavoro, a vantaggio di una maggiore inclusività.

Peraltro, l'ulteriore sviluppo delle iniziative realizzate nelle imprese andrebbe opportunamente sostenuto con adeguate e strutturali misure di sostegno, attribuendo all'investimento – economico ed organizzativo – privato nel welfare l'adeguato rilievo sociale anche nell'interesse della collettività.

Per essere efficaci gli interventi di sostegno hanno bisogno di essere strutturali: infatti misure solo temporanee non riescono a costituire una solida base per promuovere quelle progettualità pluriennali che sono richieste per la realizzazione di efficaci politiche di welfare.

In questo senso, l'auspicio è che, anche nell'ambito della realizzazione del PNRR, si possa quanto prima concretizzare questo arricchimento di prospettiva.



# I WORKSHOP DELLA COMMUNITY REFLEX PER LA PROMOZIONE E LO SVILUPPO DEL WELFARE AZIENDALE

Nel corso della prima annualità di lavoro, il progetto ReFlex (Reconciliation and Flexibility: reconciling new work and care needs) ha svolto una articolata ed intensa attività di ricerca e studio che ha consentito di mappare le numerosissime iniziative che le aziende aderenti al progetto hanno messo in campo con la finalità di rispondere ai fabbisogni reali delle imprese nell'ambito del welfare aziendale e più specificatamente della conciliazione vita lavorativa vita privata e supporto alla genitorialità .

La seconda annualità è dedicata all'attivazione di un percorso di scambio di esperienze e buone pratiche con la finalità di mettere a punto un sistema di rete fra le aziende che promuova le specificità aziendali. Lo scambio di esperienze verrà favorito attraverso la progettazione e implementazione di workshop e laboratori tematici che sono in procinto di partire e che rappresentano la possibilità di promuovere una partecipazione ampia di imprese di diversi territori e settori per utilizzare e valorizzare al meglio il know-how già presente e favorire lo sviluppo di pratiche di confronto/scambio fra le stesse, dal quale possano scaturire possibili risposte alle esigenze legate al welfare aziendale.

Ad organizzare questi incontri è IRS – Istituto per la Ricerca Sociale, partner del progetto ideato e coordinato dal Dipartimento per le politiche della famiglia della Presidenza del Consiglio dei Ministri. I primi incontri avverranno online già a partire dal mese di luglio.

Il primo approfondirà il tema dello **smart working**, noto nella versione italiana come lavoro agile, tema di grande attualità la cui disciplina organica è stata introdotta nell'ordinamento italiano dalla L. 81/17. La differenza con il telelavoro è che quest'ultimo prevede delle postazioni di lavoro fisse, anche se remote, mentre il lavoro

agile non ha questo vincolo, caratterizzandosi proprio per la flessibilità dell'orario e della sede di lavoro - in quanto la prestazione in tale modalità non contempla vincoli definiti di orario e di luogo di lavoro, pur al di fuori dei locali aziendali - nonché per l'utilizzo degli strumenti tecnologici. In quanto modalità particolare di svolgimento della prestazione lavorativa, elastica ed adattabile alle necessità aziendali e dei lavoratori, lo smart working rientra nel novero degli strumenti di conciliazione tra il lavoro e la vita personale. L'epidemia del COVID-19 ha impresso una enorme accelerazione alla sua diffusione che ha consentito la continuità produttiva in molti settori, nonché una rilevante agevolazione logistica per i lavoratori con situazioni di fragilità, personale o familiare; la diffusione dello smart working ha pure messo in evidenza alcune criticità proprie dello strumento. Di questo ed altro si parlerà nel workshop dal titolo **Smart working: normativa, contrattazione individuale e contrattazione collettiva; vantaggi, opportunità e criticità.**

Questo primo incontro sarà seguito da un secondo momento durante il quale verranno approfonditi alcuni strumenti che sono stati sviluppati in conseguenza dell'adozione sempre più diffusa da parte delle aziende di veri e propri Piani di Welfare Aziendale: **i providers e le piattaforme digitali.** Si è, infatti, sviluppato un mercato dedicato di soggetti che intermediano le esigenze delle aziende con quanti producono, diventando, per alcuni specifici servizi, produttori essi stessi. Questi "Provider" utilizzano piattaforme digitali che hanno la possibilità di essere personalizzate rispetto alle specifiche esigenze delle aziende semplificando l'erogazione di beni e servizi e lasciando al dipendente la libertà di scegliere le opzioni per lui più interessanti. Nella gestione di questo mer-



cato possono sorgere complessità relative alla garanzia di affidabilità dei produttori/erogatori selezionati e alla qualità dei beni e servizi offerti. Sarà pertanto questo il tema che verrà sviluppato nell'ambito del workshop dal titolo **Gli strumenti del welfare aziendale. Providers e piattaforme digitali: opportunità e vincoli.**

Si proseguirà con il workshop dal titolo **Modelli di welfare territoriale**, esperienze che nascono con l'intento di estendere le opportunità di attivare dispositivi di Welfare Aziendale al personale di piccole e medie imprese che, in genere, non hanno dimensioni e/o risorse sufficienti per attivare con efficacia questo tipo di dispositivi. Le esperienze in corso riconducibili a questo modello presentano diversità significative e territorialmente profilate. In alcuni casi, si fondano su Reti di impresa che condividono beni e servizi in modo da massimizzare efficacia e minimizzare i costi. In altri casi il Welfare territoriale ha, invece, come base delle "Intese territoriali" che, per l'appunto, prevedono l'attivazione di beni e servizi a favore del personale di aziende di medie e piccole dimensioni che non hanno una rappresentanza sindacale interna e, dunque, non riescono a usufruire delle agevolazioni fiscali previste dalla normativa. Cominciano ad essere significative, infine, le esperienze che si fondano su un modello condi-

viso di welfare attraverso relazioni strette con le istituzioni locali.

Sempre parte di questo primo ciclo di workshop tematici sarà, infine, un incontro specificatamente rivolto alle **aziende del settore bancario** impegnato da molti anni nella proposta e realizzazione di esperienze e progetti concreti di welfare aziendale per promuovere la conciliazione di vita e di lavoro e il benessere psico-fisico in azienda. In questa prospettiva, particolare rilievo assume l'analisi dell'evoluzione dei modelli organizzativi che si sono sviluppati in questo ambito nel settore bancario, per improntare un confronto che possa contribuire alla costruzione di una cultura comune del mondo produttivo anche alla luce della situazione pandemica e delle opportunità che sono emerse nel fronteggiare l'emergenza, con uno sguardo al futuro ed alle sfide che dovranno essere affrontate.

Le date, i programmi, i relatori e le modalità di partecipazione a questo primo ciclo di seminari sono diffusi attraverso i diversi canali social del progetto REFLEX, oltre che mediante comunicazioni specifiche del Dipartimento per le Politiche della Famiglia della Presidenza del Consiglio dei Ministri e dei partner di progetto: IRS – Istituto per la Ricerca Sociale e l'Università degli Studi di Roma Tre.

## CONTRIBUTI

Il progetto ReFlex è finanziato dal programma Right, Equality and Citizenship (2014-2020) dell'Unione Europea. I contenuti di questa newsletter rappresentano i punti di vista dei partner progettuali e sono di loro esclusiva responsabilità. La Commissione Europea non si assume alcuna responsabilità per l'uso che può essere fatto delle informazioni che contiene.

## PAGINE SOCIAL DEL PROGETTO

Per aggiornamenti e sviluppi del progetto ReFlex seguici su:



<http://famiglia.governo.it/it/politiche-e-attivit/politiche-europee-e-internazionali/progetti-europei/reflex/scheda-progetto/>



<https://www.facebook.com/ReFlexCommunity>



[https://www.instagram.com/reflex\\_project](https://www.instagram.com/reflex_project)

## PER ADERIRE AL PROGETTO

Le aziende interessate a partecipare al progetto, possono inviare una e-mail all'indirizzo:



[reflex@governo.it](mailto:reflex@governo.it)