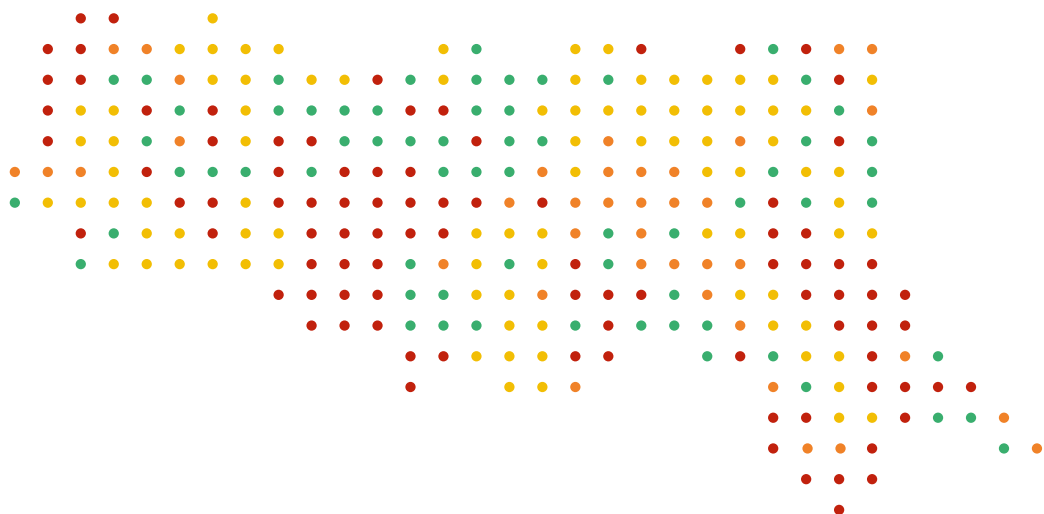




WELFARE 
INDEX 
PMI 



Rapporto Emilia-Romagna 2024

Esperienze, evoluzione, impatto sociale delle politiche di welfare delle imprese emiliano-romagnole



WELFARE
INDEX
PMI

Indice

Prefazione	04
di Massimo Monacelli	
Rapporto 2024	
1. L'evoluzione del welfare aziendale in Emilia-Romagna	08
2. Profili d'impresa e impatto sociale del welfare aziendale	40
3. L'impatto del welfare aziendale sui risultati di business	68
4. Aree di impatto sociale	74
Appendici	
Il progetto Welfare Index PMI	122
La ricerca: campione e metodo	123
Il modello Welfare Index PMI	125
Rating Welfare Index PMI e i servizi alle imprese	127
Le iniziative delle aziende Welfare Champion dell'Emilia-Romagna	132

Prefazione

Massimo Monacelli
General Manager Generali Italia

A giugno 2024 è stata presentata l'ottava edizione del rapporto nazionale Welfare Index PMI: i dati testimoniano la raggiunta maturità delle imprese in questo ambito, l' "età adulta" del welfare aziendale.

Proprio il succedersi di eventi nemmeno immaginabili in questi ultimi anni (il Covid, la guerra in Europa e in Medio Oriente, fenomeni climatici estremi e continui), nonché l'inflazione e il senso di precarietà crescente, ha rafforzato la responsabilità sociale delle imprese, non solo rendendole protagoniste di politiche e progetti innovativi per il benessere dei propri dipendenti e delle loro famiglie, ma anche facendole sempre più promotrici di iniziative di impegno sociale verso il territorio e le comunità locali.

I pilastri del welfare – sanità, pensioni, assistenza, scuola – sono sotto pressione e contemporaneamente emergono nuovi bisogni che allargano il divario tra la domanda e le capacità di prestazione del sistema pubblico. Il nostro osservatorio sul welfare aziendale, fatto non solo di dati e di statistiche, ma anche di conoscenza diretta di tante bellissime storie aziendali, ci dà la convinzione che queste esperienze possano dare un contributo fondamentale al rinnovamento dei modelli di servizio e nuove soluzioni pubblico-privato nel welfare pubblico.

Per questo motivo abbiamo avviato una nuova fase del progetto più vicina al territorio, con l'intento di favorire l'incontro tra le istituzioni pubbliche e le imprese e far conoscere le realtà locali del welfare aziendale.

Dopo Lombardia, Veneto e Toscana, presentiamo in Emilia-Romagna il primo rapporto che utilizza i dati più recenti, frutto della rilevazione di giugno 2024.

Scorrendolo, cogliamo le peculiarità del tessuto industriale di questa regione, fatto di imprese non solo robuste e competitive (l'Emilia-Romagna produce il 10% del PIL nazionale e il 13% nel manifatturiero) ma anche eredi di un'antica tradizione di solidarietà. Oggi questo impegno ha assunto un carattere nuovo e l'Emilia-Romagna presenta indicatori di welfare aziendale tra i più alti a livello nazionale.

Ma non voglio anticipare i contenuti del rapporto, tranne che per una considerazione. Troverete, nel terzo capitolo, un'analisi dei bilanci di trecento imprese emiliano-romagnole che dimostra l'impatto positivo del welfare aziendale sui risultati del business e sull'occupazione. È un'ottima notizia: significa che il welfare aziendale può crescere ancora e può apportare nuove energie ai nostri sistemi economico-sociali perché contribuisce a generare maggiori risorse.

Buona lettura.

Rapporto



1. L'evoluzione del welfare aziendale in Emilia-Romagna



Da otto anni Welfare Index PMI monitora l'evoluzione del welfare aziendale nelle piccole e medie aziende italiane. La crescente partecipazione al progetto e l'ampia rappresentatività del campione, distribuito in tutte le aree del Paese e in tutti i settori produttivi, ci hanno indotto, dal 2024, ad approfondire l'indagine per ambiti territoriali. Quello che presentiamo è il primo rapporto regionale di Welfare Index PMI dedicato all'Emilia-Romagna¹.

Le imprese emiliano-romagnole costituiscono un'esperienza avanzata di impegno sociale e offrono un contributo rilevante al sistema di welfare nel territorio. Un impegno testimoniato, ancor prima che dai dati statistici, dalle storie aziendali che il progetto raccoglie e pubblica ogni anno nel sito www.welfareindex.pmi.

Più di 800 imprese di questa regione hanno partecipato all'ultima edizione, e oltre 4.600 negli otto anni del progetto. Molte hanno garantito un'adesione continua, partecipando a più edizioni.

Sono emiliano-romagnole diverse best practice di welfare aziendale: 17 delle 142 imprese italiane classificate nel 2024 come Welfare Champion, il livello più elevato secondo l'Indice Welfare Index PMI, e 112 delle 816 Welfare Leader, il livello immediatamente successivo².

In Emilia-Romagna le imprese rappresentano un modello di impegno sociale e contribuiscono in modo significativo al welfare territoriale

1. Gli obiettivi del progetto, il metodo di indagine e il modello di misurazione dell'indice Welfare index PMI sono più estesamente descritti nell'Appendice metodologica. Nello stesso capitolo sono illustrati i servizi offerti alle imprese partecipanti.

2. Nella seconda parte di questo rapporto pubblichiamo schede sintetiche sulle 17 imprese emiliano-romagnole Welfare Champion nel 2024.

Prima di introdurre i dati principali del rapporto è utile inquadrare per sommi capi il contesto del sistema produttivo in Emilia-Romagna.

Secondo il registro Unioncamere sono presenti in regione 438 mila imprese, 7,4% del totale nazionale, con una concentrazione di 101,7 imprese ogni mille abitanti (FIGURA 1). 128.500 sono società di capitale. Questa diffusione nel territorio è un valore sociale oltre che economico, poiché determina la capacità di impatto del welfare aziendale nelle comunità locali.

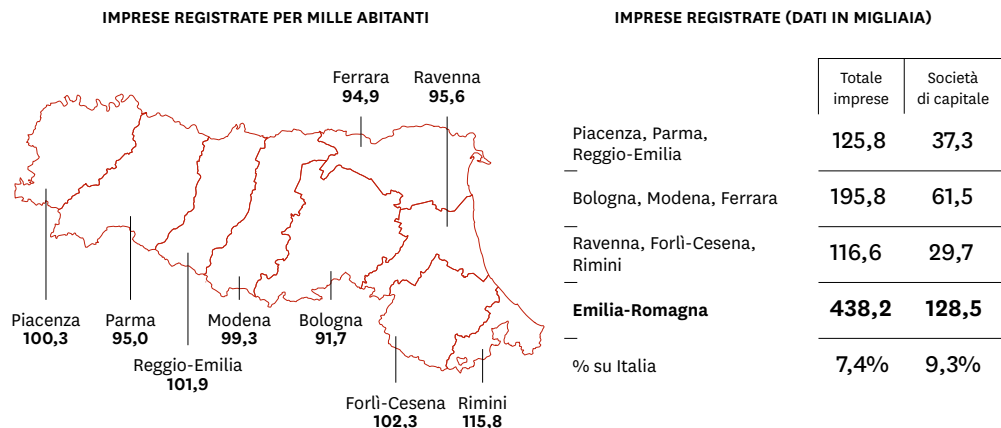
Le famiglie con almeno un familiare dipendente del settore privato in Emilia – Romagna sono 973 mila, su un totale di 2 milioni di nuclei familiari³. Quindi le aziende della regione sono in grado di raggiungere, con i loro programmi di welfare, il 48,6% delle famiglie di tutti i livelli sociali.

Le aziende raggiungono con i loro programmi di welfare quasi la metà delle famiglie emiliano-romagnole

Concentrazione delle imprese in Emilia-Romagna

FIGURA 1

ANNO 2023



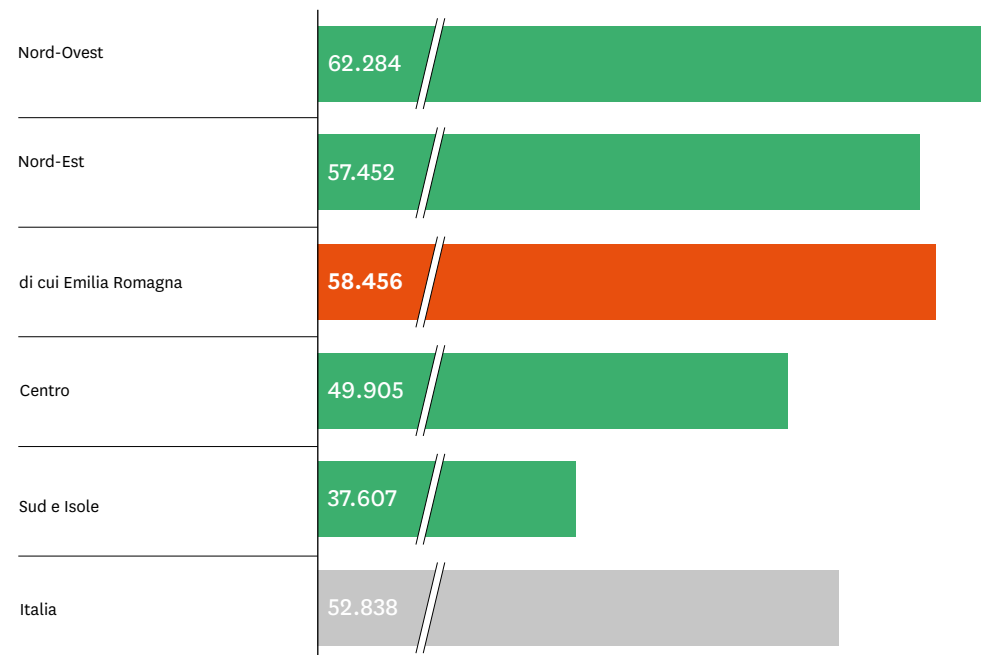
Fonte: elaborazioni Innovation Team su dati Unioncamere e Istat.

3. Fonte: elaborazioni Innovation Team su dati Istat (Popolazione e famiglie per fonte di reddito, 2022) e Inps (Osservatorio sui lavoratori dipendenti del settore privato non agricolo, 2022). Ai fini del computo sono stati considerati i lavoratori del settore privato non agricolo con un periodo retribuito di almeno 6 mesi nell'anno.

Produttività delle imprese

FIGURA 2

VALORE AGGIUNTO PER ADDETTO, EURO - 2021



Fonte: Istat
Dati riferiti ai settori industria-costruzioni e commercio-servizi

Per quanto riguarda gli indicatori di produttività, l'Emilia-Romagna è superiore alla media nazionale (FIGURA 2), in un contesto di grande divario tra i sistemi produttivi del Nord e del Mezzogiorno.

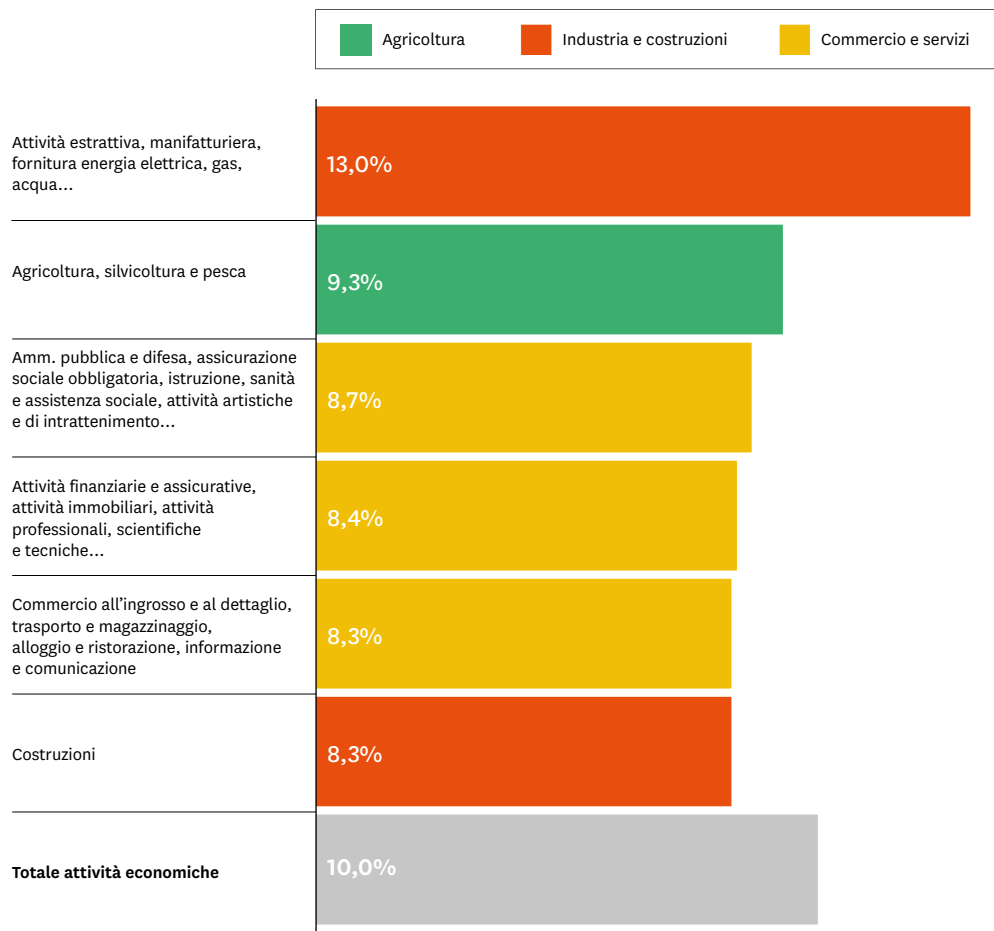
La regione produce il 10% del PIL italiano e, come appare nella FIGURA 3, contribuisce in modo significativo a quasi tutti i settori produttivi. Offre un contributo elevato alla generazione di valore soprattutto nei macrosettori dell'industria manifatturiera ed energetica e dell'agricoltura, ma il suo apporto è importante anche nell'amministrazione pubblica e nella difesa, nei servizi finanziari e assicurativi, nelle attività professionali, scientifiche e tecniche, oltre che nelle costruzioni, nel commercio e nei servizi, in particolare nei comparti del trasporto e magazzinaggio, del turismo e ristorazione, dell'informazione e comunicazione.

La regione Emilia-Romagna incide per il 10% sul PIL dell'Italia e offre un contributo essenziale in diversi comparti produttivi

Il contributo dell'Emilia-Romagna al PIL italiano per attività economica

FIGURA 3

QUOTA SUL VALORE AGGIUNTO ITALIANO - 2021



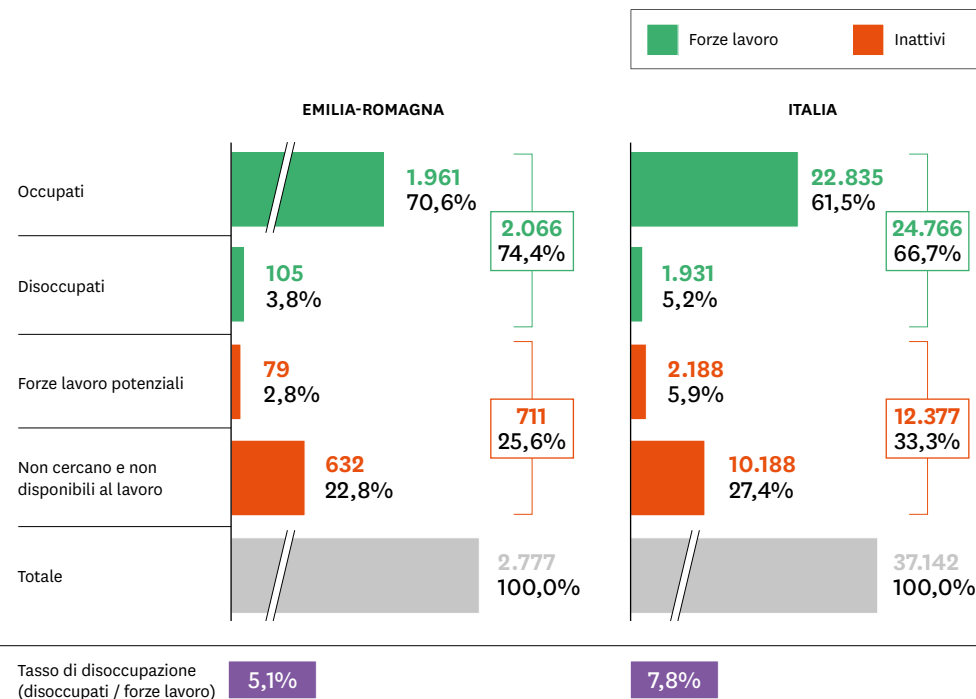
Fonte: Istat

Il fondamento del ruolo sociale delle imprese è la capacità di garantire alti livelli occupazionali e di promuovere la mobilità sociale fra tutti gli strati della popolazione. Il tasso di occupazione in Emilia-Romagna, 70,6%, è sensibilmente superiore a quello medio italiano, pari al 61,5% (FIGURA 4). A ciò contribuiscono numerosi fattori quali la consistente domanda di lavoro delle imprese e la capacità di offerta formativa del sistema scolastico e universitario (tema che approfondiremo nel cap. 4.3, dedicato all'istruzione e alla mobilità sociale dei giovani).

Popolazione per condizione professionale

FIGURA 4

MIGLIAIA DI PERSONE E % SUL TOTALE 15 - 64 ANNI



Fonte: Istat, 2023

Le imprese hanno un impatto diretto sull'occupazione: in Emilia-Romagna gli occupati nel settore privato sono il 59,8% della popolazione in età di lavoro, quasi 6 punti più della media nazionale (46,1%); e i dipendenti delle aziende sono il 44,7% della popolazione in età di lavoro, mentre la media italiana è del 36,1% (FIGURA 5).

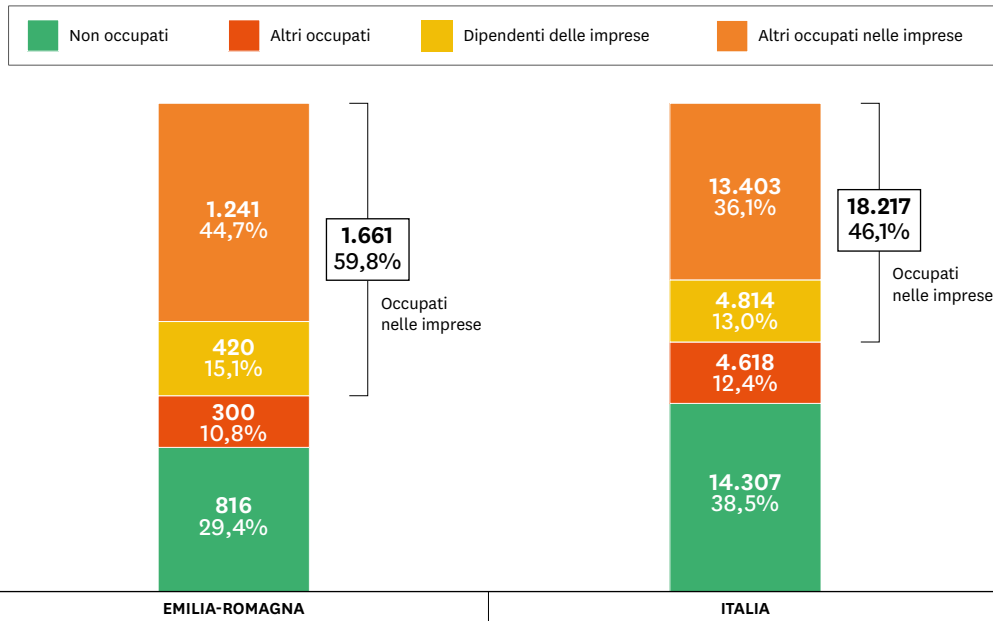
L'occupazione femminile in Emilia-Romagna è del 64,4%, contro una media nazionale del 52,5%, e il divario tra occupazione femminile e maschile, fattore di base del gender gap, è di 12,4 punti percentuali, mentre in Italia è di 17,9 punti (FIGURA 6).

Il tasso degli occupati presso le aziende emiliano-romagnole è del 44,7%, superiore alla media nazionale di quasi 9 punti

Popolazione per tipologia di occupazione

FIGURA 5

MIGLIAIA DI PERSONE E % SULLA FORZA LAVORO 15-64 ANNI

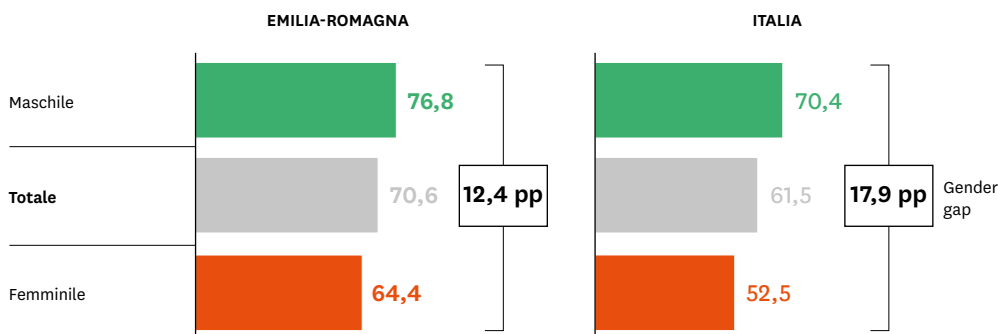


Fonte: Istat, 2022

Tasso di occupazione per sesso

FIGURA 6

QUOTA % SUL TOTALE DELLA FORZA LAVORO 15-64 ANNI

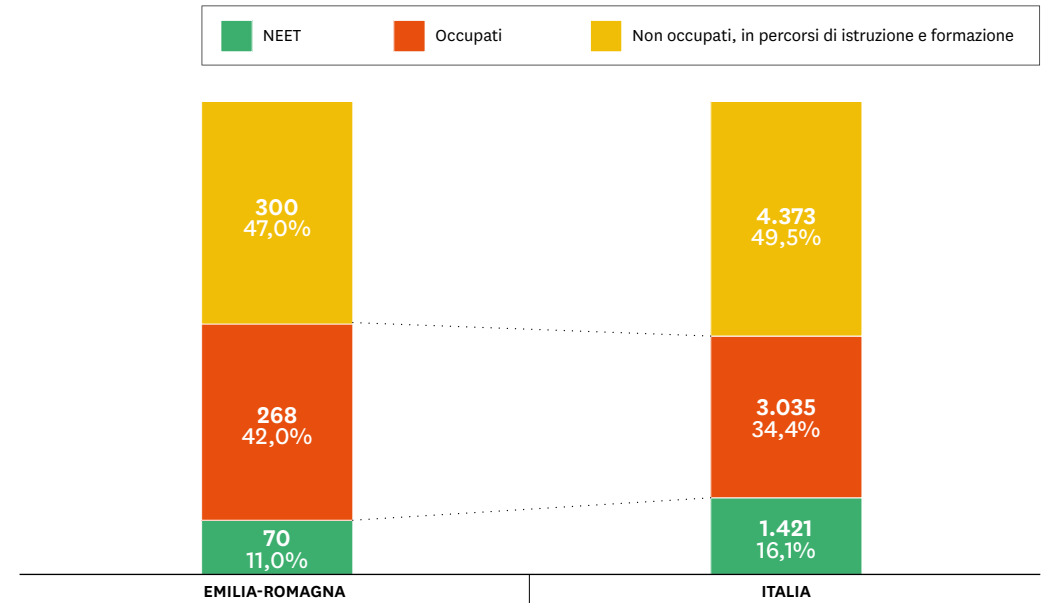


Fonte: Istat, 2023

Popolazione giovanile per condizione professionale

FIGURA 7

MIGLIAIA DI PERSONE E % SUL TOTALE, 15-29 ANNI



Fonte: elaborazioni Innovation Team su dati Istat (Rilevazione sulle forze lavoro, 2023) e Eurostat (Labour Force Survey, 2023)

È significativo anche il divario nell'occupazione giovanile: 42% in regione, 34,4% la media italiana (FIGURA 7).

I NEET, giovani che non studiano e non lavorano, sono in Emilia-Romagna 70 mila, 11% della popolazione da 15 a 29 anni, mentre la media in Italia è del 16,1%.

I dati INPS sulla distribuzione del Reddito di Cittadinanza offrono una misura della povertà connessa principalmente all'emarginazione dal lavoro. Nel 2023 in Emilia-Romagna i nuclei familiari percettori di almeno una mensilità del Reddito di Cittadinanza sono stati quasi 34 mila e le persone beneficiarie 66 mila, su un totale nazionale di 1,2 milioni di famiglie e 2,7 milioni di persone. Il rapporto tra il numero di persone assistite e la popolazione residente, che in Italia è del 46 per mille, in questa regione è del 15 per mille.

Anche in Emilia-Romagna sono dunque presenti fasce di emarginazione, benché in misura molto inferiore alla media nazionale, e la non oc-

occupazione, in particolar modo l'incapacità a lungo termine di accedere al mercato del lavoro, è la causa principale di povertà. Nel capitolo 4.5 approfondiremo questi temi, con un focus sulle iniziative del welfare aziendale a sostegno delle fasce sociali più vulnerabili.

Ma i dati sin qui esposti mostrano anche come sia illusorio pensare di affrontare le grandi questioni del nostro tempo prescindendo dalla crescita del sistema produttivo. Le imprese hanno infatti un ruolo sociale duplice: da un lato, offrendo occupazione e opportunità di crescita professionale, determinano i livelli di inclusione e di mobilità sociale; dall'altro, con le politiche di welfare aziendale, offrono prestazioni necessarie per il benessere delle famiglie e promuovono la coesione sociale.

La **FIGURA 8** mostra la composizione del sistema produttivo regionale per settori e per classi dimensionali. Hanno sede in Emilia-Romagna l'11,2% delle grandi imprese italiane (96 delle 858 con più di mille addetti) e l'11,8% delle imprese da 50 a mille addetti.

Il sistema produttivo emiliano-romagnolo e l'universo dell'indagine

FIGURA 8

	Industria*	Commercio e servizi*	Studi e servizi professionali	Artigianato	Agricoltura	Terzo Settore**	Totale	Quota su totale italia	Universo Welfare Index PMI 64.535 imprese
Oltre 1.000 lavoratori	50	43	1	-	1	1	96	11,2%	
Da 250 a 1.000 lavoratori	150	310	23	-	8	11	502	11,1%	
Da 51 a 250 lavoratori	2.090	1.461	174	20	95	139	3.980	11,9%	
Da 10 a 50 lavoratori	9.755	10.227	1.229	5.682	1.070	328	28.291	9,8%	
Da 6 a 9 lavoratori	6.968	14.025	1.803	6.952	1.510	532	31.763	9,5%	
Meno di 6 lavoratori	15.678	122.021	78.658	113.638	50.829	3.071	383.895	7,2%	
Totale	34.841	146.098	81.936	126.264	53.512	4.095	446.745	7,4%	

(*) Non a carattere artigiano

(**) Considerate le sole realtà con almeno un dipendente.

Fonte: elaborazioni e stime Innovation Team su dati Istat, Unioncamere, Cerved.

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 sono al netto di quelli relativi ai comparti che formano il settore degli Studi e servizi professionali.

La stessa tavola rappresenta l'universo della nostra indagine, costituito dalle piccole e medie imprese tra 6 e 1.000 addetti: 64,5 mila imprese in Emilia-Romagna e 662 mila in Italia.

La rilevazione su cui si basa il rapporto Welfare Index PMI è stata fatta su un campione rappresentativo stratificato per settori produttivi, classi dimensionali e aree territoriali. Nel 2024 hanno partecipato all'indagine 6.914 imprese italiane, di cui 808 emiliano-romagnole (**FIGURA 9**), con una crescita continua dalla prima edizione del 2016, quando parteciparono 2,140 imprese italiane e 271 della regione.

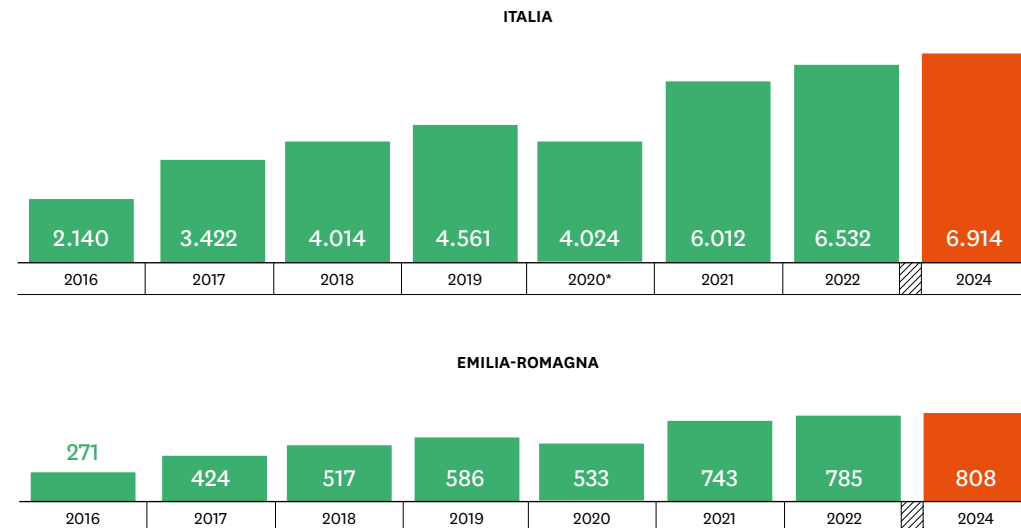
La **FIGURA 10** illustra la distribuzione dei partecipanti all'ultima edizione nelle nove province della regione.

Il risultato più generale dell'indagine è l'Indice Welfare Index PMI: basato su 156 variabili, esso costituisce una misura sintetica del livello di welfare di ogni azienda.

Oltre l'11% delle grandi imprese italiane con più di mille addetti risiedono in Emilia-Romagna

Imprese partecipanti a Welfare Index PMI

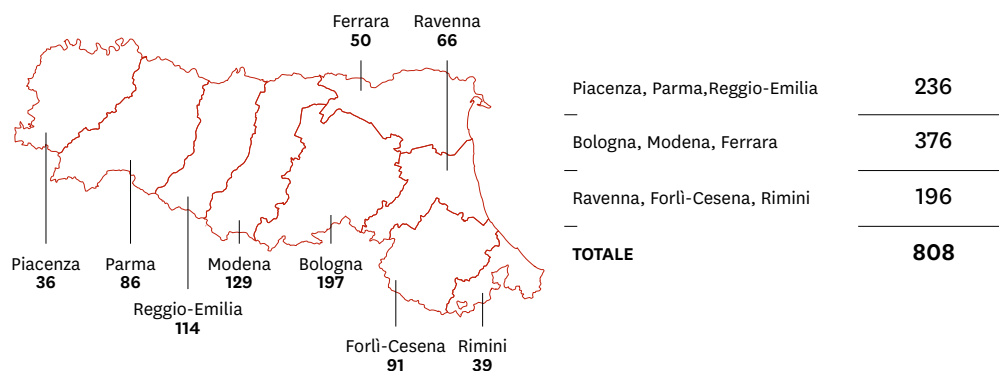
FIGURA 9



Nota all'edizione 2020 - 6.535 interviste in due rilevazioni: 4.024 questionario di base, 2.511 questionario sulla crisi Covid

Imprese dell'Emilia-Romagna partecipanti a Welfare Index PMI per aree territoriali - 2024

FIGURA 10



Sulla base dell'Indice abbiamo classificato le imprese in quattro fasce: i livelli di welfare molto alto, alto, medio e iniziale. Come appare nelle **FIGURE 11 E 12**, le imprese che raggiungono un livello elevato, ovvero alto e molto alto di welfare aziendale, sono in Emilia-Romagna il 37,6% del totale: una quota di oltre 4 punti superiore alla media nazionale (33,3%). Negli ultimi otto anni, da quando la Legge di Stabilità 2016 ha introdotto un nuovo quadro normativo con robusti incentivi per il welfare aziendale, l'evoluzione è stata veloce e continua: le imprese emiliano-romagnole con livello di welfare elevato sono più che raddoppiate, passando dal 14,9% nel 2016 al 37,6% nel 2024, mentre quelle al livello iniziale si sono più che dimezzate, dal 41,8% al 18,5%. In Emilia-Romagna otto imprese su dieci (81,5%) hanno raggiunto un livello di welfare almeno medio.

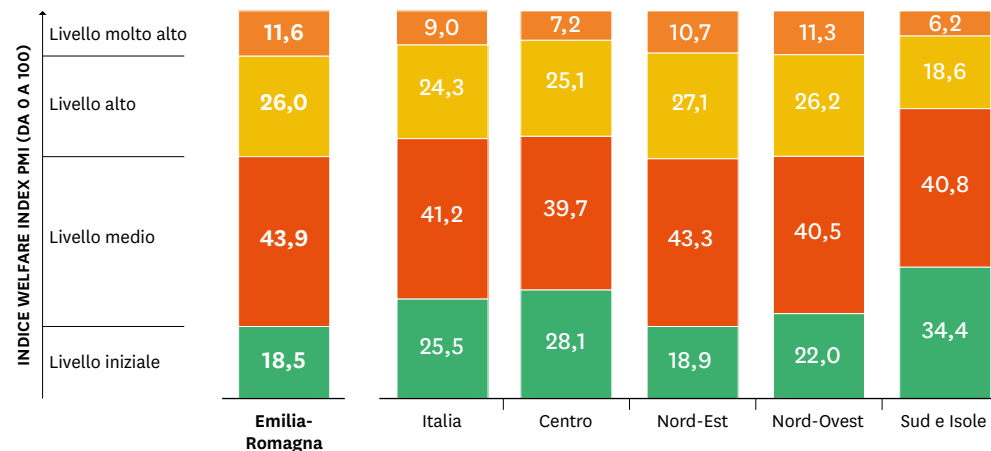
Si può dunque dire che l'esperienza del welfare aziendale oggi è ampiamente diffusa in tutte le aree della regione come del paese, raggiungendo la gran parte dei lavoratori e delle loro famiglie.

Il grafico della **FIGURA 13** rappresenta la distribuzione dei livelli di welfare aziendale nelle province emiliano-romagnole. Come si può osservare, l'iniziativa di welfare aziendale è diffusa in modo omogeneo nel territorio, con qualche differenza per area. L'area Nord-Ovest, costituita da Piacenza, Parma e Reggio-Emilia, raggiunge una quota di imprese con livello di welfare alto o molto alto allineata alla media regionale (38,6%), mentre la fascia centrale, Bologna, Modena e Ferrara,

Livelli di welfare aziendale per aree regionali

FIGURA 11

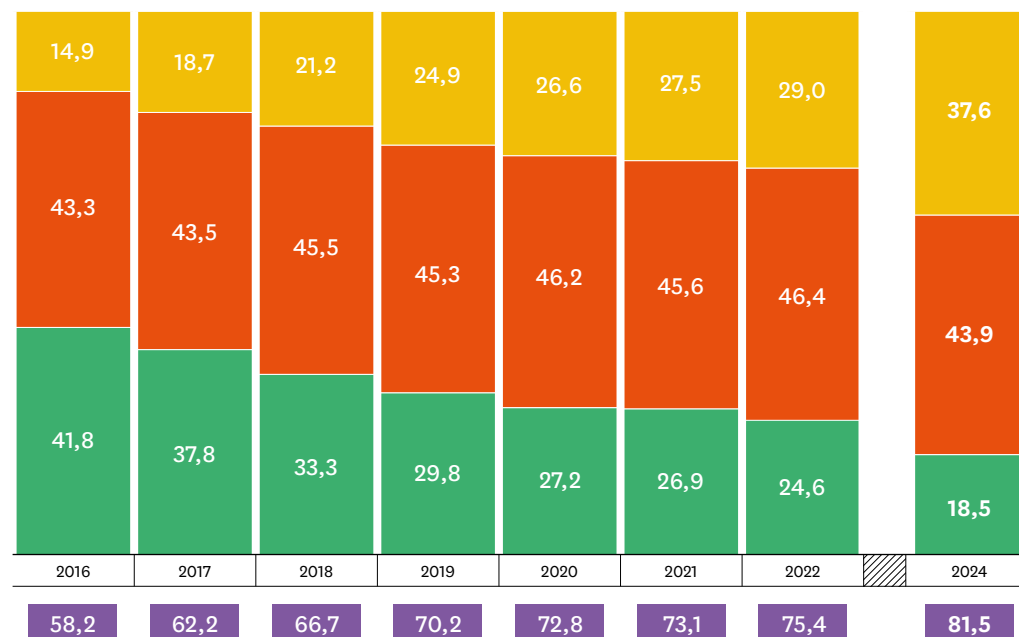
QUOTE % DI IMPRESE



Evoluzione dei livelli di welfare aziendale in Emilia-Romagna

FIGURA 12

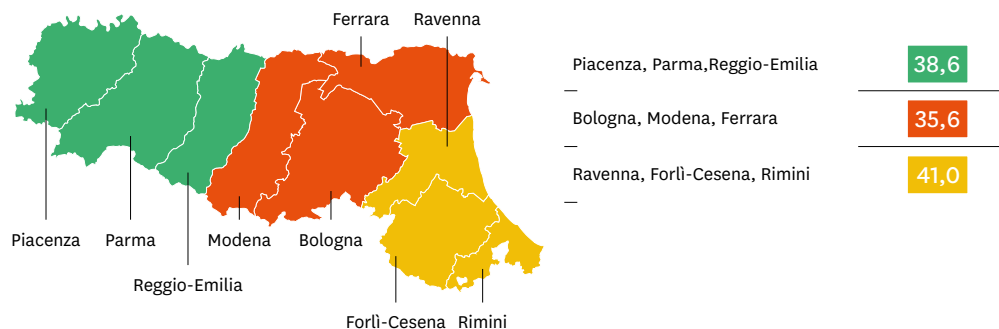
QUOTE % DI IMPRESE



Nota: i dati 2016-2021 sono stati stimati applicando i criteri adottati nell'indagine 2022 e 2024 sulla base del set di dati comuni a tutte le indagini

Imprese con livello di welfare alto e molto alto per aree territoriali

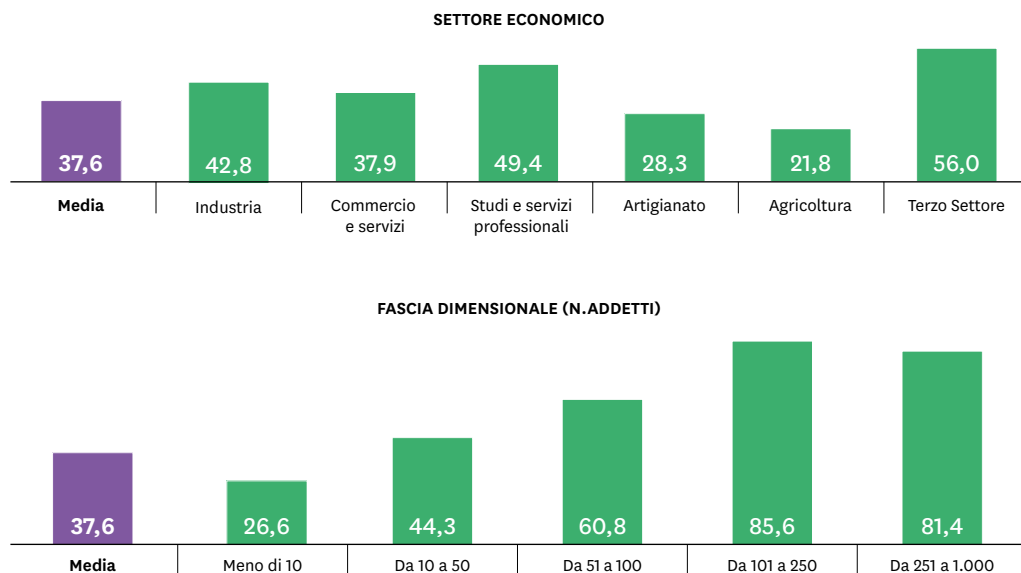
FIGURA 13



Imprese con livello di welfare alto e molto alto per dimensioni e settori in Emilia-Romagna

FIGURA 14

QUOTE % DI IMPRESE



presenta una quota leggermente inferiore (35,6%). La fascia Sud-Est, costituita da Ravenna, Forlì-Cesena e Rimini, raggiunge il miglior risultato della regione: il 41% delle imprese presenta un livello di welfare elevato.

La FIGURA 14 esamina la diffusione del welfare aziendale in Emilia-Romagna per settori produttivi e per classi dimensionali. Tutti i settori hanno maturato esperienze significative, con differenze motivate dalle dimensioni organizzative e dalla vocazione delle imprese. Il Terzo Settore, ovvero gli enti non profit, a cui appartengono molte strutture che per statuto si propongono obiettivi di interesse sociale, presenta il 56% di imprese con livello di welfare elevato. In questo ambito la rilevazione ha coinvolto le sole organizzazioni dotate di dipendenti, quindi principalmente quelle che la recente normativa del terzo settore classifica come imprese sociali. Altresì rilevante, 49,4%, è la quota di imprese con livello di welfare elevato negli studi professionali. Ma è significativa anche la quota raggiunta dall'artigianato (28,3%), tenendo conto che si tratta di un settore prevalentemente costituito da piccole e piccolissime attività.

La dimensione aziendale è fortemente correlata al livello di welfare: le imprese che raggiungono un livello elevato sono una vasta maggioranza tra le più grandi: superano l'80% fra quelle con oltre i 100 addetti e il 60% fra quelle da 51 a 100. Ma è del tutto normale che sia così, visto che si tratta delle aziende che dispongono delle maggiori capacità economiche, di strutture professionali dedicate alla gestione delle risorse umane e di ampie platee di lavoratori beneficiari delle iniziative. Tra le imprese da 10 a 50 addetti il 44,3% raggiungono un livello di welfare elevato, e tra quelle con meno di 10 addetti il 26,6%. Ci pare che queste misure diano un'idea della consapevolezza acquisita, anche nelle realtà minori, del ruolo sociale dell'impresa e dell'importanza del welfare come leva di gestione del business.

Esaminiamo ora più approfonditamente le aree di iniziativa del welfare aziendale. La FIGURA 15 mostra la struttura del modello di misurazione Welfare Index PMI, articolato in 10 aree:

1. Previdenza e protezione

Fondi di previdenza complementare, assicurazioni per la protezione personale dei dipendenti e delle loro famiglie.

2. Salute e assistenza

Fondi e assicurazioni sanitarie. Prestazioni sanitarie quali programmi di prevenzione, convenzioni con centri sanitari, sportelli sanitari aziendali, consulti medici, telemedicina. Servizi di assistenza per familiari anziani e non autosufficienti.

3. Conciliazione vita – lavoro

Misure di flessibilità nell'organizzazione del lavoro per favorire la conciliazione con le esigenze familiari: flessibilità di orario oltre quanto previsto dai contratti, smart working, integrazione del congedo e permessi retribuiti aggiuntivi per maternità e paternità. Inoltre servizi e convenzioni per il trasporto, per la cura dei figli (asili, centri giochi, baby sitter), per la facilitazione nelle pratiche burocratiche e nelle esigenze quotidiane.

4. Sostegno economico ai lavoratori

Fringe benefit, buoni pasto, mense, buoni spesa e benzina, facilitazioni di acquisto, agevolazioni per l'alloggio, sostegno alle spese di trasporto, prestiti personali e sostegni al credito.

5. Sviluppo del capitale umano

Attività di formazione professionale, avanzata, linguistica; partecipazione a seminari e corsi esterni; percorsi di valorizzazione del talento.

6. Sostegno alle famiglie per educazione e cultura

Collaborazione con scuole e università per stage, alternanza scuola – lavoro, orientamento professionale. Sostegno alle famiglie per lo studio dei figli e riconoscimento del merito (borse di studio).

7. Diritti, diversità e inclusione

Programmi per la valorizzazione delle pari opportunità e della leadership femminile. Carta dei valori e codice etico, iniziative per la segnalazione di condotte illecite. Iniziative di inclusione per disabili e soggetti deboli. Sostegno per gli extracomunitari: formazione linguistica, mediazione culturale, assistenza amministrativa, sostegno per l'abitazione.

8. Condizioni lavorative e sicurezza

Norme aziendali, certificazioni, formazione per la sicurezza nel lavoro.

9. Responsabilità sociale verso consumatori e fornitori

Offerta di servizi a impatto sociale positivo (salute, assistenza, sicurezza, inclusione, educazione e cultura, tutela ambientale) per i consumatori, gli utenti dell'azienda, i fornitori. Certificazioni richieste ai fornitori per la sicurezza nel lavoro e il rispetto dei diritti.

10. Welfare di comunità

Iniziative aziendali a beneficio della comunità, donazioni e servizi nelle aree della sanità, assistenza, ricerca, pari opportunità, inclusione sociale, istruzione, cultura, sport, tutela ambientale, abitazione.

Le dieci aree del welfare aziendale

FIGURA 15

159 INDICATORI

1	Previdenza e protezione	6	Sostegno per educazione e cultura
2	Salute e assistenza	7	Diritti, diversità e inclusione
3	Conciliazione vita-lavoro	8	Condizioni lavorative e sicurezza
4	Sostegno economico ai lavoratori	9	Responsabilità sociale verso consumatori e fornitori
5	Sviluppo del capitale umano	10	Welfare di comunità

Criteri di misurazione

INIZIATIVA

Indicatori di ampiezza e intensità delle iniziative di welfare aziendale nelle 10 aree.

CAPACITÀ GESTIONALE

Indicatori di gestione delle iniziative di welfare aziendale: fonti istitutive, modalità di erogazione delle prestazioni, formalizzazione delle iniziative...

IMPATTO SOCIALE

Indicatori di risultati delle iniziative di welfare aziendale dal punto di vista attuativo.

Il modello prevede, per tutte le aree, tre criteri di misurazione:

A. Misure di iniziativa

86 indicatori che misurano l'ampiezza e l'intensità delle iniziative attuate dall'impresa in tutte le aree del welfare aziendale.

B. Misure di capacità gestionale

30 indicatori su come l'impresa gestisce le politiche di welfare: la proattività, ovvero quanto le iniziative sono attuate per scelta autonoma o in applicazione di contratti collettivi, la fonte istitutiva (contratto integrativo, regolamento, iniziativa unilaterale dell'azienda), la conoscenza delle norme, il coinvolgimento dei lavoratori per rilevarne i bisogni e verificarne il gradimento, la comunicazione attuata.

C. Misure di impatto sociale

40 indicatori di risultato sugli stakeholder dell'azienda: i lavoratori e le loro famiglie, i fornitori, i consumatori, la comunità locale. Per esempio: l'ampiezza dei beneficiari dei servizi nella popolazione aziendale, il grado di utilizzo dei servizi da parte dei dipendenti, il valore dei sostegni erogati. Inoltre indicatori per aree specifiche quali la quota di stage convertiti in rapporti stabili, la quota di nuovi assunti e di giovani (sviluppo del capitale umano), la quota di donne sui dipendenti totali e nelle posizioni di responsabilità (pari opportunità), la quota di infortuni sul lavoro (sicurezza), la presenza di certificazioni di processo e la richiesta ai fornitori di certificazioni sulle condizioni di lavoro (re-

sponsabilità verso consumatori e fornitori), l'ammontare dei sostegni erogati per iniziative e servizi nel territorio (welfare di comunità).

In quali aree del welfare aziendale le imprese sono più attive?

La **FIGURA 16** mostra il tasso di iniziativa, ovvero la quota di imprese che in ogni area attuano almeno una misura di welfare. Quattro aree sono più mature, con un tasso di iniziativa superiore al 50%: salute e assistenza, conciliazione vita-lavoro, previdenza e protezione, sostegno economico ai lavoratori. L'area meno matura, in cui le aziende stanno muovendo i primi passi, è quella del sostegno alle famiglie per la cultura e l'istruzione dei figli. Tuttavia essa presenta in Emilia – Romagna un tasso di iniziativa del 18,5%, quasi doppio della media nazionale (10,1%).

Osservando la **FIGURA 17** possiamo considerare il livello delle imprese emiliano-romagnole nelle dieci aree del welfare aziendale. Tre aree appaiono più mature, con una grande maggioranza (oltre l'84%) di aziende attive ad un livello almeno medio: condizioni lavorative e sicurezza; diritti, diversità e inclusione; welfare di comunità. Un se-

Tassi di iniziativa per aree del welfare aziendale in Emilia-Romagna

FIGURA 16

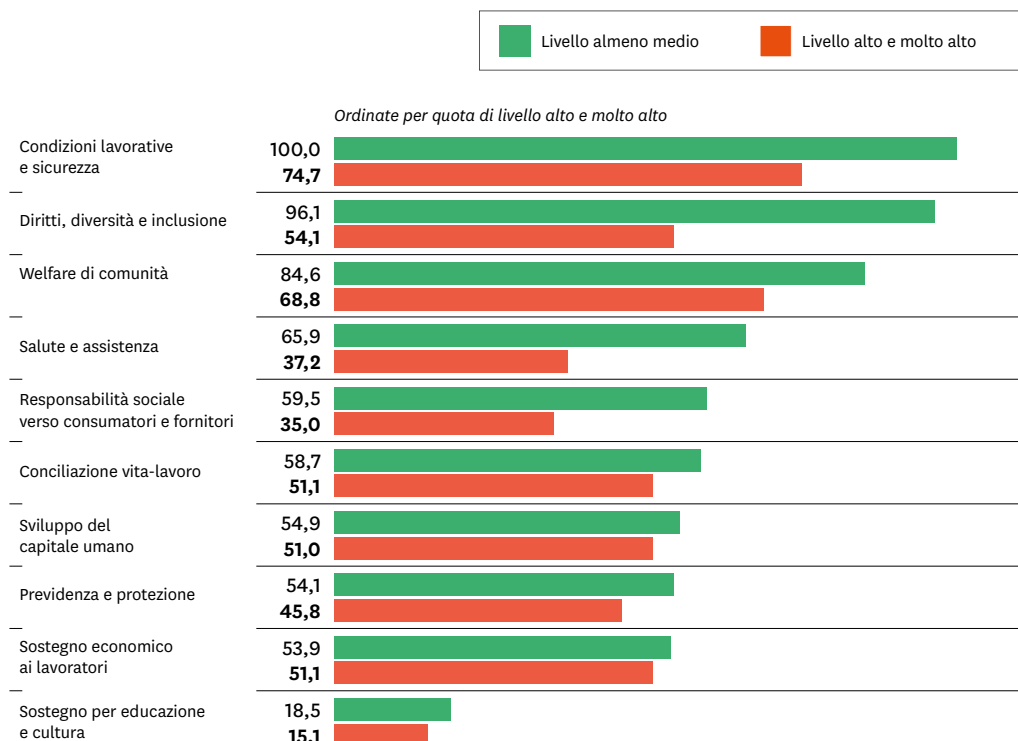
QUOTE % DI IMPRESE CON ALMENO UNA INIZIATIVA NELL'AREA

	ITALIA	LIVELLO DI WELFARE AZIENDALE (EMILIA-ROMAGNA)				
		Ordinate per tassi di iniziativa				
		Iniziale	Medio	Alto	Medio alto	
Salute e assistenza	65,9	52,2	38,7	61,5	82,7	88,4
Conciliazione vita-lavoro	58,7	56,4	26,6	54,5	72,9	93,9
Previdenza e protezione	54,1	51,4	22,7	46,8	71,1	93,6
Sostegno economico ai lavoratori	51,2	36,8	22,0	47,0	62,4	88,7
Diritti, diversità e inclusione	47,9	50,4	27,0	35,9	65,1	87,8
Condizioni lavorative e sicurezza	46,4	46,0	28,0	38,5	60,5	74,4
Sviluppo del capitale umano	46,3	44,8	5,9	39,9	64,5	94,1
Welfare di comunità	41,9	35,2	18,0	32,7	59,7	74,5
Responsabilità sociale verso consumatori e fornitori	22,2	27,2	10,8	14,5	33,0	45,2
Sostegno per educazione e cultura	18,5	10,1	1,7	12,5	26,3	50,3

Livelli per aree del welfare aziendale in Emilia-Romagna

FIGURA 17

QUOTE % DI IMPRESE



condo raggruppamento è costituito dalle aree che hanno raggiunto un discreto livello di maturità, segnalato dal fatto che più di metà delle imprese hanno raggiunto un livello di welfare almeno medio: salute e assistenza, responsabilità verso consumatori e fornitori, conciliazione tra vita e lavoro, sviluppo del capitale umano, previdenza e protezione, sostegno economico ai lavoratori. Diritti, diversità e inclusione, salute e assistenza e responsabilità verso consumatori e fornitori vedono una notevole distanza tra le quote delle imprese a livello almeno medio e quelle a livello elevato: si tratta, come vedremo negli approfondimenti ad esse dedicati, di aree in cui è in corso una rilevante innovazione, e nelle quali accanto alle iniziative più diffuse si stanno sviluppando nuovi approcci e servizi distintivi ad alta efficacia.

Infine, l'area meno matura: il sostegno alle famiglie per l'educazione e la cultura. Si tratta di un'area in cui l'iniziativa delle imprese sta muo-

Imprese con livello alto e molto alto per aree del welfare aziendale in Emilia-Romagna - Trend storico

FIGURA 18

QUOTE % DI IMPRESE

	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2024	TREND 2024 vs 2022	TREND 2024 vs 2017
Previdenza e protezione	37,3	38,5	38,8	41,1	41,5	42,5	45,8	↑	↑
Salute e assistenza	28,2	29,5	31,5	34,7	35,0	36,1	37,2	↑	↑
Conciliazione vita-lavoro	26,1	27,9	28,0	34,2	36,0	39,2	51,1	↑↑	↑↑
Sostegno economico ai lavoratori	38,1	37,7	38,2	38,8	40,0	42,2	51,1	↑↑	↑
Sviluppo del capitale umano	40,3	44,8	44,9	43,8	43,7	46,0	51,0	↑	↑
Sostegno per educazione e cultura	4,0	4,4	5,4	6,2	7,5	9,2	15,1	↑	↑↑
Diritti, diversità e inclusione	46,8	47,0	47,4	49,1	52,0	52,7	54,1	↔	↑
Condizioni lavorative e sicurezza	73,1	72,8	73,4	74,0	74,0	73,7	74,4	↔	↔
Responsabilità sociale verso consumatori e fornitori	non rilevato	non rilevato	non rilevato	non rilevato	34,3	34,5	35,0	↔	non rilevato
Welfare di comunità	60,8	63,0	63,6	64,1	65,7	68,7	68,8	↔	↑

I dati 2016-2021 sono stati stimati applicando a ritroso i criteri adottati nell'indagine 2022 sulla base del set di dati comuni a tutte le indagini

Imprese con livello alto e molto alto per aree del welfare aziendale e aree territoriali

FIGURA 19

QUOTE % DI IMPRESE

	Emilia-Romagna	Italia	Piacenza, Parma, Reggio-Emilia	Bologna, Modena, Ferrara	Ravenna, Forlì-Cesena, Rimini
Condizioni lavorative e sicurezza	74,7	76,5	77,0	73,5	75,1
Welfare di comunità	68,8	67,8	68,3	72,0	61,8
Diritti, diversità e inclusione	54,1	51,9	57,5	51,5	55,4
Sostegno economico ai lavoratori	51,1	36,5	50,3	55,1	42,7
Conciliazione vita-lavoro	51,1	48,1	48,1	52,4	52,6
Sviluppo del capitale umano	51,0	47,9	54,6	50,0	51,7
Previdenza e protezione	45,8	37,5	48,6	44,0	45,8
Salute e assistenza	37,2	29,4	35,7	37,7	40,4
Responsabilità sociale verso consumatori e fornitori	35,0	37,6	35,5	35,5	37,1
Sostegno per educazione e cultura	15,1	7,5	13,7	14,6	18,1

vendo i primi passi; ma è in crescita, e ciò è molto importante poiché si tratta di una priorità strategica per il futuro del Paese.

Due aree del welfare aziendale registrano in Emilia-Romagna una forte crescita: conciliazione vita e lavoro e sostegno economico ai lavoratori. Le altre aree sono stabili o in crescita graduale (FIGURA 18).

Rispetto alle medie nazionali le imprese emiliano-romagnole si trovano in posizione di avanguardia nelle aree del sostegno economico ai lavoratori, del sostegno alle famiglie per educazione e cultura, della salute e assistenza e della previdenza e protezione (FIGURA 19).

La stessa tavola mostra un'analisi per territori provinciali. Piacenza, Parma e Reggio-Emilia si pongono all'avanguardia in due delle dieci aree del welfare aziendale: sviluppo del capitale umano e diritti, diversità e inclusione. Le zone di Bologna, Modena e Ferrara raggiungono livelli di eccellenza nel welfare di comunità e nel sostegno economico ai lavoratori. Ravenna, Forlì-Cesena e Rimini nelle aree della salute e assistenza e del sostegno alle famiglie per l'educazione e la cultura.

Le imprese emiliano-romagnole si mostrano capaci di gestire professionalmente le policy di welfare e di ottenere buoni risultati di impatto sociale. Lo testimoniano gli indici di misurazione esposti nella FIGURA 20: l'indice di iniziativa, risultante di 86 variabili relative all'ampiezza e intensità delle misure di welfare adottate; l'indice di capacità gestionale, risultante di 30 variabili quali la proattività con cui le imprese attuano le misure di welfare, le competenze di cui dispongono, la comunicazione che attuano e il coinvolgimento dei lavoratori; l'indice di impatto sociale, risultante di 43 variabili quali l'ampiezza della popolazione beneficiaria e l'utilizzo effettivo dei servizi. In questo primo capitolo tratteremo i primi due, lasceremo invece al secondo capitolo la valutazione dell'impatto.

In Emilia-Romagna le aziende gestiscono con competenza le politiche di welfare, raggiungendo buoni risultati sociali

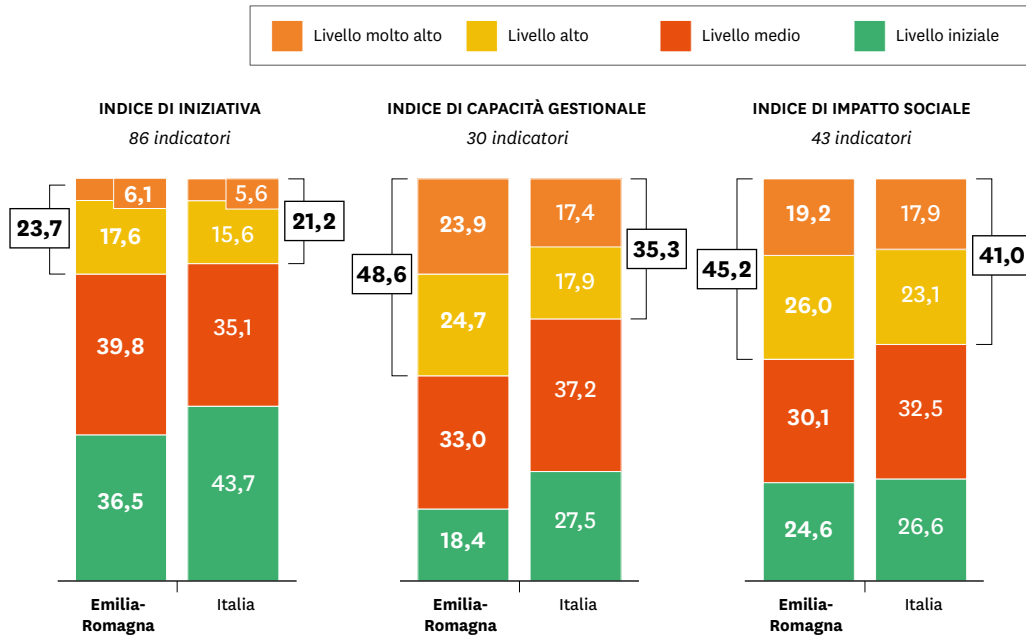
Le imprese emiliano-romagnole che raggiungono un livello alto o molto alto nell'indice di iniziativa sono il 23,7%, contro una media italiana del 21,7%. Nell'indice di capacità gestionale sono il 48,6%, mentre la media nazionale è del 35,3%. Nell'indice di impatto sociale le imprese emiliano-romagnole che raggiungono un livello elevato sono il 45,2%, contro una media del 41%.

L'Indice Welfare Index PMI, generale e per le dieci aree di welfare, e le sue componenti (i tre indici di iniziativa, di capacità gestionale e di impatto sociale) non sono gli unici strumenti di misurazione del welfare

FIGURA 20

Indici di misurazione del welfare aziendale

QUOTE % DI IMPRESE



aziendale. Nelle tavole seguenti esponiamo altri criteri, i cui risultati sono peraltro convergenti con quelli sin qui utilizzati: le misure di ampiezza e di intensità del welfare aziendale.

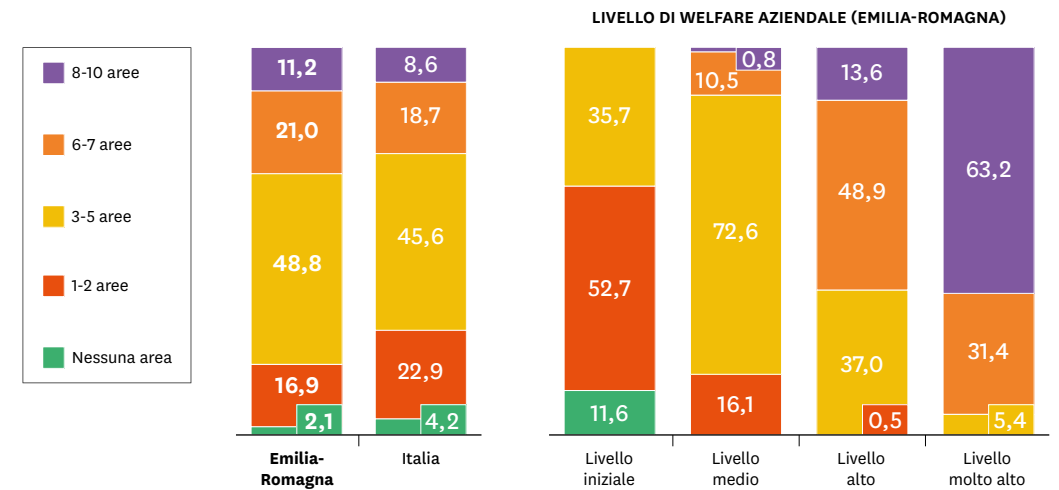
L'ampiezza è misurata come numero di aree del welfare aziendale in cui l'impresa è attiva con almeno una iniziativa. Come si può osservare nella FIGURA 21, la correlazione tra l'ampiezza del welfare aziendale e il livello generale di welfare in base all'Indice Welfare Index PMI è molto forte, tanto che il 63,2% delle imprese con livello molto alto attuano anche una gamma ampia di iniziative (in almeno 8 aree).

Similmente possiamo esaminare l'intensità del welfare aziendale, misurata come numero totale di misure attuate dall'impresa, indipendentemente dalle aree di welfare a cui queste appartengono. Anche in questo caso la correlazione tra gli indicatori è evidente (FIGURA 22): tra le imprese col più alto livello di welfare, 67,2% appartengono al segmento della massima intensità, con più di 15 iniziative.

FIGURA 21

Ampiezza del welfare aziendale

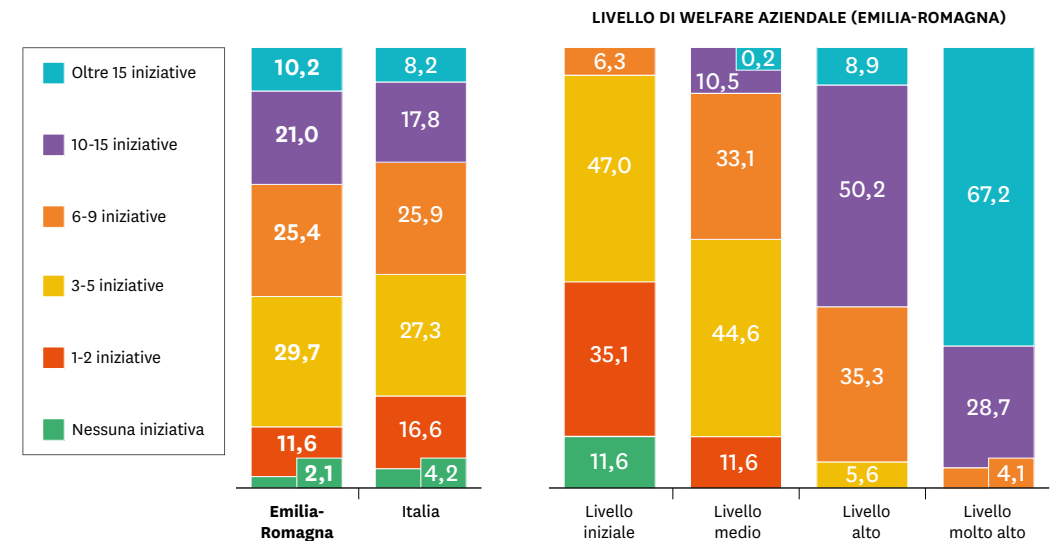
QUOTE % DI IMPRESE PER NUMERO DI AREE COPERTE (CONSIDERATA ALMENO UNA INIZIATIVA PER AREA)



Intensità del welfare aziendale

FIGURA 22

QUOTE % DI IMPRESE PER NUMERO COMPLESSIVO DI INIZIATIVE DI WELFARE ATTIVATE



Ma gli indicatori quantitativi danno un'idea solo parziale del cambiamento culturale che sta avvenendo nella gestione delle imprese. In questi otto anni di evoluzione del welfare aziendale la consapevolezza del ruolo sociale dell'impresa è molto cresciuta, ha cessato di essere prerogativa di un piccolo gruppo di imprenditori illuminati e si è generalizzata in modo ampio, divenendo parte integrante della cultura aziendale. Una prova importante è stata l'emergenza Covid, quando molte imprese si sono proposte come punto di riferimento per la tutela della salute e della sicurezza dei lavoratori.

Questa consapevolezza sociale si è diffusa in modo uniforme nel Paese, senza differenze significative tra le regioni italiane. Lo vediamo nella FIGURA 23, che illustra le risposte degli imprenditori italiani a un set di domande. Quasi l'86% degli intervistati dichiarano di avere acquisito in questi anni una maggiore consapevolezza della centralità, per l'azienda, della salute e della sicurezza dei lavoratori. Salute e sicurezza sono i valori principali, ma non unici, che orientano le strategie di welfare aziendale. Più di 80 imprenditori su 100 ritengono che i lavoratori saranno sempre più interessati ai piani di welfare offerti dalle aziende, e in modo crescente li considereranno nel valutare le posizioni di lavoro offerte. Per il 65% l'azienda dovrà rafforzare il proprio ruolo sociale verso la comunità nel territorio e nella filiera produttiva. Peraltro la congiuntura economica non è favorevole, e metà degli intervistati pensano che la crisi potrà ridurre le risorse da dedicare al welfare aziendale.

Più della metà delle aziende emiliano-romagnole prevedono nel medio termine di aumentare le iniziative di welfare

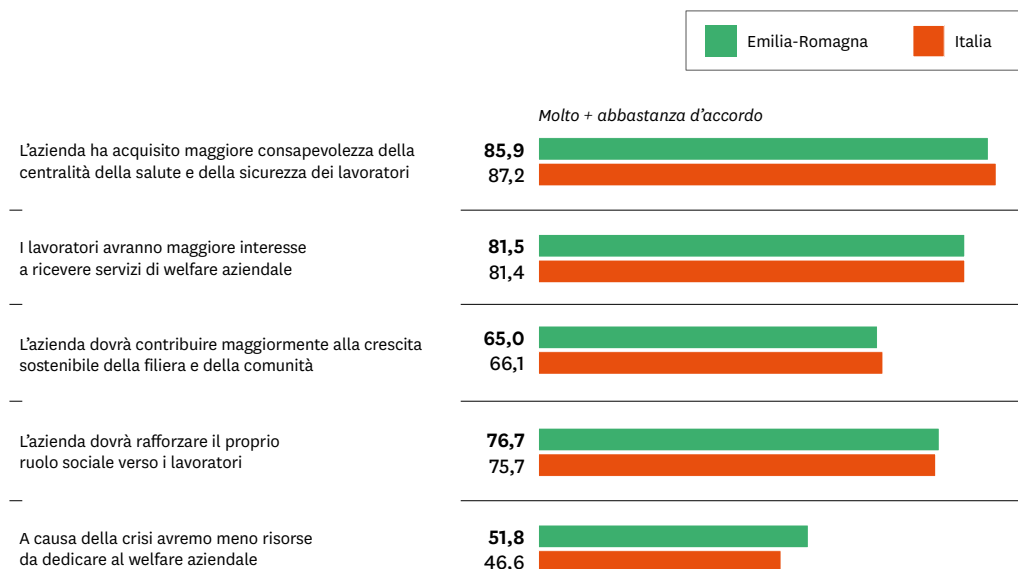
Abbiamo inoltre intervistato i responsabili aziendali dell'Emilia-Romagna sulle prospettive a medio termine del welfare aziendale nelle loro imprese (FIGURA 24). Poco più della metà (53,9%) pensano che le iniziative aumenteranno ulteriormente: per il 17,4% accrescendo tanto le prestazioni erogate quanto l'impegno economico, e per il 36,5% senza un aggravio significativo per i costi aziendali. Il 43,5% ritengono che l'impegno resterà sostanzialmente invariato. Solo pochissimi (2,6%) ritengono che in futuro le loro iniziative si potrebbero ridurre. Ma ciò che più conta è che la visione a medio termine è molto influenzata dall'esperienza di welfare maturata dalle imprese. L'81,4% di quelle che hanno raggiunto un livello di welfare molto alto sono convinte che l'iniziativa continuerà ad aumentare, e una metà di queste (42,8%) prevedono una crescita tanto delle prestazioni quanto della spesa. Sono dunque le aziende più attive, quelle che hanno consolidato le politiche di welfare come strumento di gestione dell'azienda e che più delle altre ne hanno sperimentato i benefici le più propense a investire nello sviluppo ulteriore del welfare aziendale.

Abbiamo inoltre intervistato i responsabili aziendali dell'Emilia-Romagna sulle prospettive a medio termine del welfare aziendale nelle loro imprese (FIGURA 24). Poco più della metà (53,9%) pensano che le iniziative aumenteranno ulteriormente: per il 17,4% accrescendo tanto le prestazioni erogate quanto l'impegno economico, e per il 36,5% senza un aggravio significativo per i costi aziendali. Il 43,5% ritengono che l'impegno resterà sostanzialmente invariato. Solo pochissimi (2,6%) ritengono che in futuro le loro iniziative si potrebbero ridurre. Ma ciò che più conta è che la visione a medio termine è molto influenzata dall'esperienza di welfare maturata dalle imprese. L'81,4% di quelle che hanno raggiunto un livello di welfare molto alto sono convinte che l'iniziativa continuerà ad aumentare, e una metà di queste (42,8%) prevedono una crescita tanto delle prestazioni quanto della spesa. Sono dunque le aziende più attive, quelle che hanno consolidato le politiche di welfare come strumento di gestione dell'azienda e che più delle altre ne hanno sperimentato i benefici le più propense a investire nello sviluppo ulteriore del welfare aziendale.

Consapevolezza delle imprese del proprio ruolo sociale in Emilia-Romagna

FIGURA 23

QUOTE % DI IMPRESE



Prospettive del welfare aziendale a medio termine (prossimi 3-5 anni) in Emilia-Romagna

FIGURA 24

QUOTE % DI IMPRESE

	Media	FASCIA DIMENSIONALE (N. ADDETTI)					LIVELLO DI WELFARE AZIENDALE			
		Meno di 10	Da 10 a 50	Da 51 a 100	Da 101 a 250	Da 251 a 1.000	Livello iniziale	Livello medio	Livello alto	Livello molto alto
Sicuramente cresceranno, sia come prestazioni erogate sia come impegno economico	17,4	14,2	18,4	24,2	36,8	59,0	3,9	13,9	21,6	42,8
Probabilmente si svilupperanno ma senza un aggravio rilevante sui costi	36,5	36,5	36,1	41,0	40,0	33,1	29,7	39,2	36,1	38,6
Resteranno sostanzialmente immutati	43,5	47,3	42,2	32,7	20,9	7,8	63,6	44,2	39,4	17,6
Potrebbero ridursi per diverse ragioni	2,6	2,0	3,4	2,2	2,3	0,1	2,8	2,7	2,9	1,1

Quali sono i fattori che distinguono le imprese con un welfare più evoluto?

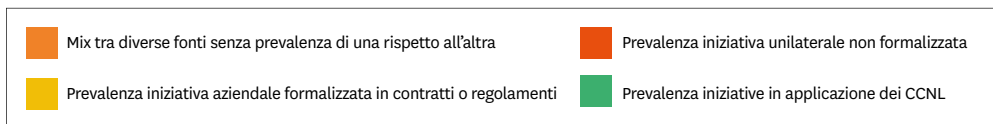
Le imprese a elevato livello di welfare sono caratterizzate da un alto grado di proattività (FIGURA 25), definita come propensione a sviluppare iniziative aziendali autonome e non solo in applicazione delle disposizioni del contratto collettivo nazionale. Le modalità attuative sono molteplici: dai contratti integrativi (soprattutto nelle aziende con livello di welfare molto alto) ai regolamenti aziendali, alle misure unilaterali dell'impresa.

Un fattore determinante è la presenza in azienda di competenze specialistiche o la capacità di utilizzare competenze professionali esterne. Nella FIGURA 26 risulta evidente la correlazione positiva tra il livello di welfare e le competenze aziendali, identificate come conoscenza delle

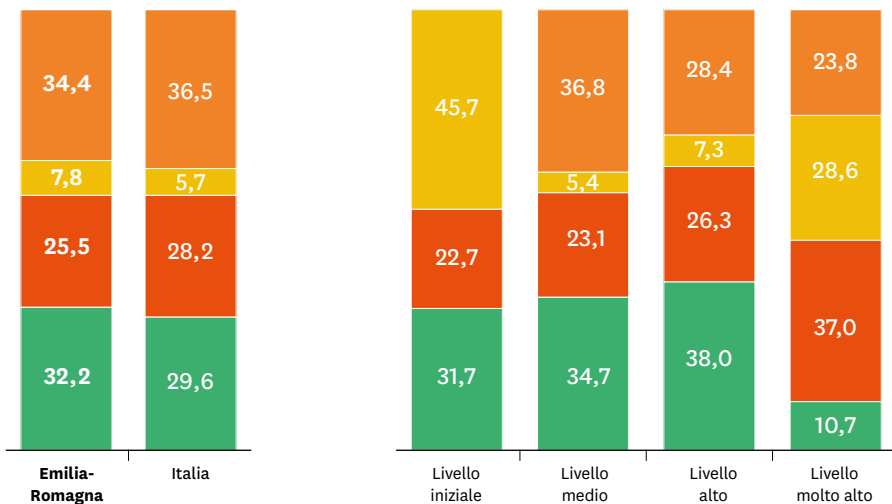
Proattività nelle decisioni di welfare aziendale

FIGURA 25

QUOTE % DI IMPRESE



LIVELLO DI WELFARE AZIENDALE (EMILIA-ROMAGNA)



Conoscenza di norme e incentivi fiscali e costi sostenuti per il welfare aziendale

FIGURA 26

QUOTE % DI IMPRESE

	DIMENSIONE (N. ADDETTI)					AREE TERRITORIALI			LIVELLO DI WELFARE AZIENDALE				
	Media	Meno di 10	Da 10 a 50	Da 51 a 100	Da 101 a 250	Da 251 a 1.000	Piacenza, Parma, Reggio-Emilia	Bologna, Modena, Ferrara	Ravenna, Forlì-Cesena, Rimini	Iniziale	Medio	Alto	Molto alto
Conoscenza delle norme e degli incentivi fiscali sul welfare aziendale <i>% imprese con conoscenza precisa e dettagliata</i>	39,2	30,8	44,6	54,2	68,1	83,4	35,1	40,3	42,4	10,6	34,9	50,8	74,6
Costi sostenuti per il welfare aziendale <i>% imprese che sostengono costi aggiuntivi</i>	38,5	34,5	39,4	54,9	69,5	48,2	35,7	38,8	42,1	4,3	33,3	54,5	76,8

norme e degli incentivi fiscali, così come tra il livello di welfare e la disponibilità a sostenere costi aggiuntivi per attuarne le politiche. La stessa tavola indica la condizione di oggettivo vantaggio delle imprese più grandi. Queste dispongono non solo di maggiori risorse finanziarie ma anche di competenze dedicate e di bacini di utenza la cui ampiezza è un fattore di efficienza per le iniziative di welfare. È dunque fondamentale aiutare le imprese minori a superare queste barriere con servizi comuni, promuovendo le associazioni tra imprese nel territorio e la cooperazione con gli enti pubblici e le organizzazioni del terzo settore.

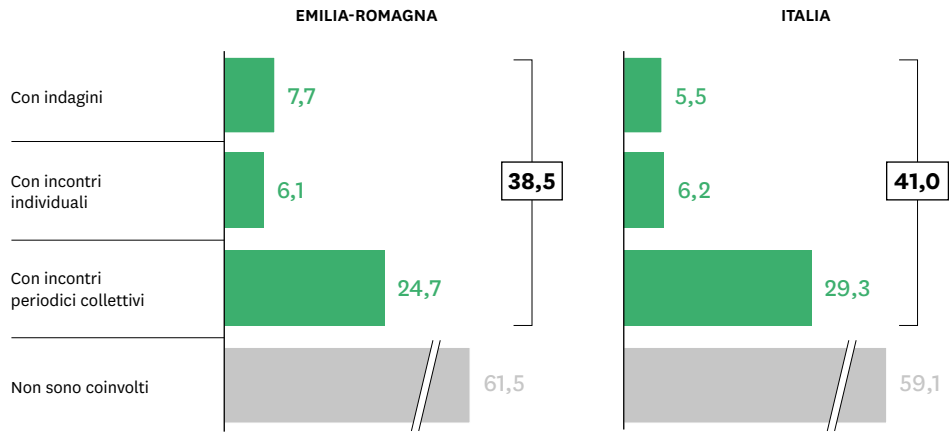
I servizi comuni sono uno strumento utile alle piccole aziende per attuare politiche di welfare più strutturate ed efficaci ma sono ancora poco diffusi

Un altro fattore determinante è la capacità delle aziende di coinvolgere i lavoratori sulle politiche di welfare dell'azienda: dalla rilevazione dei bisogni alla comunicazione dei servizi offerti, alla verifica del gradimento delle prestazioni. Questa è certamente un'area di miglioramento tanto in Emilia-Romagna quanto nel resto del paese, come appare evidente dai dati esposti nelle FIGURE 27, 28, 29. Il 38,5% delle imprese emiliano-romagnole attuano iniziative di coinvolgimento con indagini

Coinvolgimento dei lavoratori nel welfare aziendale

FIGURA 27

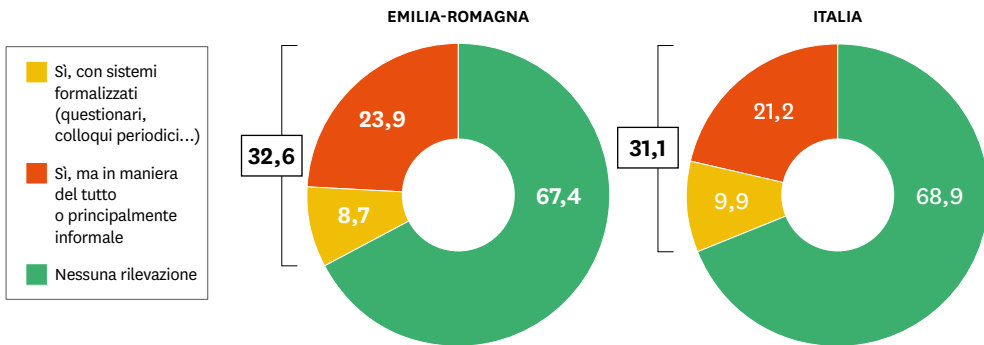
QUOTE % DI IMPRESE



Rilevazione dei bisogni di welfare e della soddisfazione dei lavoratori

FIGURA 28

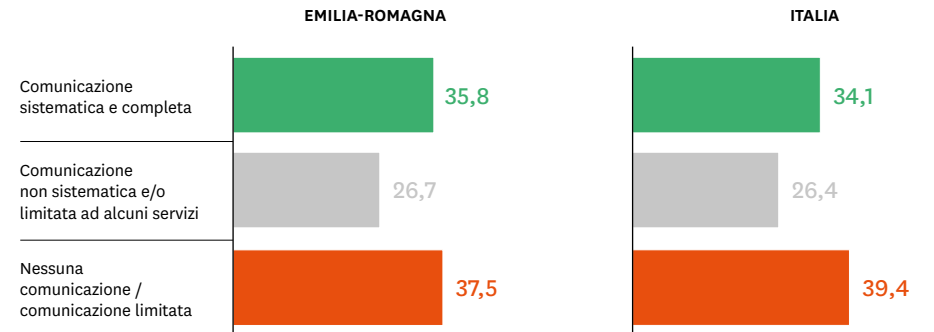
QUOTE % DI IMPRESE



Intensità della comunicazione svolta dall'impresa sulle misure di welfare aziendale previste dal CCNL

FIGURA 29

QUOTE % DI IMPRESE
BASE: IMPRESE CHE APPLICANO UN CCNL



o incontri. Il 32,6 su cento verificano i bisogni e il gradimento dei servizi, nell'8,7% dei casi con metodi formalizzati (ricerche o colloqui) e nel 23,9% in modo informale. Solo il 35,8% delle imprese emiliano-romagnole sviluppano una comunicazione sistematica sulle misure di welfare previste dai contratti.

E la FIGURA 30 mostra come il coinvolgimento, la rilevazione dei bisogni e del gradimento dei lavoratori e la comunicazione siano fondamentali per la gestione efficace delle politiche di welfare: le quote di imprese che utilizzano queste leve sono minime al livello di welfare iniziale e massime tra quelle che raggiungono i livelli di welfare più alti.

Il coinvolgimento dei dipendenti e la comunicazione sono cruciali per una gestione efficace del welfare

In tutti i fattori di successo esaminati la dimensione aziendale esercita una grande influenza. Le imprese più grandi dispongono non solo di maggiori risorse finanziarie ma anche di competenze specialistiche, figure professionali dedicate alla gestione del personale, in alcuni casi responsabili della sostenibilità, e consulenti esterni.

L'ampiezza della popolazione aziendale è un fattore di efficienza per i servizi di welfare, molti dei quali sono sostenibili solo dalle grandi

Coinvolgimento dei lavoratori, rilevazione dei loro bisogni e intensità della comunicazione per dimensioni, aree territoriali e livelli di welfare

FIGURA 30

QUOTE % DI IMPRESE

	Media	DIMENSIONE (N.ADETTI)					AREE TERRITORIALI			LIVELLO DI WELFARE AZIENDALE			
		Meno di 10	Da 10 a 50	Da 51 a 100	Da 101 a 250	Da 251 a 1.000	Piacenza, Parma, Reggio-Emilia	Bologna, Modena, Ferrara	Ravenna, Forlì-Cesena, Rimini	Iniziale	Medio	Alto	Molto alto
Coinvolgimento dei lavoratori nelle decisioni di welfare aziendale <i>% imprese che li coinvolgono con incontri individuali, collettivi, indagini</i>	38,5	37,6	38,1	39,3	49,1	71,6	37,2	39,3	38,3	12,8	31,5	52,6	73,9
Comunicazione delle iniziative di welfare aziendale ai lavoratori <i>% imprese che comunicano in maniera completa e sistematica</i>	35,8	34,3	35,1	37,5	62,3	56,8	35,6	33,9	41,0	20,6	31,8	41,6	61,6
Rilevazione dei bisogni di welfare e della soddisfazione dei lavoratori <i>% imprese che effettuano rilevazioni almeno informali</i>	32,5	32,6	29,7	45,5	46,8	79,8	33,1	32,3	32,0	9,3	24,6	46,3	68,7

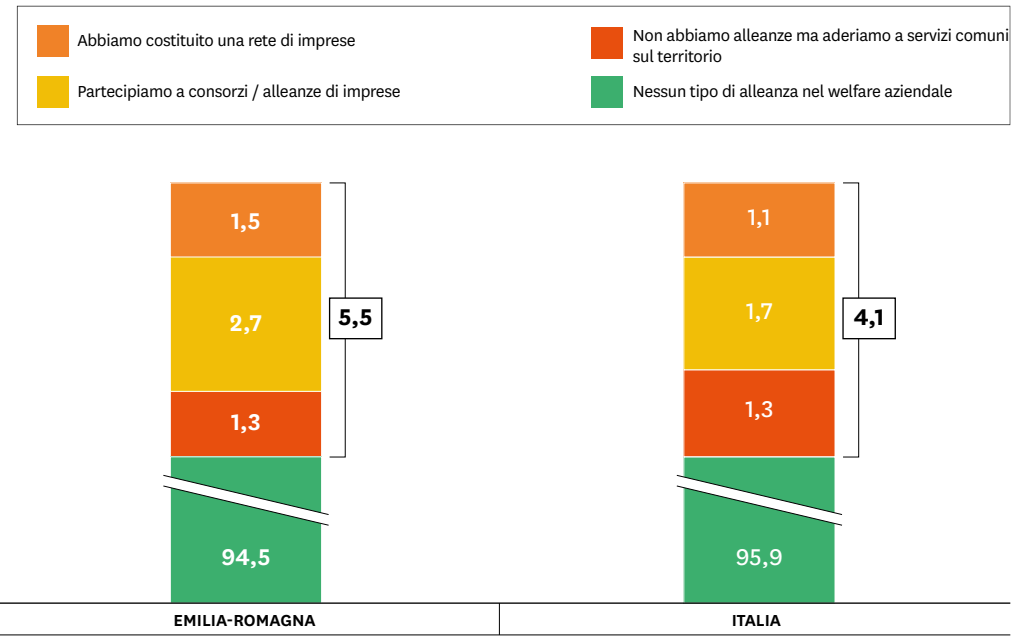
o medie aziende. Per questo motivo Welfare Index PMI monitora la capacità delle imprese di aggregarsi, tema decisivo per un paese come il nostro, caratterizzato da un grande numero di piccole e piccolissime imprese largamente diffuse nel territorio.

Come si può osservare nelle **FIGURE 31 E 32**, il risultato non è positivo: le reti di impresa, i consorzi e altre modalità di associazione e l'adesione a servizi comuni per il welfare aziendale coinvolgono nell'insieme solo il 5,5% delle imprese emiliano-romagnole e, paradossalmente, più quelle di dimensione maggiore (29%) che le più piccole (5,8%). Che si tratti di un fattore determinante per il successo lo dimostra la maggiore concentrazione delle alleanze (18,1%) nel segmento col più alto livello di welfare aziendale.

Alleanze nel territorio e servizi comuni

FIGURA 31

QUOTE % DI IMPRESE



Alleanze e servizi comuni per dimensioni, aree territoriali e livelli di welfare

FIGURA 32

QUOTE % DI IMPRESE

	Media	DIMENSIONE (N.ADETTI)					AREE TERRITORIALI			LIVELLO DI WELFARE AZIENDALE			
		Meno di 10	Da 10 a 50	Da 51 a 100	Da 101 a 250	Da 251 a 1.000	Piacenza, Parma, Reggio-Emilia	Bologna, Modena, Ferrara	Ravenna, Forlì-Cesena, Rimini	Iniziale	Medio	Alto	Molto alto
Abbiamo costituito una rete di imprese	1,5	1,2	1,6	2,4	2,5	0,4	1,1	0,9	3,4	0,1	0,5	3,7	2,4
Partecipiamo a consorzi / alleanze di imprese	2,7	3,2	1,8	1,3	6,5	12,4	2,7	2,8	2,2	0,1	2,0	1,7	11,9
Non abbiamo alleanze ma aderiamo a servizi comuni sul territorio	1,3	1,4	0,4	7,4	2,5	16,2	0,6	1,8	1,2	0,5	0,7	1,8	3,8
Totale con alleanze nel welfare aziendale	5,5	5,8	3,8	11,1	11,5	29,0	4,4	5,5	6,8	0,5	3,2	7,2	18,1

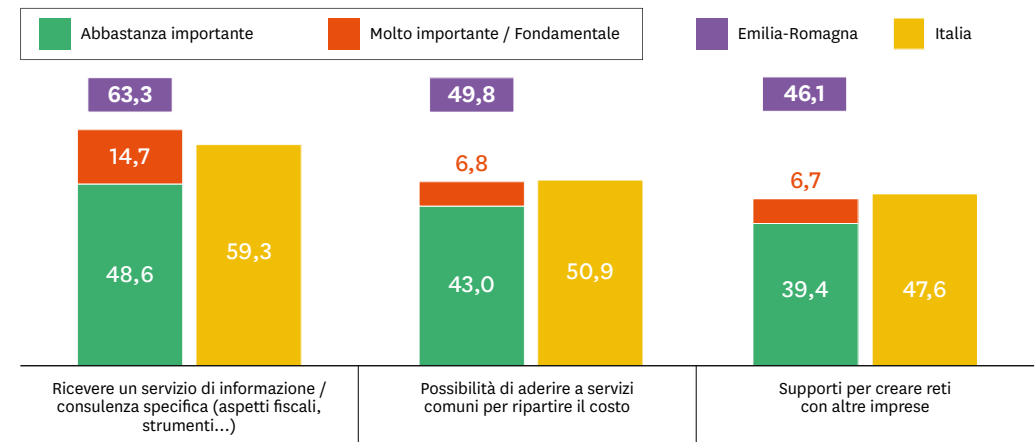
Le imprese in Emilia-Romagna ne hanno consapevolezza, come mostra la **FIGURA 33**. Nel 63,3% dei casi avvertono l'esigenza di servizi di informazione e consulenza dedicati al welfare aziendale, il 49,8% di esse vorrebbero disporre di servizi comuni di welfare e il 46,1% di supporti che le aiutino a mettersi in rete. Tali esigenze sono avvertite dalle aziende di tutte le classi dimensionali e di tutti i settori produttivi. Ma le imprese faticano ad aggregarsi autonomamente.

Ci pare che sia interesse del Paese sostenere l'iniziativa sociale delle imprese con progetti pubblici che le aiutino ad associarsi per allargare la scala delle iniziative di welfare. E che gli stessi provider privati abbiano interesse a investire per accelerare la crescita del mercato dei servizi.

Esigenze di supporto per le PMI per lo sviluppo dei servizi di welfare aziendale

FIGURA 33

QUOTE % DI IMPRESE



EMILIA ROMAGNA ABBASTANZA IMPORTANTE + MOLTO IMPORTANTE / FONDAMENTALE

	FASCIA DIMENSIONALE (N. ADDETTI)					SETTORE					
	Meno di 10	Da 10 a 50	Da 51 a 100	Da 101 a 250	Da 251 a 1.000	Industria	Commercio e servizi	Studi e servizi prof.	Artigianato	Agricoltura	Terzo Settore
Ricevere un servizio di informazione / consulenza specifica (aspetti fiscali, strumenti...)	58,4	67,9	69,3	73,3	46,5	62,3	60,6	59,4	68,9	71,1	68,8
Possibilità di aderire a servizi comuni per ripartire il costo	46,1	52,9	55,5	43,9	46,5	48,3	47,6	44,9	52,4	68,9	67,9
Supporti per creare reti con altre imprese	44,5	46,5	56,5	52,8	58,6	44,0	45,2	43,5	45,2	68,8	67,6

2. Profili d'impresa e impatto sociale del welfare aziendale



Esamineremo nella prima parte di questo capitolo i valori e gli obiettivi che orientano le politiche di welfare delle imprese in Emilia-Romagna, per raggrupparli e descrivere differenti profili aziendali. Nella seconda parte ne misureremo i risultati in termini di impatto sociale.

Gettiamo anzitutto uno sguardo al modo in cui i responsabili intervistati definiscono l'approccio delle loro imprese al welfare aziendale. Si osservi la **FIGURA 34**. Per metà delle aziende (49,4%) il welfare aziendale è uno strumento di gestione delle relazioni industriali, oggetto dei contratti collettivi e integrativi. È un'idea che prevale nelle imprese a livello di welfare iniziale (73,8%) e che si riduce al 27,9% di quelle al livello più evoluto. Queste ultime si dividono tra le imprese che considerano il welfare come una componente del sistema retributivo e premiante (32,9%), quelle che l'intendono come un ambito delle politiche di sostenibilità e di responsabilità sociale dell'impresa (21,3%) e quelle che assegnano al welfare aziendale un valore strategico, con obiettivi di importanza pari ai risultati economici del business (17,9%). Se sommiamo questi due ultimi orientamenti, di carattere più strategico e focalizzati più sugli scopi sociali che sulle politiche retributive, essi caratterizzano il 21,3% delle imprese e il 39,2% di quelle al più alto livello di welfare.

La **FIGURA 35** rappresenta la distribuzione delle imprese in relazione agli obiettivi delle politiche di welfare aziendale. Per il 55,7% l'obiettivo principale è migliorare il clima aziendale e la soddisfazione dei dipendenti. Un quinto delle imprese si propongono lo scopo di migliorare la produttività del lavoro, e il 13,7% la fidelizzazione dei lavoratori. Di minore importanza il contenimento del costo del lavoro grazie ai vantaggi fiscali (6%) e il miglioramento dell'immagine (3,1%). Si tratta in ogni caso di obiettivi tra loro correlati.

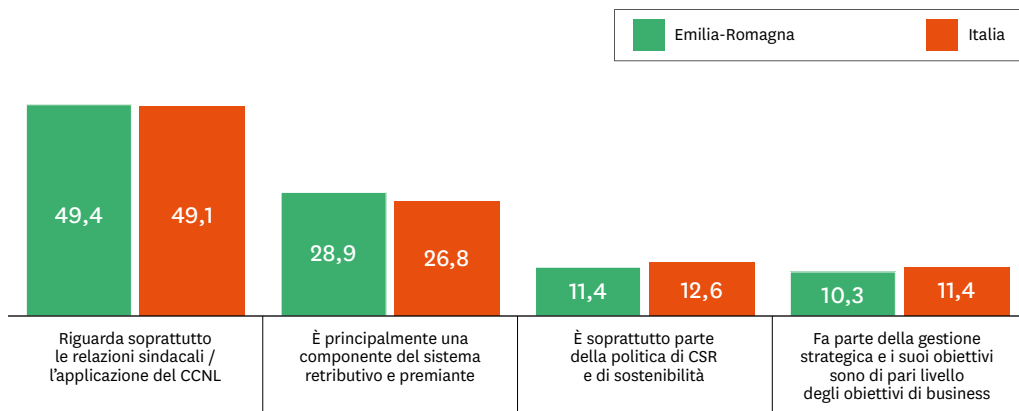
Gli obiettivi della soddisfazione e fidelizzazione dei lavoratori sono largamente prevalenti tra le aziende con un welfare più maturo, mentre quelli economici, la produttività e il contenimento dei costi, raggiungono quote più elevate nelle aziende a livello di welfare iniziale.

Gli obiettivi di carattere sociale, soddisfazione e fidelizzazione dei lavoratori, sono largamente prevalenti tra le aziende con un welfare più maturo

Approccio dell'impresa al welfare aziendale

FIGURA 34

QUOTE % DI IMPRESE



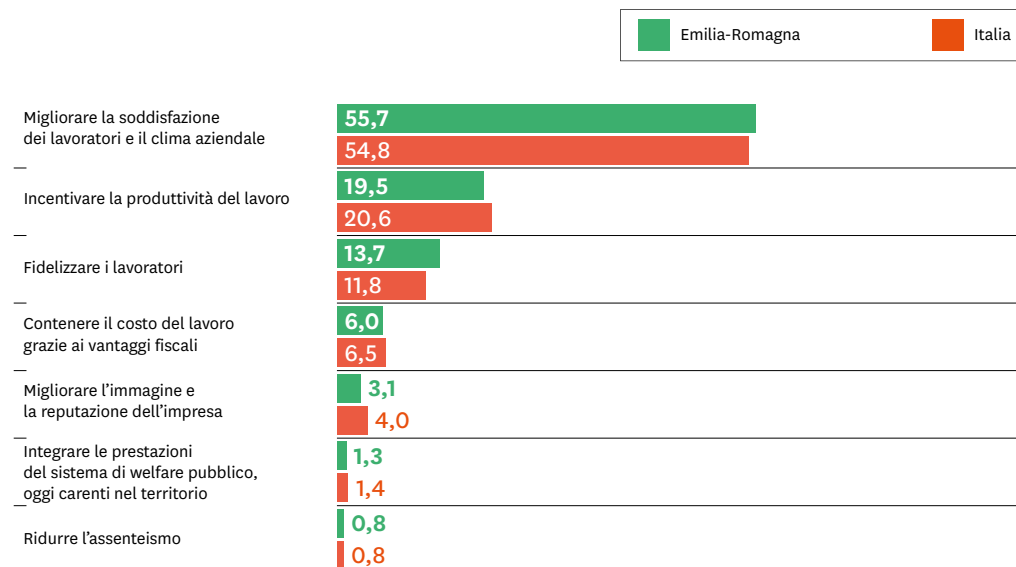
EMILIA-ROMAGNA

	FASCIA DIMENSIONALE (N. ADDETTI)					LIVELLO DI WELFARE AZIENDALE			
	Meno di 10	Da 10 a 50	Da 51 a 100	Da 101 a 250	Da 251 a 1.000	Iniziale	Medio	Alto	Molto alto
Riguarda soprattutto le relazioni sindacali / l'applicazione del CCNL	52,0	48,6	46,0	31,3	21,6	73,8	50,1	40,7	27,9
È principalmente una componente del sistema retributivo e premiante	23,2	34,8	26,4	35,9	30,4	15,3	29,2	36,1	32,9
È soprattutto parte della politica di CSR e di sostenibilità	13,5	8,1	14,7	14,7	31,4	5,0	10,3	13,3	21,3
Fa parte della gestione strategica e i suoi obiettivi sono di pari livello degli obiettivi di business	11,2	8,5	12,9	18,1	16,6	6,0	10,4	9,9	17,9

Principale obiettivo del welfare aziendale

FIGURA 35

QUOTE % DI IMPRESE



EMILIA-ROMAGNA

	FASCIA DIMENSIONALE (N. ADDETTI)					LIVELLO DI WELFARE AZIENDALE			
	Meno di 10	Da 10 a 50	Da 51 a 100	Da 101 a 250	Da 251 a 1.000	Iniziale	Medio	Alto	Molto alto
Migliorare la soddisfazione dei lavoratori e il clima aziendale	55,4	56,0	46,0	62,1	70,6	46,7	55,7	59,3	62,0
Incentivare la produttività del lavoro	21,8	18,1	14,0	13,5	2,8	24,8	18,2	20,9	12,9
Fidelizzare i lavoratori	11,9	14,6	21,2	20,2	22,4	15,5	13,7	9,2	20,9
Contenere il costo del lavoro grazie ai vantaggi fiscali	6,6	5,4	9,8	2,1	0,1	7,2	6,9	5,7	1,3
Migliorare l'immagine e la reputazione dell'impresa	2,3	3,9	6,6	0,1	3,8	4,3	2,4	3,4	2,8
Integrare le prestazioni del sistema di welfare pubblico, oggi carenti nel territorio	1,6	0,9	2,5	0,1	0,4	0,5	2,2	0,8	0,1
Ridurre l'assenteismo	0,5	1,1	0,1	2,1	0,1	1,0	0,9	0,6	0,1

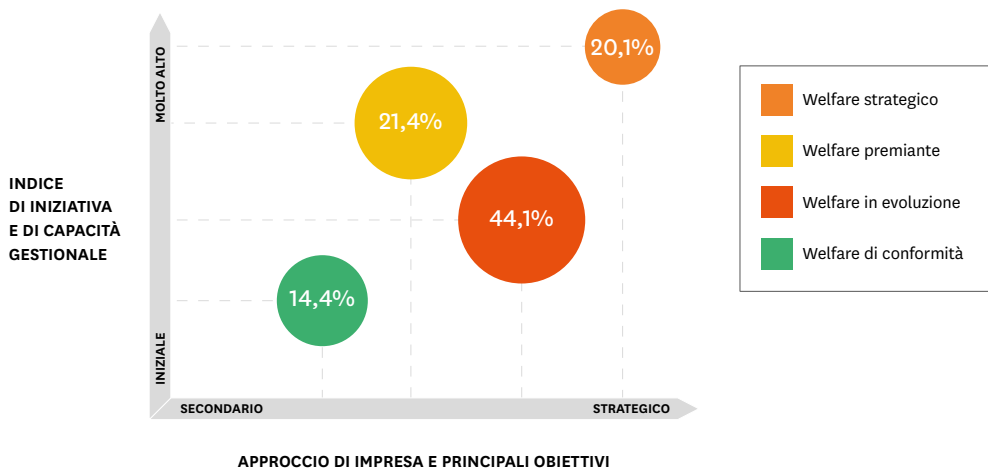
Possiamo a questo punto integrare questi indicatori di orientamento culturale delle aziende con le misure quantitative esaminate nel primo capitolo, ovvero l'indice di iniziativa e l'indice di capacità gestionale. L'esito di questa analisi è la segmentazione delle imprese in **quattro profili di welfare aziendale**, rappresentati nelle **FIGURE 36 E 37**.

Il grafico nella **FIGURA 38** mostra l'evoluzione dei quattro profili in Emilia-Romagna. Essi si vanno polarizzando sui due orientamenti più definiti del Welfare strategico e del Welfare premiante, entrambi in forte crescita: le imprese del Welfare strategico sono più che raddoppiate in otto anni, passando dal 9,7% al 20,1%, e quelle del Welfare premiante sono aumentate in modo simile, dal 9,4% al 21,4%.

Il profilo del Welfare di conformità nello stesso periodo è diminuito dal 41,3% al 14,4%, con un calo particolarmente rapido negli ultimi due anni.

Profili di welfare aziendale in Emilia-Romagna

FIGURA 36



WELFARE STRATEGICO

Appartengono a questo gruppo il 20,1% delle imprese emiliano-romagnole caratterizzate da un welfare evoluto, ai più alti livelli di iniziativa e capacità gestionale, e che considerano centrali gli obiettivi di impatto sociale e di reputazione. In Italia la quota di imprese appartenenti a questo profilo è del 18%. Esse considerano il welfare una leva strategica per la sostenibilità dell'impresa.

WELFARE PREMIANTE

Questo profilo comprende il 21,4% delle imprese emiliano-romagnole e il 30% sul piano nazionale. Esse gestiscono il welfare aziendale come componente del sistema retributivo e premiante, e lo considerano di grande importanza per il conseguimento dei risultati aziendali. Il livello di welfare è elevato, con indici di iniziativa e capacità gestionale almeno medi.

WELFARE IN EVOLUZIONE

È il profilo più numeroso, costituito dal 44,1% delle imprese emiliano-romagnole mentre la quota in Italia è del 30%. Il loro orientamento non è ancora definito, a metà strada tra un approccio teso a valorizzare il ruolo sociale dell'azienda ed uno più focalizzato sulle politiche retributive e le relazioni industriali.

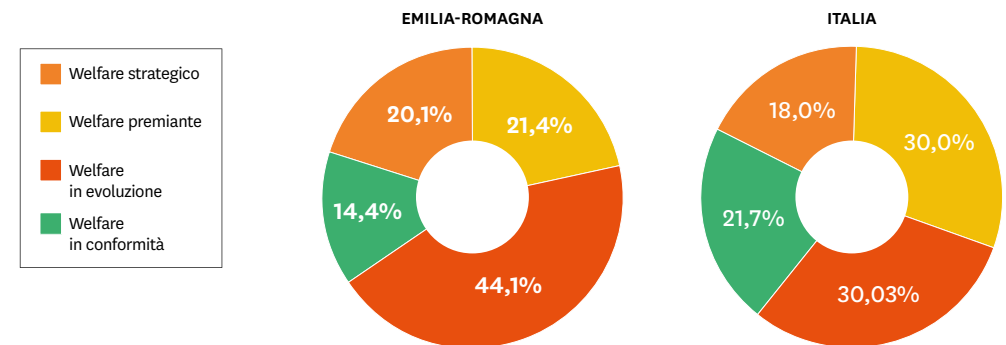
WELFARE DI CONFORMITÀ

Le imprese di questo segmento muovono i primi passi nel welfare aziendale, perlopiù attuando le disposizioni dei contratti collettivi. In Emilia-Romagna sono il 14,4% del totale, quota molto inferiore alla media italiana del 21,7%, a conferma della maturità raggiunta dal welfare aziendale in questa regione.

Profili di welfare aziendale: Emilia-Romagna e Italia

FIGURA 37

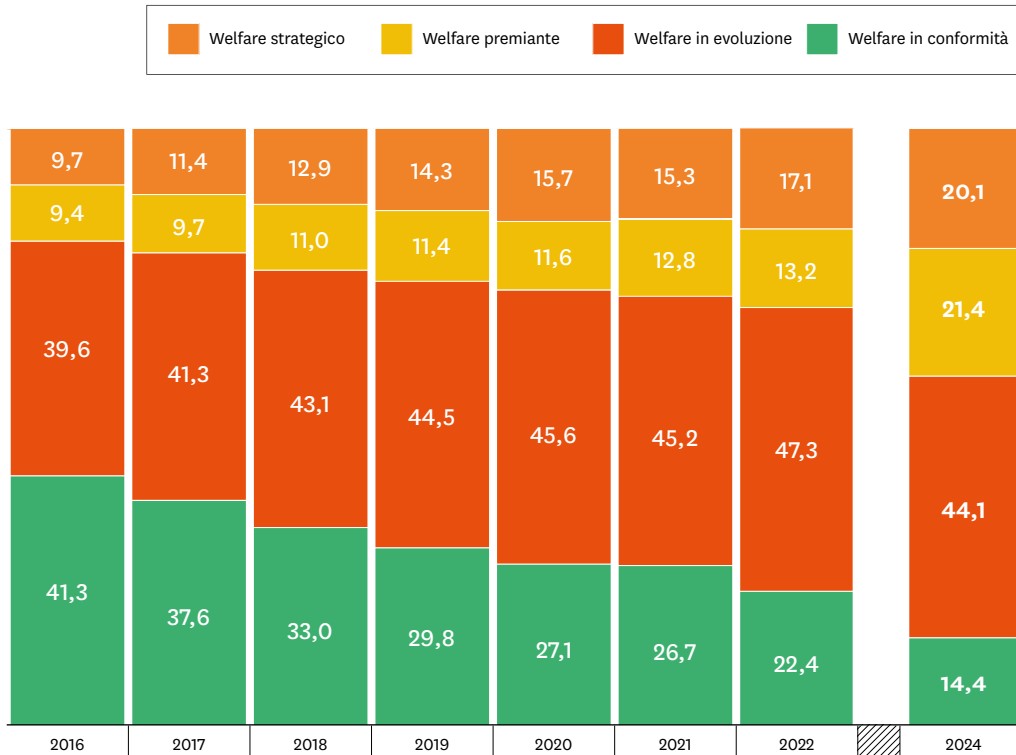
QUOTE % DI IMPRESE



Profili di welfare aziendale in Emilia-Romagna – Trend storico

FIGURA 38

QUOTE % DI IMPRESE



Nota: i dati 2016-2022 sono stati stimati applicando i criteri adottati nell'indagine 2024 sulla base del set di dati comuni a tutte le indagini.

La crescita del welfare aziendale è dunque trainata dai profili più consapevoli, mentre le imprese che praticano un Welfare di conformità si riducono velocemente, alimentando il segmento intermedio del Welfare in evoluzione. Da questo si dirigono verso gli approcci del Welfare strategico e del Welfare premiante.

Una serie di tavole ci permettono di esaminare in dettaglio le caratteristiche e i comportamenti dei quattro profili.

Le aziende del profilo Welfare strategico raggiungono un altissimo livello di proattività

La FIGURA 39 mostra la notevole divaricazione tra i quattro gruppi in relazione ai fattori di successo del welfare aziendale. Le imprese del profilo Welfare strategico hanno la maggiore disponibilità di conoscenze specifiche, sono più attive nel

Indicatori di capacità gestionale per profili di welfare aziendale

FIGURA 39

QUOTE % DI IMPRESE

	EMILIA-ROMAGNA	ITALIA	PROFILI DI WELFARE AZIENDALE (EMILIA-ROMAGNA)			
			Welfare di conformità	Welfare in evoluzione	Welfare premiante	Welfare strategico
Conoscenza molto / abbastanza dettagliata di norme e incentivi fiscali	39,2	30,7	9,9	34,2	45,8	55,0
Coinvolgimento dei lavoratori nelle decisioni di welfare aziendale	38,5	41,0	4,6	29,5	45,6	62,0
Comunicazione sistematica e completa delle iniziative di welfare aziendale ai lavoratori	35,8	34,1	7,0	32,2	42,3	48,7
Analisi dei bisogni e / o misurazioni della soddisfazione dei dipendenti (anche informale)	32,5	31,1	3,3	32,9	30,7	54,8
Costi aggiuntivi per il welfare aziendale	38,5	36,1	13,5	29,5	44,9	57,1
Proattività: almeno una iniziativa aggiuntiva ai CCNL	77,7	75,5	64,3	72,8	78,8	90,1
FONTI ISTITUTIVE DEL WELFARE AZIENDALE						
Prevalenza di iniziative da CCNL	32,2	29,6	37,8	37,7	33,9	19,0
Prevalenza di iniziative da contratto integrativo / regolamento	7,8	5,7	1,5	3,8	8,5	15,8
Prevalenza di iniziative da decisione unilaterale dell'impresa	25,5	28,2	22,8	20,0	25,8	34,2
Mix tra le diverse fonti senza prevalenza di una rispetto alle altre	34,4	36,5	38,0	38,4	31,9	31,0

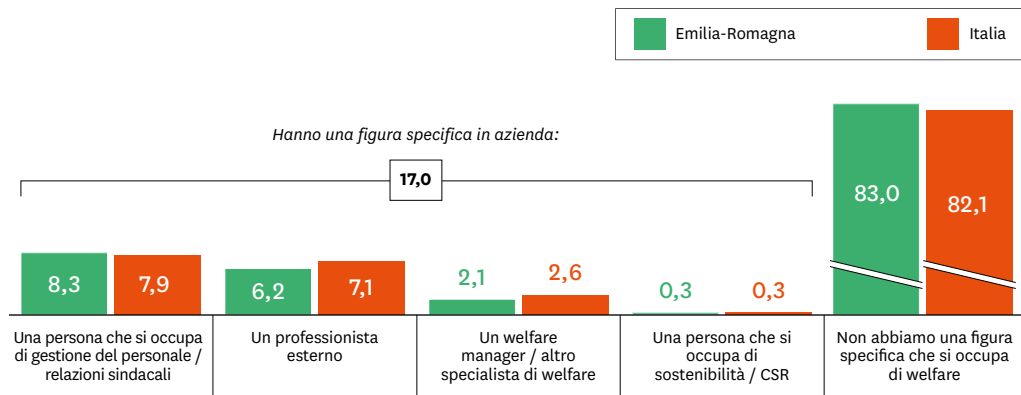
coinvolgimento dei lavoratori, nell'analisi dei bisogni e nella comunicazione, sono più propense alla spesa e raggiungono un altissimo livello di proattività (90,1%), attuando politiche di welfare per decisione aziendale autonoma.

È interessante osservare, con la FIGURA 40, quali figure professionali si occupano di welfare aziendale. Nella maggior parte delle aziende di tutti i profili e tutte le dimensioni non esistono figure specialistiche dedicate. Pochissime, meno dell'1%, hanno un responsabile della sostenibilità o della Corporate Social Responsibility e poche un welfare manager (la media regionale è 2,1%, sale però esponenzialmente fra le aziende con più di 250 addetti). Anche l'utilizzo di professionisti esterni è molto limitato. L'8,3% delle aziende si avvalgono per il welfare di un responsabile del personale o delle relazioni sindacali, e questa quota sale al 26,2% nelle aziende con oltre 250 addetti. Conseguente-

Presenza in azienda di figure specialistiche dedicate al welfare aziendale

FIGURA 40

QUOTE % DI IMPRESE



EMILIA ROMAGNA

	FASCIA DIMENSIONALE (N. ADDETTI)					PROFILI DI WELFARE AZIENDALE			
	Meno di 10	Da 10 a 50	Da 51 a 100	Da 101 a 250	Da 251 a 1.000	Welfare di conformità	Welfare in evoluzione	Welfare premiante	Welfare strategico
Una persona che si occupa di gestione del personale / relazioni sindacali	6,0	9,8	11,3	16,0	26,2	2,8	3,2	10,1	16,3
Un professionista esterno	6,2	6,7	4,6	0,1	12,4	2,5	6,8	6,9	6,8
Un welfare manager / altro specialista di welfare	0,8	2,3	4,7	11,3	28,6	0,9	1,0	0,8	6,5
Una persona che si occupa di sostenibilità / CSR	0,1	0,7	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	1,5
Non abbiamo una figura specifica che si occupa di welfare	86,9	80,5	79,4	72,6	32,8	93,9	89,0	82,2	68,9

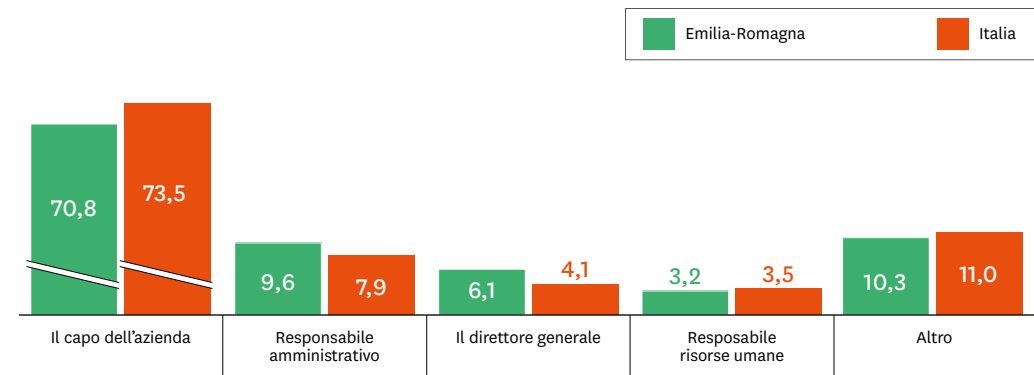
mente, il decisore delle politiche di welfare nel 70,8% dei casi è il capo dell'azienda (FIGURA 41).

Il welfare aziendale, nell'accezione considerata dal progetto Welfare Index PMI, costituisce gran parte delle politiche sociali d'impresa. Se consideriamo le dieci aree in cui abbiamo classificato il welfare aziendale, accanto a quelle che comprendono i classici benefit per i

Decisore delle politiche di welfare aziendale

FIGURA 41

QUOTE % DI IMPRESE



EMILIA ROMAGNA

	FASCIA DIMENSIONALE (N. ADDETTI)					PROFILI DI WELFARE AZIENDALE			
	Meno di 10	Da 10 a 50	Da 51 a 100	Da 101 a 250	Da 251 a 1.000	Welfare di conformità	Welfare in evoluzione	Welfare premiante	Welfare strategico
Il capo dell'azienda	80,0	64,5	51,9	37,0	48,0	77,6	69,5	73,7	63,0
Responsabile amministrativo	8,2	11,5	4,8	11,5	0,1	7,7	7,6	11,8	9,9
Il direttore generale	3,3	7,7	12,6	21,5	13,6	1,9	9,1	3,7	9,0
Responsabile risorse umane	0,3	4,2	11,2	24,9	19,0	0,8	1,6	2,7	8,0
Altro	8,3	12,1	19,4	5,1	19,4	12,0	12,2	8,1	10,1

dipendenti troviamo ambiti di responsabilità sociale allargata quali il sostegno alle famiglie per la cultura e l'educazione dei figli, la tutela dei diritti, delle diversità e dell'inclusione sociale, la responsabilità sociale verso i consumatori e i fornitori, il welfare di comunità.⁴

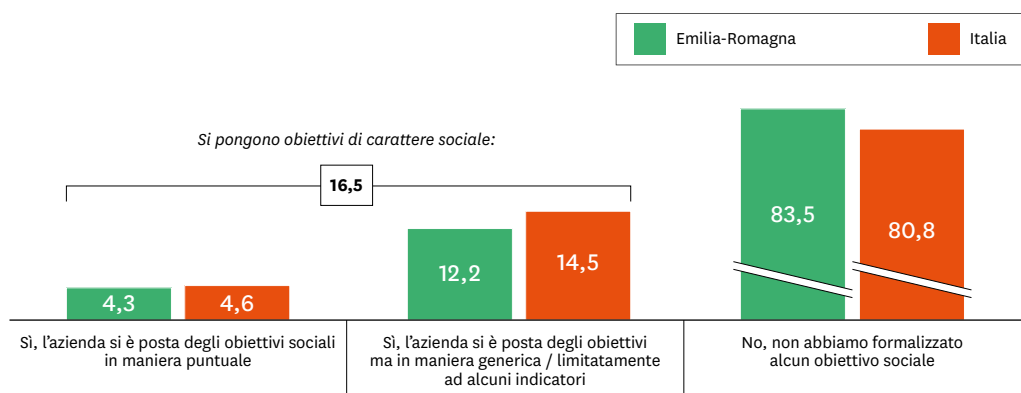
4. Le dieci aree di Welfare Index PMI sono rappresentate nella figura 15 del primo capitolo.

Dobbiamo quindi chiederci fino a che punto le imprese emiliano-romagnole hanno sviluppato chiare ed esplicite politiche sociali. Nell'ultima edizione dell'indagine abbiamo avviato il monitoraggio di questo tema. Come si vede nella **FIGURA 42** si tratta di un movimento in fase iniziale, di cui sono protagoniste le aziende maggiori e appartenenti al profilo Welfare strategico. Complessivamente il 16,5% delle imprese si pongono obiettivi sociali, perlopiù non formalizzati, e solo il 4,3% definiscono obiettivi sociali puntuali con indicatori verificabili di risultato. Queste quote salgono notevolmente nel segmento delle imprese con più di 250 addetti (60,9% si pongono obiettivi sociali, 47,4% in modo puntuale) e nel profilo Welfare strategico (30,4%, di cui 12,6% in modo puntuale).

Obiettivi aziendali di carattere sociale

FIGURA 42

QUOTE % DI IMPRESE


EMILIA ROMAGNA

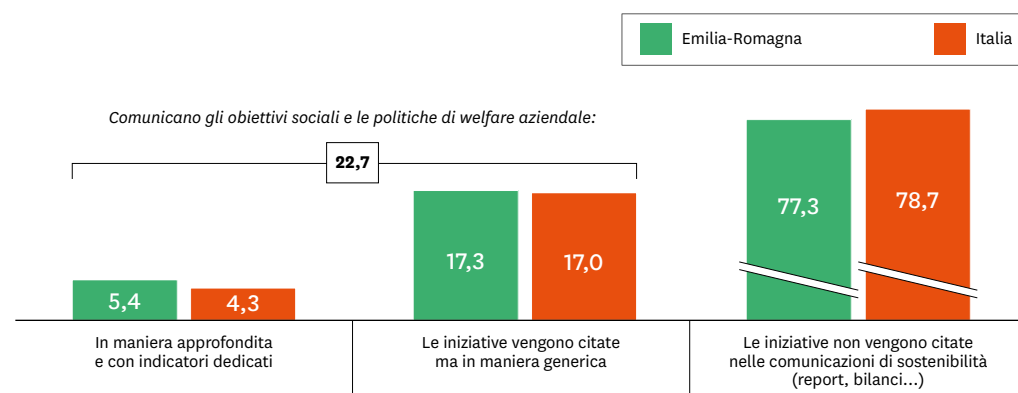
	FASCIA DIMENSIONALE (N. ADDETTI)					PROFILI DI WELFARE AZIENDALE			
	Meno di 10	Da 10 a 50	Da 51 a 100	Da 101 a 250	Da 251 a 1.000	Welfare di conformità	Welfare in evoluzione	Welfare premiante	Welfare strategico
Si, l'azienda si è posta degli obiettivi sociali in maniera puntuale	2,6	3,8	11,8	20,5	47,4	0,9	2,5	2,2	12,6
Si, l'azienda si è posta degli obiettivi ma in maniera generica / limitatamente ad alcuni indicatori	10,6	12,6	19,7	25,5	13,5	0,8	14,7	11,3	17,8
No, non abbiamo formalizzato alcun obiettivo sociale	86,8	83,6	68,5	54,0	39,1	98,2	82,8	86,4	69,6

La **FIGURA 43** illustra la presenza delle politiche sociali e di welfare nella comunicazione pubblica delle imprese. La maggior parte (77,3%) non pubblicano informazioni sulle loro attività sociali e non redigono un bilancio di sostenibilità. Il 22,7% delle imprese comunicano su questi temi, ma solo il 5,4% con indicatori puntuali. Molto maggiore è lo sforzo di comunicazione delle aziende di dimensione almeno media (oltre 50 addetti) e appartenenti al profilo Welfare strategico. Il 45,7% di queste ultime pubblicano informazioni sulle loro politiche sociali e di welfare, il 17,1% con indicatori puntuali. La nostra ambizione è che i rapporti di analisi e gli indici proposti da Welfare Index PMI contribuiscano a rendere sempre più trasparente la comunicazione sociale delle medie e piccole imprese.

Comunicazione aziendale su obiettivi sociali e politiche di welfare aziendale

FIGURA 43

QUOTE % DI IMPRESE


EMILIA ROMAGNA

	FASCIA DIMENSIONALE (N. ADDETTI)					PROFILI DI WELFARE AZIENDALE			
	Meno di 10	Da 10 a 50	Da 51 a 100	Da 101 a 250	Da 251 a 1.000	Welfare di conformità	Welfare in evoluzione	Welfare premiante	Welfare strategico
In maniera approfondita e con indicatori dedicati	3,0	6,2	10,8	21,1	31,0	0,9	1,0	3,8	17,1
Le iniziative vengono citate ma in maniera generica	15,1	16,9	39,5	32,9	38,5	10,1	13,6	16,6	28,6
Le iniziative non vengono citate nelle comunicazioni di sostenibilità (report, bilanci...)	82,0	77,0	49,7	45,9	30,6	89,0	85,4	79,6	54,3

La profilazione delle imprese ci permette ora di esaminare i risultati delle politiche sociali.

Il più sintetico strumento di misurazione è l'indice di impatto sociale, risultante di 43 indicatori di risultato relativi a tutte le aree del welfare aziendale. Si tratta, per esempio, dell'ampiezza e del grado di utilizzo delle misure di welfare di ogni area (quanti dipendenti fanno uso sistematico dei servizi offerti), del valore dei sostegni economici erogati dall'azienda, per le pari opportunità della quota di donne che raggiungono posizioni di responsabilità, per la sicurezza la frequenza di infortuni sul lavoro, per la responsabilità verso consumatori e fornitori l'esistenza di certificazioni e la verifica delle condizioni di lavoro presso i fornitori, per il welfare di comunità l'ammontare dei sostegni offerti dall'azienda alle iniziative sociali nel territorio.

La **FIGURA 44** mostra la stratificazione dell'indice di impatto sociale nei quattro profili. Mediamente il 45,3% delle imprese ottengono un indice elevato (alto o molto alto). Il risultato è massimo nel profilo Welfare strategico, nel quale l'84,1% delle imprese raggiungono un indice elevato e il 52,8% un indice molto alto. I due profili intermedi, Welfare premiante e Welfare in evoluzione, sono allineati sui risultati medi generali, mentre le imprese del profilo Welfare di conformità ottengono indici di impatto sociale molto inferiori.

L'84% delle imprese emiliano-romagnole con profilo di Welfare strategico raggiungono un indice di impatto sociale elevato

Le considerazioni che emergono da questi dati non sono nuove. Il monitoraggio che svolgiamo da anni non fa che confermare che occorre superare un livello di soglia per ottenere risultati più che proporzionali all'intensità e all'ampiezza delle iniziative. Soprattutto sono determinanti l'impegno sociale coerente dell'impresa, la diffusione a tutti i livelli di una cultura aziendale orientata alla cura del benessere e alla

valorizzazione delle persone, la valorizzazione delle iniziative con la comunicazione e il coinvolgimento dei lavoratori. È insomma determinante gestire il welfare aziendale come un fattore strategico per l'impresa.

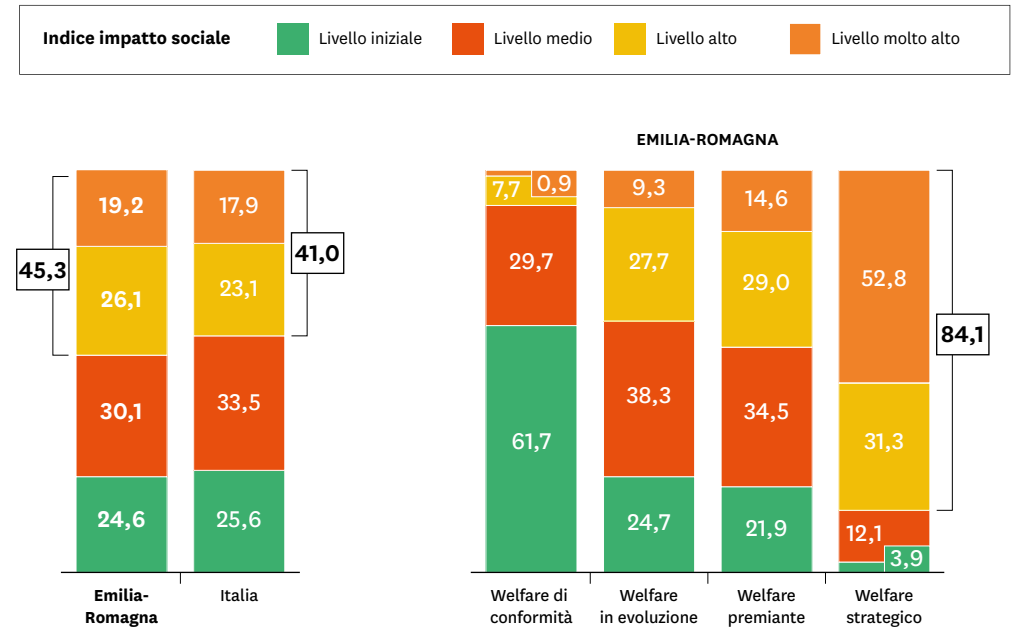
Le tavole seguenti approfondiscono queste considerazioni valutando la conoscenza, il gradimento e l'utilizzo delle misure di welfare aziendale da parte dei lavoratori, secondo la percezione delle imprese.

Come migliorare il riconoscimento dei lavoratori e l'utilizzo dei servizi di welfare aziendale? A questa domanda se ne possono aggiungere al-

Indice di impatto sociale per profili di welfare aziendale

FIGURA 44

QUOTE % DI IMPRESE



tre. È possibile che la diffusione stessa delle iniziative di welfare, oggi presenti nella maggior parte dei contratti collettivi e integrativi, ne riduca il valore distintivo? Più in generale, è in atto una banalizzazione del welfare aziendale agli occhi dei lavoratori? La nostra indagine conferma che questo rischio esiste, ma ne individua alcune cause e i relativi antidoti.

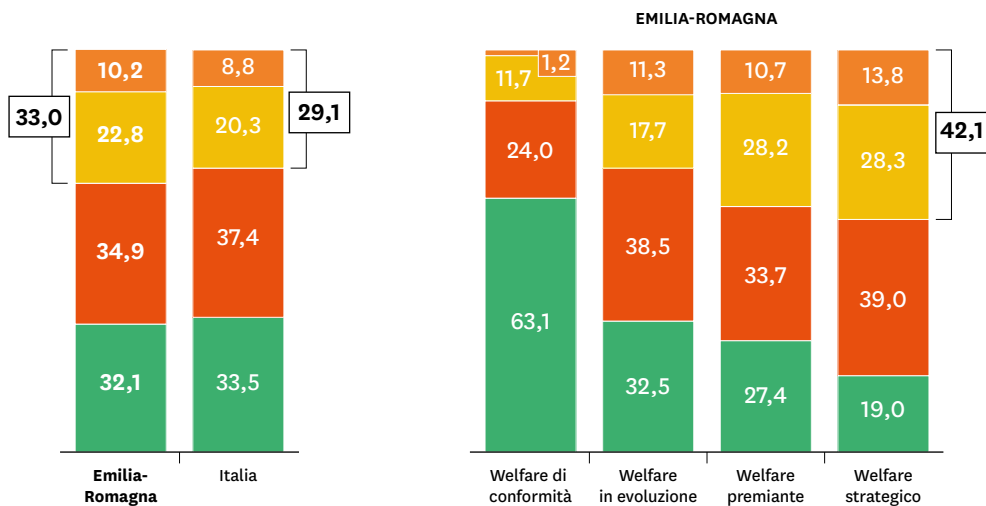
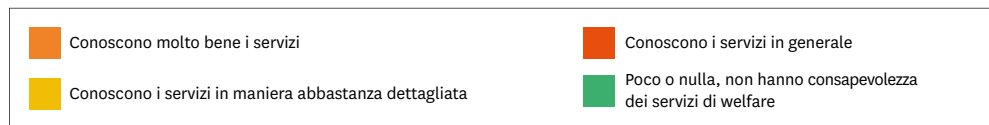
Abbiamo già osservato che i casi di maggior successo sono quelli delle imprese più proattive, che sviluppano iniziative originali che danno il senso della cura da parte dell'azienda del benessere dei propri collaboratori, e che generano un senso di comunità. Abbiamo anche evidenziato l'importanza del modo in cui sono gestite le politiche di welfare: individuare i bisogni più rilevanti, coinvolgere i dipendenti, comunicare le iniziative in modo efficace. Inoltre, l'analisi dei profili aziendali ha dimostrato che le imprese che concepiscono il welfare come una leva strategica, e non solo come componente del sistema premiante, ottengono risultati, sintetizzati dall'indice di impatto sociale, molto migliori della media.

Queste considerazioni valgono anche sulla questione di come evitare il rischio della banalizzazione, ovvero come generare una maggiore consapevolezza del valore dei servizi erogati e massimizzarne l'utilizzo. Si osservino a questo proposito le **FIGURE 45 E 46**, sulla conoscenza e il gradimento dei servizi di welfare da parte dei lavoratori secondo quanto risulta alle aziende. Su questi temi non ci sono significative differenze tra l'Emilia-Romagna e l'Italia, mentre è netto il divario tra i profili aziendali. Nel profilo Welfare strategico il 42,1% delle imprese emiliano-romagnole ottengono da una conoscenza dei servizi, da parte dei lavoratori, ottima o abbastanza dettagliata (contro una media del 33%), e l'81% una conoscenza almeno generale (contro una media del 67,9%). Nello stesso profilo circa sei imprese su dieci (62,4%) ottengono livelli ottimi o buoni di gradimento dei servizi, mentre la media è del 42,9%.

Conoscenza del welfare aziendale da parte dei lavoratori

FIGURA 45

QUOTE % DI IMPRESE

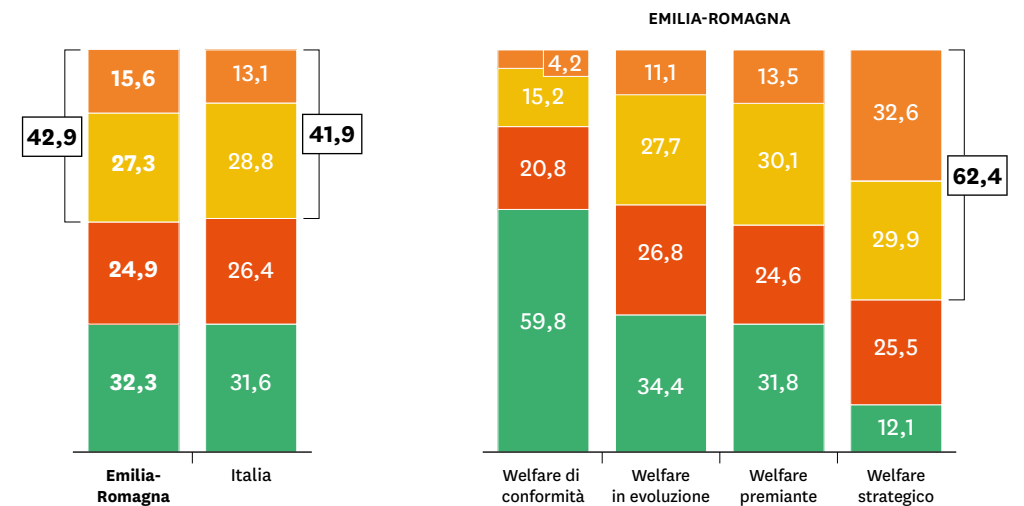
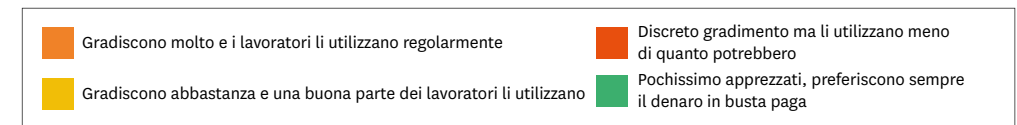


Nella **FIGURA 47** esponiamo i risultati indicati dai responsabili aziendali in termini di miglioramento della produttività, soddisfazione dei lavoratori e clima aziendale, fidelizzazione dei lavoratori, miglioramento dell'immagine e della reputazione. La maggior parte delle aziende non dispongono di strumenti che permettano di verificare l'impatto del welfare aziendale, e pertanto più del 60% non dichiarano valutazioni di efficacia. Mediamente il 33-40% delle imprese emiliano-romagnole hanno verificato impatti positivi o hanno percepito segnali incoraggianti di efficacia del welfare sulle performance aziendali. Ma ciò che colpisce è il grande divario tra le imprese del profilo Welfare come leva strategica, che sui diversi indicatori riferiscono risultati positivi tra il 50% e il 60% dei casi, e le performance molto più limitate degli altri profili.

Gradimento dei servizi di welfare aziendale da parte dei lavoratori

FIGURA 46

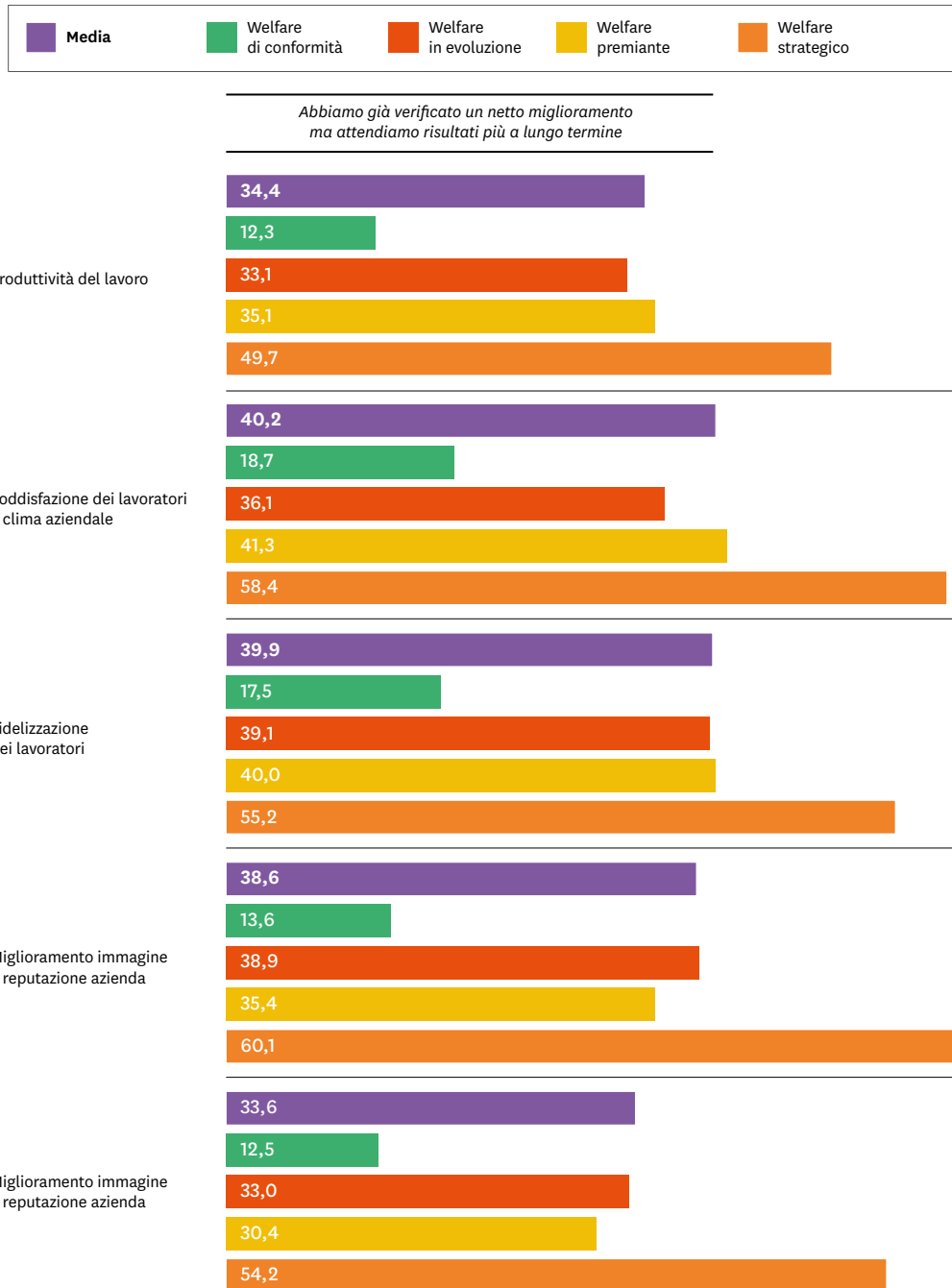
QUOTE % DI IMPRESE



Risultati percepiti del welfare aziendale per profili

FIGURA 47

QUOTE % DI IMPRESE

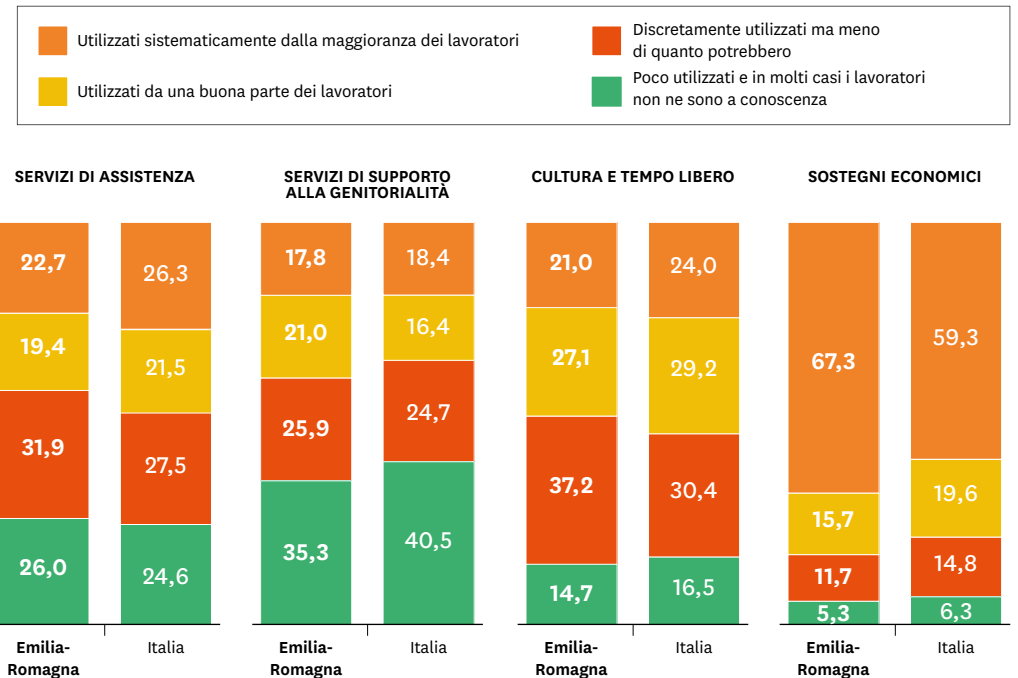


Non tutte le aziende sono pienamente soddisfatte per il riconoscimento di valore da parte dei lavoratori e per l'utilizzo dei servizi ad essi offerti. Il grado di utilizzo è molto differenziato secondo il tipo di servizi, come si vede nella FIGURA 48. È massimo per i benefit economici, mentre i sostegni alla genitorialità solo in 18 aziende su cento sono utilizzati dalla maggior parte dei dipendenti che ne avrebbero diritto.⁵ Altri servizi come quelli di assistenza o le iniziative culturali e per il tempo libero sono utilizzati dalla maggior parte dei potenziali beneficiari in circa metà delle aziende. E su questo tema non si verificano sostanziali differenze tra la Emilia-Romagna e il resto dell'Italia.

Utilizzo dei servizi di welfare aziendale da parte dei lavoratori secondo le imprese

FIGURA 48

QUOTE % DI IMPRESE - BASE: IMPRESE CON ALMENO UNA INIZIATIVA NELL'AREA



5. I dati della figura 48 si riferiscono alle sole aziende che attuano le iniziative di welfare indicate.

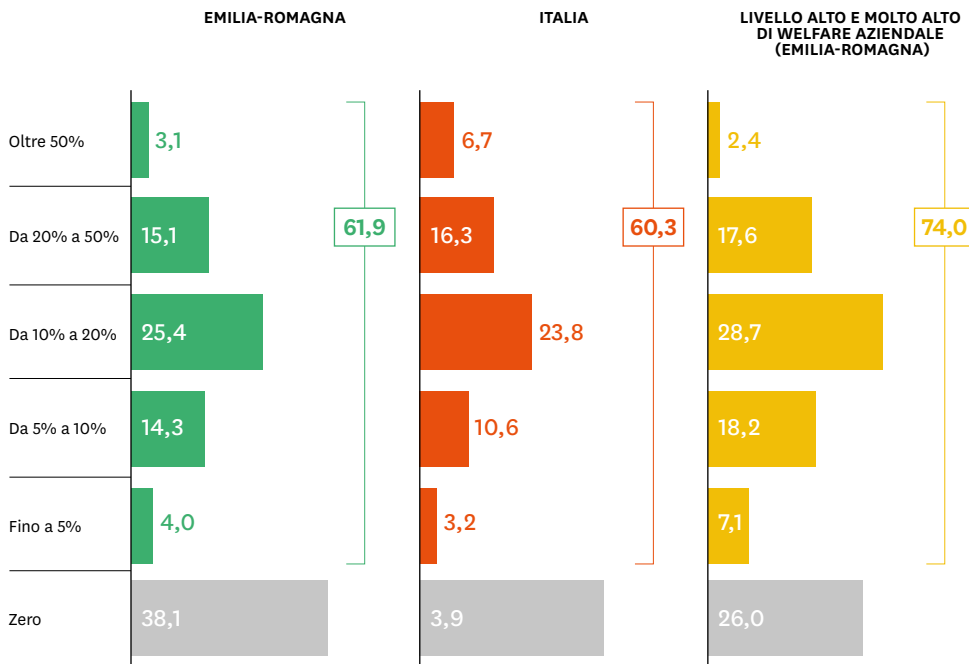
Volgiamo ora l'attenzione ai principali impatti sociali del welfare aziendale, utilizzando alcuni indicatori di risultato ottenuti dall'indagine. Esamineremo le relazioni del welfare aziendale con la crescita dell'occupazione, l'affermazione professionale delle donne, l'inserimento dei giovani, il sostegno delle imprese alle comunità, il coinvolgimento del terzo settore e dei fornitori.

Anzitutto l'occupazione, la cui dinamica generale è illustrata dalla FIGURA 49 (nuove assunzioni) e dalla FIGURA 50 (saldo tra assunzioni e uscite di lavoratori). In entrambi i casi esiste una evidente correlazione tra il livello di welfare e le performance occupazionali. Le aziende emiliano-romagnole che hanno segnalato un saldo positivo dei dipendenti superiore al 3% sono il 27% del totale, ma salgono al 31,3% tra quelle con livello di welfare alto o molto alto.

Nuove assunzioni sul totale lavoratori nell'ultimo anno

FIGURA 49

QUOTE % DI IMPRESE



Il welfare aziendale ha una funzione determinante nel promuovere la partecipazione al lavoro e il successo professionale delle donne.

La quota delle donne sul totale dei dipendenti in Emilia-Romagna è del 37,6% (FIGURA 51). Notevole anche la correlazione con il livello di welfare aziendale: dal 31,7% di donne nelle aziende a livello di welfare iniziale al 40,3% nelle aziende di livello molto alto.

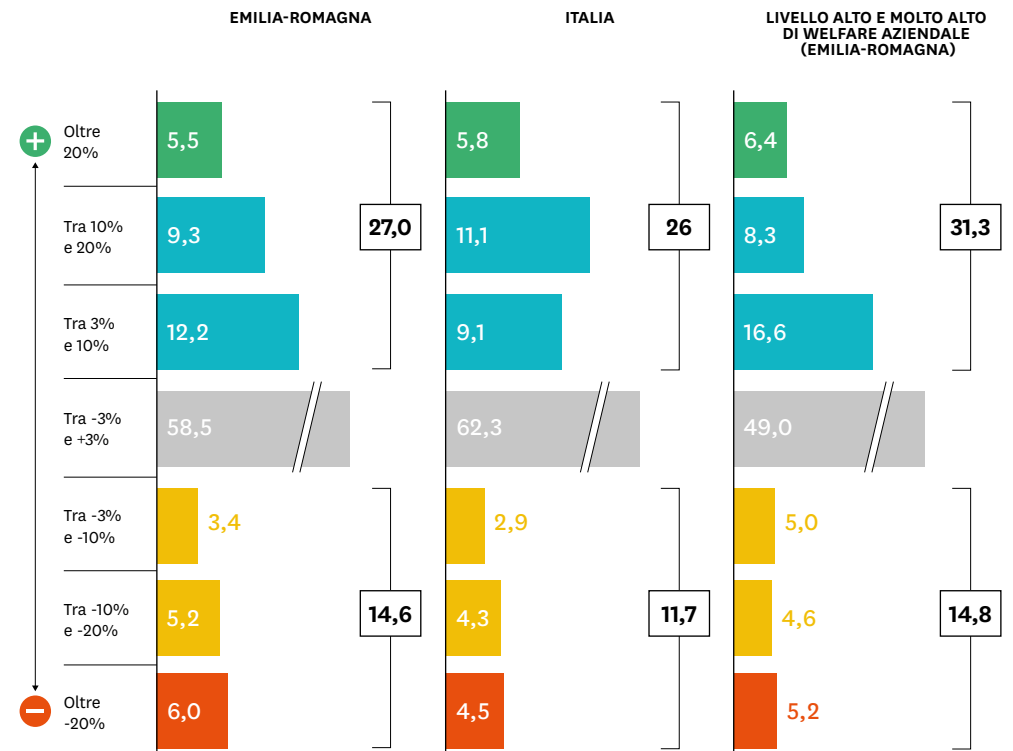
Ma ancor più significativa della condizione femminile è la quota di donne in ruoli di responsabilità, esposta nella FIGURA 52.

In Emilia-Romagna la quota di donne sul totale dei dipendenti è superiore alla media nazionale e aumenta con il livello di welfare aziendale

Saldo tra assunzioni e uscite di lavoratori nell'ultimo anno

FIGURA 50

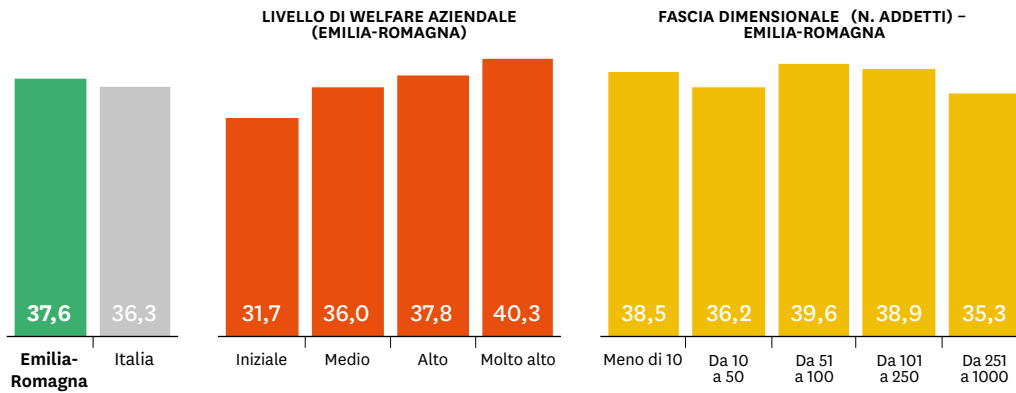
QUOTE % DI IMPRESE



Quota di donne sul totale lavoratori

FIGURA 51

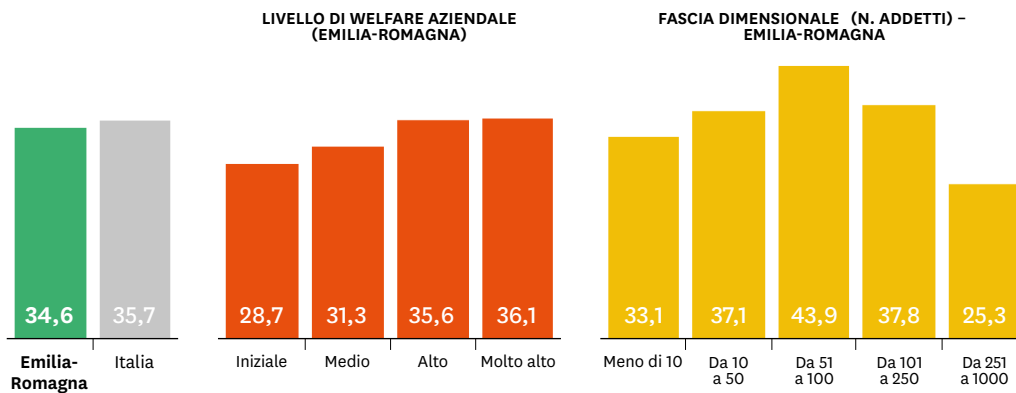
QUOTE % DI LAVORATORI



Quota di donne nei ruoli di responsabilità

FIGURA 52

QUOTE % DI LAVORATORI



Nella nostra indagine, riguardante imprese in molti casi a conduzione familiare, abbiamo volutamente evitato una classificazione meramente contrattuale di questi ruoli (dirigenti e quadri direttivi), preferendo una definizione meno formale e più sostanziale. La quota di donne in posizioni di responsabilità è del 28,7% nelle imprese a livello di welfare iniziale, e aumenta fino al 36,1% nelle aziende ad alto livello di welfare.

Il grafico della FIGURA 53, che rappresenta la distribuzione media delle imprese suddivise per quote di donne con ruoli di responsabilità, ha una interessante forma a C tanto per la Emilia-Romagna quanto per l'Italia: le imprese si concentrano agli estremi, si dividono tra quelle in cui esistono condizioni effettive di pari opportunità e quelle in cui per le donne le possibilità di affermazione sono di fatto negate, mentre le posizioni intermedie sono poco popolate. Del tutto diversa è la distribuzione nelle imprese con livello alto o molto alto di welfare aziendale: il 42,1% hanno una quota di donne almeno pari alla metà dei manager e il 23,4% hanno una quota di donne tra il 25% e il 50%; dunque nell'insieme il 65,5% hanno una quota di donne superiore al 25%, e solo il 21,3% non hanno alcuna donna in ruoli di responsabilità.

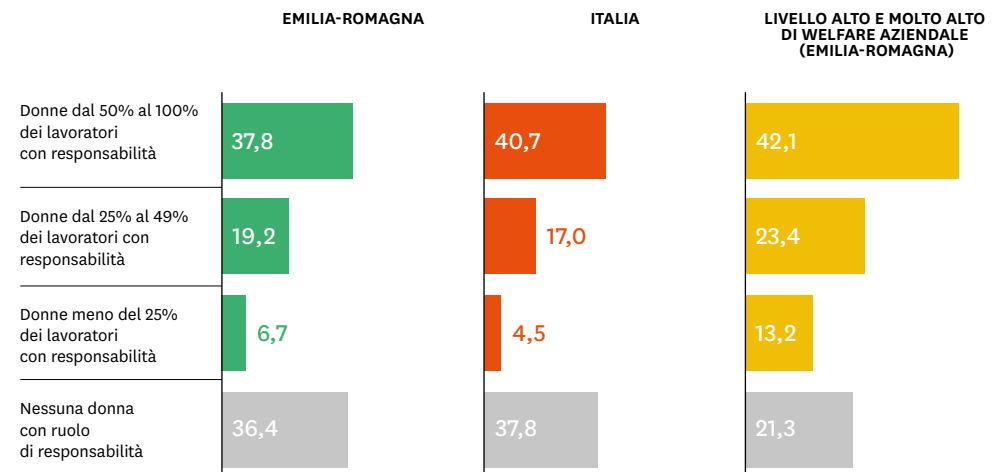
Le correlazioni statistiche non dovrebbero mai essere interpretate semplicisticamente come relazioni di causa-effetto. In altri termini, noi non pensiamo che questi dati significhino che il welfare aziendale possa costituire, da solo, il fattore capace di attuare le pari opportunità. Ma le numerose storie aziendali che abbiamo raccolto corroborano le evidenze emergenti dai dati, e confermano l'idea che il welfare aziendale offra numerosi e importanti contributi all'affermazione professionale delle donne: una maggiore

Il 42% delle imprese emiliano-romagnole con livello elevato di welfare hanno una quota di donne manager almeno pari a quella degli uomini

Quota di imprese per presenza femminile nei ruoli di responsabilità

FIGURA 53

QUOTE % DI IMPRESE



attenzione ai diritti, provvedimenti che aumentano la flessibilità organizzativa e dei tempi di lavoro, l'introduzione di servizi di facilitazione per le famiglie e che aiutano a conciliare gli impegni del lavoro con quelli della vita personale (anche a sostegno della maternità), e nei casi più avanzati lo sviluppo di progetti formativi per promuovere la leadership femminile. Ma la cosa più importante è che queste misure indicano un cambiamento generale nella cultura delle aziende: segnalano l'orientamento dei vertici aziendali a valorizzare le persone e sostenere la diversità e la parità dei generi.

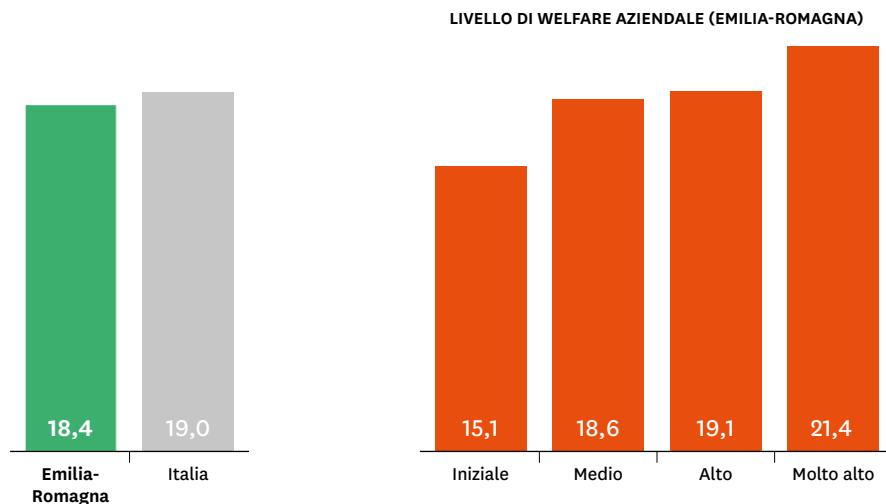
Il welfare aziendale contribuisce inoltre a facilitare l'avviamento dei giovani al lavoro.

La quota dei lavoratori sotto i 30 anni nelle aziende emiliano-romagnole è del 18,4%, con piccole variazioni secondo i livelli di welfare aziendale (FIGURA 54). I grafici delle FIGURE 55 E 56 illustrano l'utilizzo di stagisti e la conversione degli stage in lavoro stabile. La quota di stagisti sui dipendenti e la quota dei rapporti di stage convertiti in assunzioni crescono in relazione al livello di welfare. Le imprese emiliano-romagnole con livello di welfare aziendale alto o molto alto hanno un tasso di conversione del 39%, superiore di 26 punti rispetto alle imprese con livello di welfare iniziale (12,7%).

Quota di giovani (under 30) per livello di welfare aziendale

FIGURA 54

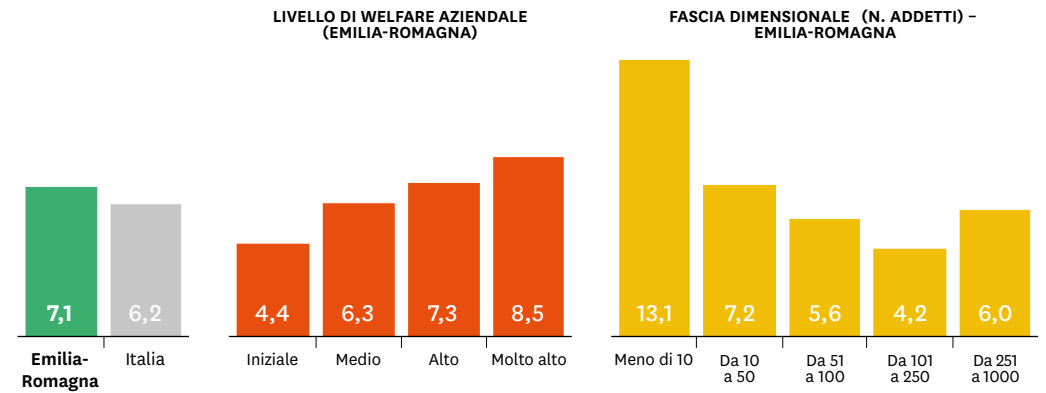
QUOTE % DI LAVORATORI



Quota di stagisti sulla popolazione aziendale

FIGURA 55

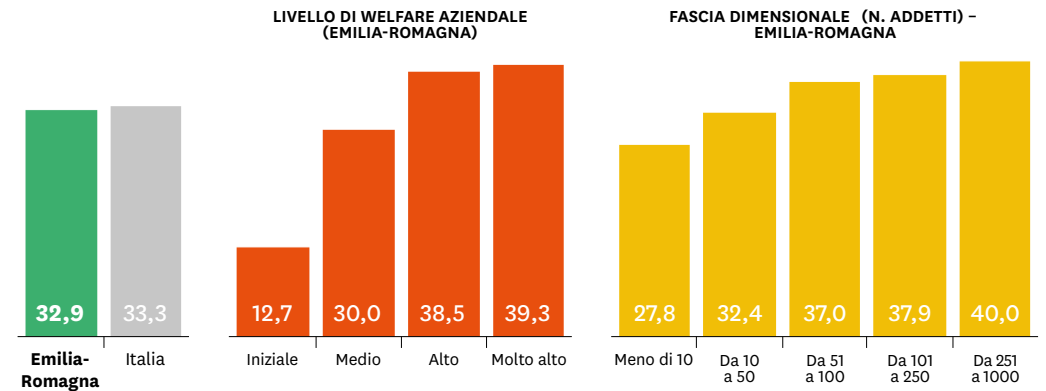
QUOTE % DI LAVORATORI



Quota di rapporti di stage convertiti in assunzioni

FIGURA 56

QUOTE % DI LAVORATORI IN STAGE - BASE: IMPRESE CON ALMENO UNO STAGISTA



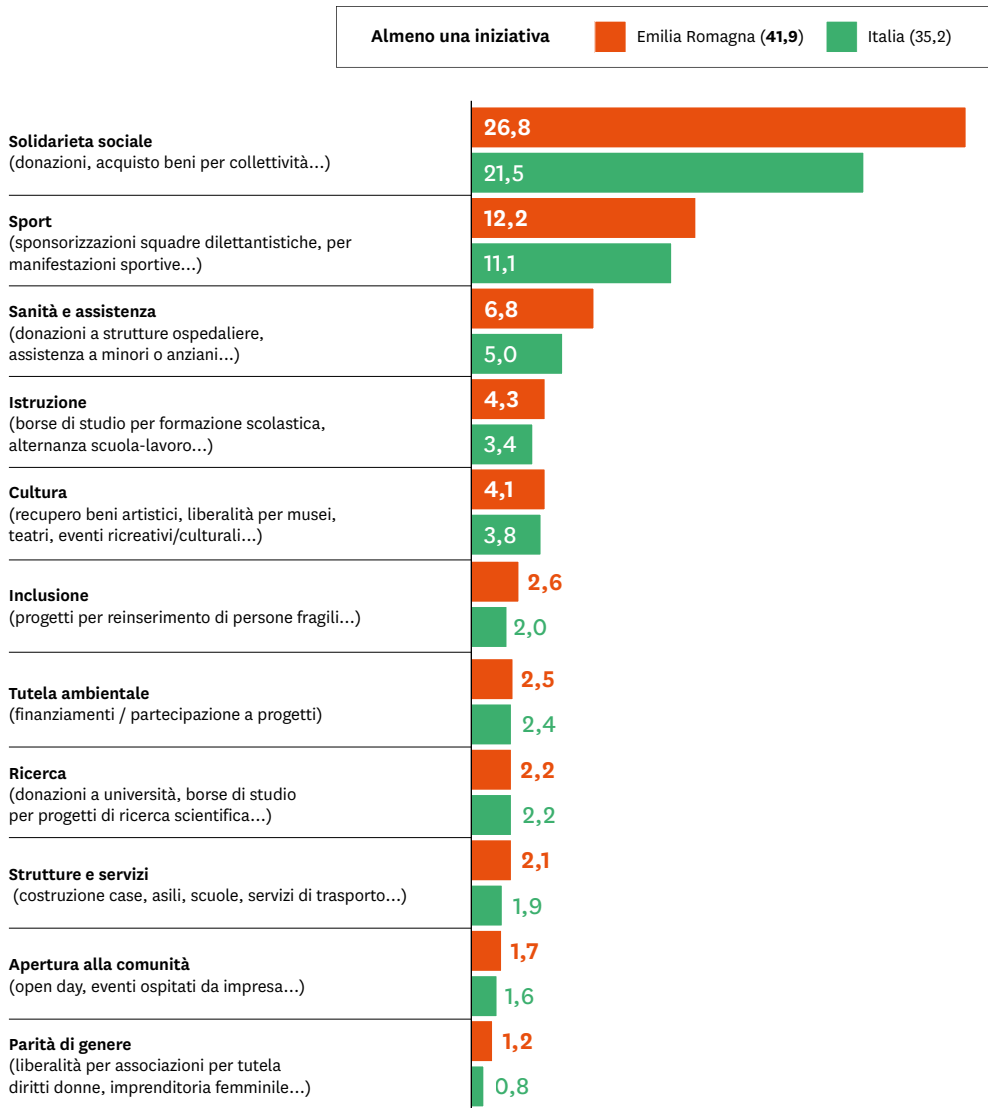
Concludiamo il capitolo sulla misurazione dell'impatto con alcuni dati riguardanti il welfare di comunità.

Il welfare di comunità è un'area che vede le imprese emiliano-romagnole impegnate in numerose iniziative a sostegno delle istituzioni e delle iniziative sociali nel territorio: la FIGURA 57 ne dà una descrizione, indicando quante imprese attuano almeno una iniziativa tra quelle indicate. Le più frequenti sono donazioni a beneficio di enti e a vantaggio

Iniziative di welfare di comunità

FIGURA 57

QUOTE % DI IMPRESE



della comunità locale. Segue un ventaglio molto ampio di iniziative a sostegno di sport, sanità e assistenza, istruzione, cultura, inclusione sociale, tutela ambientale e per la generazione di servizi nel territorio quali asili, scuole, sistemi di trasporto.

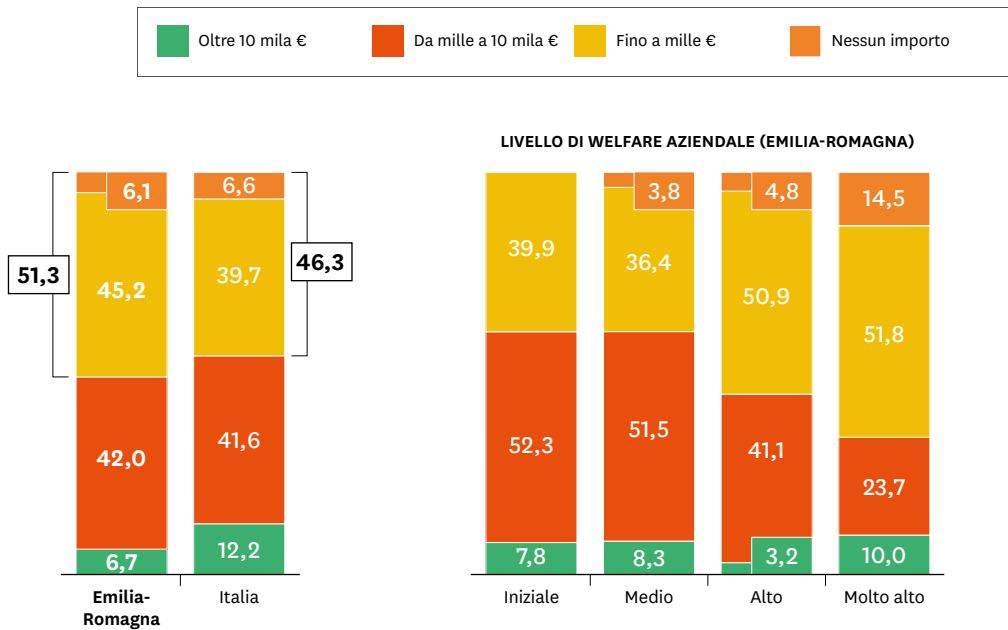
Tra le misure di impatto abbiamo considerato l'entità dei contributi versati (FIGURA 58). Le imprese che versano contributi significativi, misurabili in decine di migliaia di euro, crescono in funzione dei livelli di welfare. Sono nulle fra quelle a livello iniziale e salgono sino al 14,5% fra le imprese a livello di welfare aziendale molto alto.

Il welfare di comunità è una priorità per le imprese emiliano-romagnole, che sostengono il territorio con numerose iniziative

Contributi erogati dalle imprese a favore della comunità locale

FIGURA 58

QUOTE % DI IMPRESE - BASE: IMPRESE CON ALMENO UNA INIZIATIVA A FAVORE DELLA COMUNITÀ LOCALE

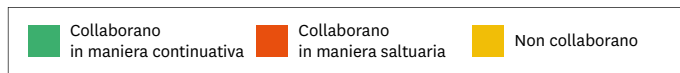


Un fattore che può contribuire allo sviluppo delle iniziative di welfare di comunità è la cooperazione tra le imprese e gli enti del terzo settore. Le imprese emiliano-romagnole che hanno rapporti di collaborazione con organizzazioni non profit sono complessivamente il 21,7%, e di queste l'8,9% hanno rapporti continuativi (FIGURA 59). Anche in questo ambito l'impatto delle imprese più impegnate nel welfare aziendale è molto superiore alla media: quelle con livello di welfare molto alto hanno una quota di collaborazione col terzo settore del 58,2%, e una collaborazione continuativa nel 32,1% dei casi, mentre le imprese a livello iniziale hanno una quota di collaborazione minima, del 5,9%, e continuativa intorno all'1%.

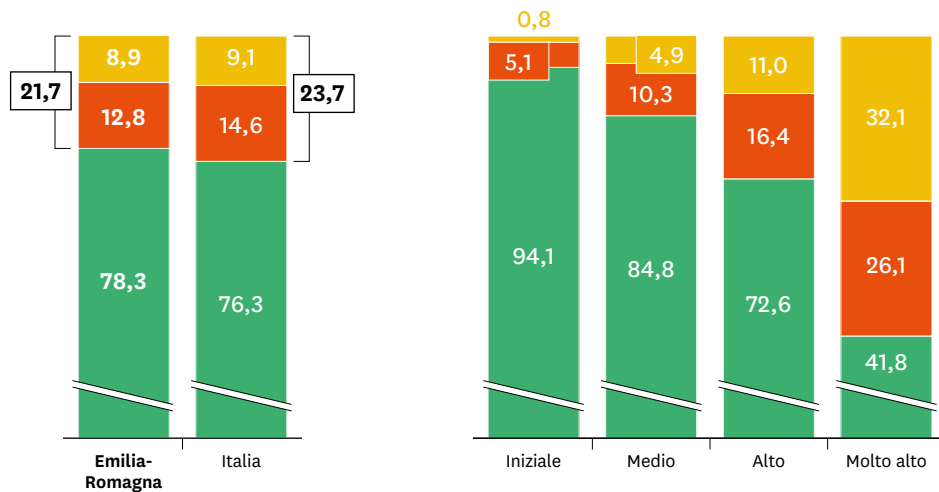
Rapporti di collaborazione con realtà del Terzo Settore (non profit)

FIGURA 59

QUOTE % DI IMPRESE



LIVELLO DI WELFARE AZIENDALE (EMILIA-ROMAGNA)



3. L'impatto del welfare aziendale sui risultati economici delle imprese



Nelle ultime quattro edizioni, a partire dal 2020, Welfare Index PMI si è avvalso della collaborazione di Cerved per analizzare i bilanci delle imprese e correlare i risultati economici agli indicatori di welfare aziendale. L'analisi pubblicata nell'ultima edizione del rapporto nazionale è particolarmente significativa perché evidenzia l'impatto positivo del welfare aziendale sui risultati delle imprese in tutto il percorso di ripresa dalla pandemia, passando per la crisi energetica e inflattiva, sino all'attuale fase di moderata crescita.⁶

Oggi disponiamo di un set di bilanci aggiornati al 2023, e in questo capitolo pubblichiamo i principali risultati di un'analisi fatta su un sottocampione di 303 imprese dell'Emilia-Romagna.⁷

Abbiamo considerato come indicatori di produttività il fatturato per addetto e il MOL (margine operativo lordo) per addetto, come appare nelle **FIGURE 60 E 61**.

I due grafici mostrano l'andamento positivo delle produttività in Emilia-Romagna. Nel 2021, anno di ripresa post Covid, il fatturato per addetto è cresciuto del 19,5%, e il MOL per addetto dell'11,4%. Nel 2022 la produttività è ulteriormente aumentata: +26,6% il fatturato per addetto, +24,5% il MOL per addetto. Nel 2023 i due indicatori hanno invece registrato andamenti divergenti: il fatturato per addetto è calato (-12,7%) mentre il MOL per addetto continuava a crescere (+48,7%).

Ma gli indicatori di produttività sono molto differenziati in relazione ai livelli di welfare aziendale. Nel 2023 il fatturato per addetto è stato di 674 mila euro nelle imprese a livello di welfare elevato, circa la metà

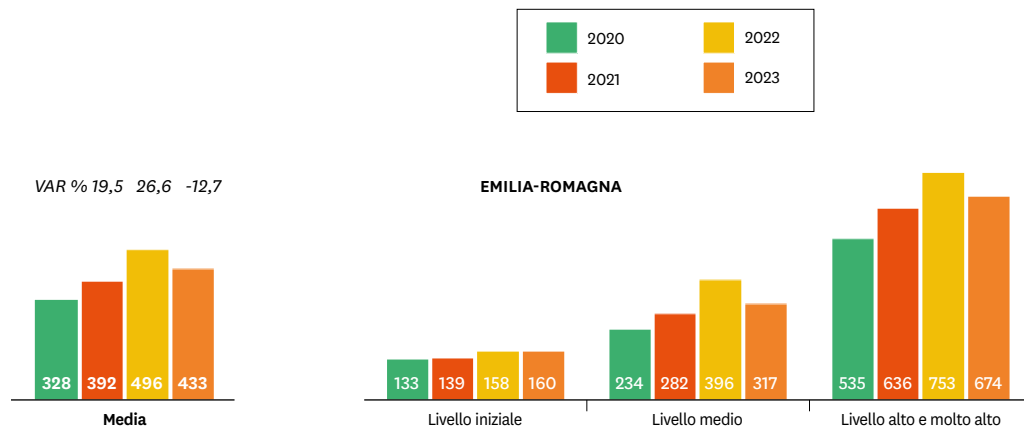
6. Welfare Index PMI – Rapporto 2024, Capitolo 4: Gli impatti del welfare aziendale sui risultati di business. Analisi Cerved su un campione di 4.200 bilanci relativi agli esercizi 2019 – 2020 – 2021 – 2022.

7. Il sottocampione considerato comprende le società di capitale residenti in Emilia-Romagna che avevano partecipato all'ultima edizione dell'indagine Welfare Index PMI e di cui a settembre 2024 erano disponibili i bilanci 2023. Ricordiamo che il progetto coinvolge le PMI da 6 a 1.000 addetti. Non sono quindi considerate le imprese diverse dalle società di capitale (società di persone e organizzazioni non profit), le microimprese fino a 5 addetti e le grandi imprese con più di 1.000 addetti. Per questo motivo i dati esposti in questo capitolo, quali gli indici di produttività, di redditività e gli andamenti occupazionali non corrispondono ai dati regionali delle statistiche ufficiali.

Produttività per livelli di welfare aziendale - 1

FIGURA 60

FATTURATO PER ADDETTO (MIGLIAIA DI EURO)



Nel 2023, le imprese con welfare elevato hanno registrato un margine operativo lordo (MOL) per addetto nove volte superiore rispetto a quelle con welfare iniziale

(317 mila euro) nelle imprese a livello medio e meno di un quarto (160 mila euro) in quelle a livello iniziale.

Le imprese a livello di welfare elevato hanno raggiunto nel 2023 un MOL per addetto di 62 mila euro: quattro volte il valore delle imprese a livello medio (15 mila euro) e nove volte quello delle imprese a livello iniziale (7 mila euro). È inoltre notevole la differente velocità di crescita: le imprese a livello di welfare

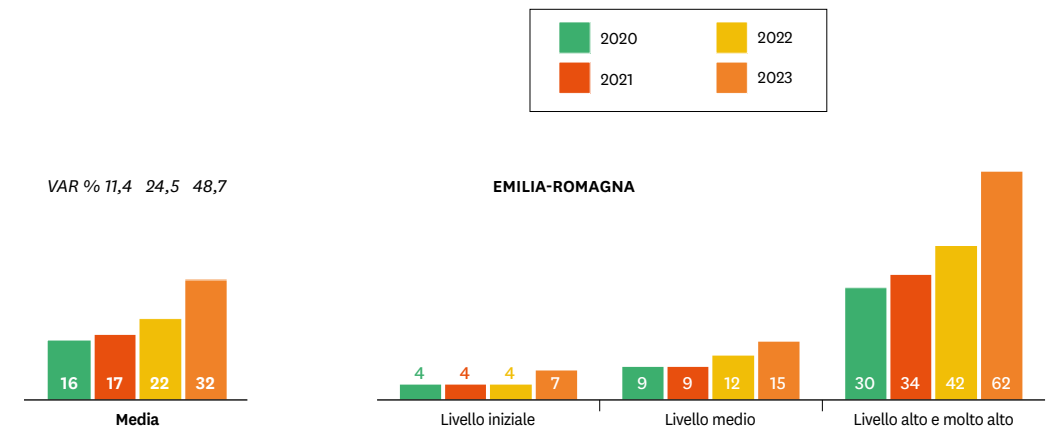
elevato hanno aumentato il MOL pro capite di 20 mila euro dal 2022 al 2023 e di 32 mila euro dal 2020 al 2023 (raddoppiando il valore in tre anni), mentre negli altri segmenti la variazione era molto più lenta.

L'esame del margine operativo lordo ci porta a valutare la redditività delle imprese. L'indice scelto è il rapporto tra MOL e fatturato. Come appare nella FIGURA 62, le PMI dell'Emilia Romagna hanno subito una lieve contrazione nel periodo 2020-2022, dal 4,7% al 4,3%, per poi tornare a crescere nel 2023 raggiungendo il 7,4%. Le imprese con livello di welfare elevato hanno seguito un trend simile ma ad un livello di redditività molto maggiore, raggiungendo nel 2023 il 9,2%. Un valore

Produttività per livelli di welfare aziendale - 2

FIGURA 61

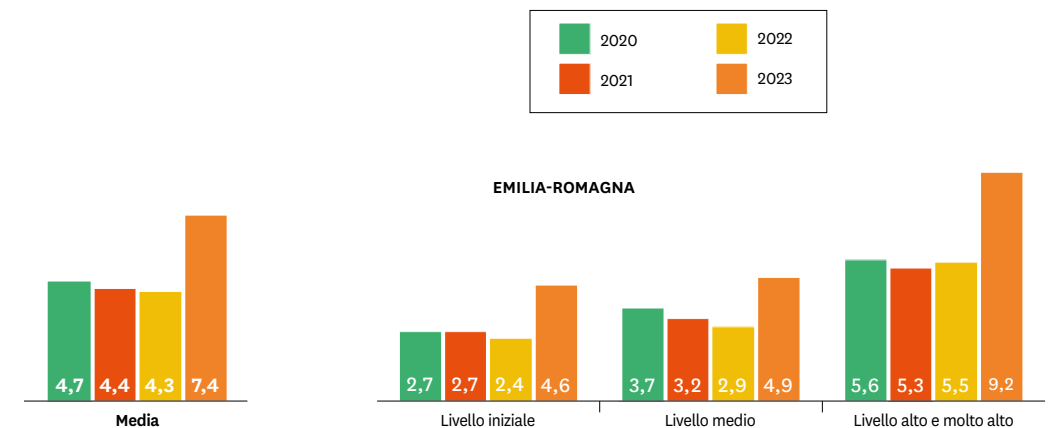
MARGINE OPERATIVO LORDO PER ADDETTO (MIGLIAIA DI EURO)



Redditività per livelli di welfare aziendale

FIGURA 62

MARGINE OPERATIVO LORDO / FATTURATO (%)



doppio di quello delle imprese a livello di welfare medio (4,9%) e iniziale (4,6%).

L'ultimo grafico (FIGURA 63) mostra come il welfare aziendale ha influenzato l'evoluzione dell'occupazione. L'andamento dal 2020 al 2023 delle aziende a livello di welfare iniziale è stato altalenante, con una crescita complessiva modesta, del 2,5%. Nello stesso periodo le aziende a livello medio ottenevano una crescita discreta, del 6,9%, mentre quelle a livello di welfare elevato aumentavano l'occupazione in modo sostenuto, del 17,3%.

In sintesi, le imprese con politiche di welfare evolute, in Emilia-Romagna come nel resto del paese, ottengono performance superiori di produttività del lavoro e redditività aziendale, e contribuiscono più della media alla crescita dell'occupazione.

Come abbiamo già sostenuto in altri capitoli di questo rapporto, non intendiamo interpretare queste evidenze statistiche in modo semplicistico. La relazione tra le misure del welfare aziendale e i risultati del business può essere letta in entrambe le direzioni e, soprattutto, non riteniamo giustificato indicare un singolo fattore come determinante unica del successo. Ma non c'è dubbio, alla luce dei dati esaminati, che le politiche di welfare aziendale siano una leva, assieme ad altre,

Le politiche di welfare aziendale sono una leva molto efficace della gestione d'impresa

di una efficace e lungimirante gestione d'impresa. Esse segnalano una cultura di management capace di valorizzare il capitale umano e di gestire in modo positivo le complesse relazioni sociali e di mercato in cui l'azienda è inserita. Queste considerazioni sono confortate, oltre che dall'analisi dei bilanci, dalle numerose storie aziendali documentate in otto anni dal progetto Welfare Index PMI.

Contribuendo al successo dell'impresa, il welfare aziendale agisce come fattore di crescita dell'occupazione e di coesione sociale per il territorio a cui l'impresa appartiene.

Ma agisce anche come generatore di ricchezza che le imprese possono parzialmente investire nel rinnovamento del sistema di welfare del nostro paese. Una ricerca Cerved – Innovation Team ha stimato in 785 miliardi la spesa complessiva di welfare pubblico e privato in Italia.⁸

8. Bilancio di welfare delle famiglie italiane 2022, Cerved – Innovation Team.

La fonte di finanziamento principale è la spesa pubblica (80%), seguita dalla spesa diretta delle famiglie (17%). Ma né la spesa pubblica né la spesa delle famiglie sono in grado di crescere in valore reale nei prossimi anni, in un contesto di debolezza del PIL e stagnazione dei redditi.

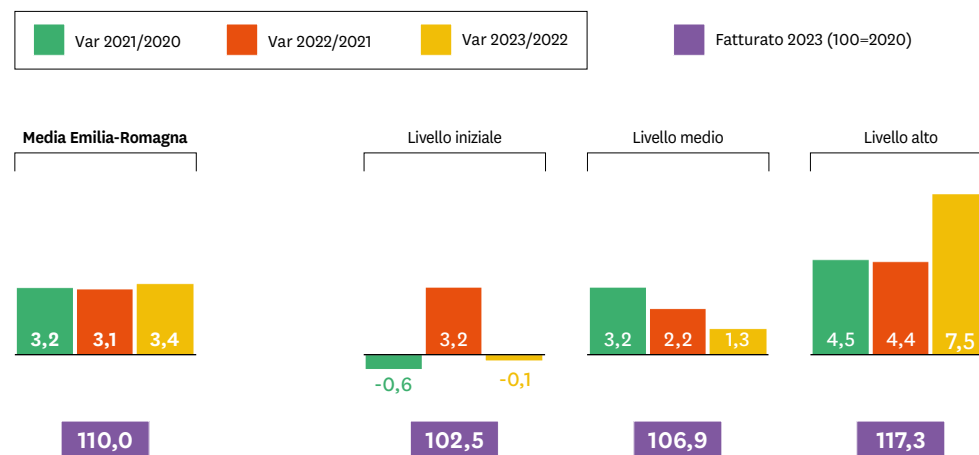
Il welfare aziendale e collettivo è la componente più piccola del sistema (3%) ma può espandere significativamente il proprio ruolo e il proprio contributo, soprattutto nei servizi di prossimità. Può farlo grazie alla consapevolezza acquisita dalle imprese dell'impatto positivo delle iniziative di welfare sui risultati aziendali.

L'Emilia-Romagna può dunque contare sul proprio robusto sistema di imprese per innovare e sviluppare il sistema regionale di welfare.

Occupazione per livelli di welfare aziendale

FIGURA 63

VARIAZIONI % DEL NUMERO DI ADDETTI



4. Aree di impatto sociale



Questo capitolo ha come focus l'analisi del contesto sociale in Emilia-Romagna e dei servizi disponibili in cinque macroaree: salute e assistenza, pari opportunità e conciliazione vita – lavoro, istruzione e mobilità sociale, previdenza, povertà e fragilità sociale. Per ogni area presenteremo un'analisi dei bisogni delle famiglie, basata su dati pubblici. Misureremo inoltre le prestazioni offerte dal welfare aziendale, utilizzando i dati di Welfare Index PMI, per evidenziare il contributo che le imprese sono in grado di dare al necessario rinnovamento del welfare pubblico e privato.

Questa analisi segue gli indirizzi del position paper “Il contributo del welfare aziendale al rinnovamento del welfare italiano”, pubblicato con il Rapporto Welfare Index 2022. In esso si sostiene che l'iniziativa sociale delle imprese, per la vicinanza che queste hanno ai lavoratori, alle famiglie e al territorio, permette di generare soluzioni efficienti perché focalizzate sui bisogni locali, creando le condizioni per generare un nuovo welfare di comunità. È dunque possibile puntare sulla partnership tra istituzioni pubbliche, imprese private e organizzazioni del terzo settore per innovare i modelli di servizio e rafforzare la coesione sociale.

4.1

Salute e assistenza

Quella della salute e dell'assistenza è, sotto il profilo dell'impatto sociale, l'area più rilevante del welfare aziendale.

L'Emilia-Romagna dispone di un solido sistema sanitario, il cui punto di forza è costituito dalla rete ospedaliera. La limitazione di risorse disponibili ha peraltro provocato una progressiva contrazione delle capacità recettive del sistema. I posti letto in regione, per acuti e in regime ordinario, sono 3,5 ogni 1.000 abitanti, superiori alla media nazionale di 3,1.⁹ Negli ultimi vent'anni in tutti i paesi più sviluppati

9. Fonte: Eurostat, 2022

si è attuato un processo di deospedalizzazione che ha comportato una forte diminuzione della quota di posti letto. Permane in ogni caso, su quest'indice, un notevole gap tra l'Italia e i principali paesi europei.¹⁰

Il sistema sanitario emiliano-romagnolo è caratterizzato da una forte prevalenza del servizio pubblico. In questa regione i servizi privati incidono per il 13,7% sulla spesa totale del SSN, contro una media nazionale del 17,5% nel 2022. Per quanto riguarda le capacità di ricovero, le strutture private accreditate offrono in regione il 24% dei posti letto totali, contro una media italiana del 32%. Più rilevante e in crescita è il contributo dei servizi privati alla medicina di prossimità: il 52% delle 2.909 strutture sanitarie territoriali dell'Emilia-Romagna sono strutture private accreditate (la media italiana è del 56%), quota molto aumentata negli ultimi 25 anni (era del 31% nel 1998).¹¹ In Emilia-Romagna sono privati il 37% degli ambulatori e laboratori, il 91% delle strutture di cura residenziali e l'88% di quelle semiresidenziali.

È ben difficile, dunque, prescindere dagli investimenti privati se si intende attuare il progetto, che costituisce uno dei principali obiettivi del PNRR, di rinnovare il nostro sistema sanitario sviluppando nuovi servizi di prossimità: centri di prevenzione e riabilitazione, ambulatori, servizi domiciliari integrati con prestazioni di teleassistenza e telemedicina, assistenza domiciliare e semiresidenziale agli anziani e disabili. Un progetto di primaria importanza nel momento in cui molti dati segnalano la fragilità dei sistemi di prevenzione e cura territoriali nel contesto di un progressivo deterioramento delle prestazioni sanitarie nel nostro Paese.

Da molti anni la spesa sanitaria italiana è inferiore a quella europea e dei paesi più sviluppati.¹² Le difficoltà della finanza pubblica e la concentrazione della spesa sociale sulla previdenza hanno provocato una riduzione della spesa sanitaria pubblica come quota sul PIL: dal 6,8% nel 2015 al 6,5% nel 2019; dopo il picco straordinario del 2020 (7,4%) provocato dall'emergenza Covid e dalla contrazione del PIL, la spesa è scesa nuovamente al 6,8% nel 2022, e per i prossimi anni la NADEF pubblicata in settembre 2023 pianifica un calo ulteriore fino al 6,2% nel 2025.

10. Il Rapporto OASI Bocconi 2023 pubblica una comparazione internazionale, basata su dati OCSE, sul numero dei posti letto per acuti in regime ordinario ogni 1.000 abitanti (sono esclusi i posti letto in day hospital). Il primo dato si riferisce al 2021, quello tra parentesi al 2000: Italia 3,1 (4,7), Francia 5,7 (8,0), Germania 7,8 (9,1), Spagna 3,0 (3,7), UK 2,4 (4,1), USA 2,8 (3,5).

11. Fonte: Rapporto OASI Bocconi 2023, dati 2021 del Ministero della Sanità.

12. Quota della spesa sanitaria pubblica sul PIL, 2022: Italia 6,8%, Germania 10,9%, Francia 10,1%, media UE 7,1%. Fonte: OCSE.

Le comparazioni internazionali mostrano l'insufficienza di personale sanitario nel nostro Paese. Abbiamo 4,2 medici ogni 1.000 abitanti e 6,2 infermieri ogni 1.000 abitanti (contro una media europea di 9,2).¹³ I dati del Ministero della Salute mostrano una minor sofferenza della Emilia-Romagna nel personale sanitario: 4,7 medici e 6,2 infermieri ogni 1.000 abitanti nel 2021, per un totale di 10,9 addetti sanitari ogni 1.000 abitanti contro la media italiana di 10,4, mentre la media europea è vicina a 13.

L'Emilia-Romagna soffre meno rispetto ad altre regioni italiane per la carenza di personale sanitario, ma resta al di sotto degli standard internazionali

Un dato significativo è la durata delle liste d'attesa. Il portale TdA E-R, che monitora i tempi di attesa nella Regione Emilia-Romagna, pubblica il numero di prestazioni specialistiche ambulatoriali eseguite nei tempi standard previsti. Nel trimestre aprile-giugno 2024, i tempi di attesa medi per le prestazioni differibili in regime di SSN sono indicativamente di 28 giorni per una visita oculistica, 26 per una visita ortopedica, 49 per una gastroscopia, 48 giorni per un'ecografia addome e 50 giorni per una colonscopia.

Fin qui una sintesi dei dati pubblici sulle strutture e le capacità di prestazione dell'offerta sanitaria. Ma gli indicatori che misurano le risorse disponibili e le capacità di offerta sanitaria, a nostro avviso, non sono sufficienti a rappresentare in modo completo le difficoltà del sistema e il bisogno di innovazione dei modelli di servizio. Occorre correlarli all'evoluzione della domanda, segnata dall'emergere di nuovi bisogni.

Il grande divario tra la domanda e l'offerta è segnalato anzitutto dalla crescita della spesa sanitaria a carico delle famiglie. Come appare nella **FIGURA 64**, questa ha raggiunto in Emilia-Romagna nel 2022 la cifra di 3,1 miliardi. La spesa media annua per famiglia, di 1.609 euro, è allineata alla media italiana.

La spesa sanitaria si distribuisce in modo sperequato in relazione al reddito familiare, gravando maggiormente sulle famiglie più vulnerabili: in Emilia-Romagna è del 2,7% sul reddito netto nelle famiglie affluenti, del 5,5% nelle famiglie più deboli (**FIGURA 65**).¹⁴

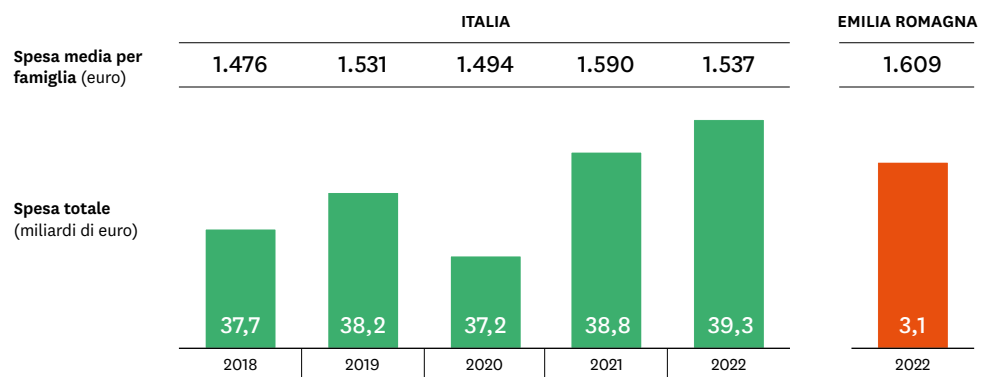
13. Fonte: OCSE, Health at a glance 2023. Dati relativi al 2021.

14. In questa analisi le famiglie sono state classificate tenendo conto del reddito familiare netto, del numero di componenti il nucleo familiare e della condizione patrimoniale (possesso di abitazioni). Il segmento degli affluenti comprende il 23% delle famiglie italiane, quello della debolezza il 28%.

La **FIGURA 66** ci permette di esaminare l'impatto sociale di una spesa sanitaria in forte misura a carico diretto delle famiglie. I grafici rappresentano la frequenza in Emilia-Romagna delle prestazioni sanitarie pubbliche e private per segmenti di condizione economica. C'è un gap di salute tra famiglie ad alto e basso reddito: le prime fanno più visite mediche (87,4% contro 74,6% l'anno), più esami diagnostici (83,5% contro 66,3%), vanno molto più spesso dal dentista (81,5% contro 68,7%).

Spesa sanitaria delle famiglie

FIGURA 64

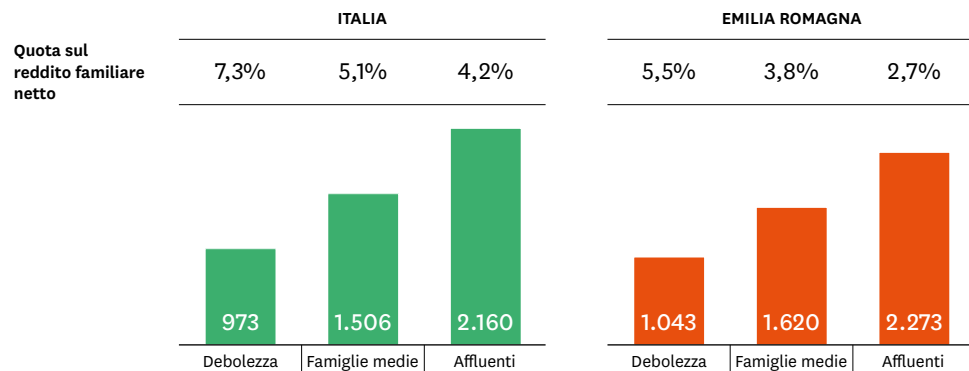


Fonte: Cerved - Innovation Team, Bilancio di Welfare delle famiglie italiane - 2023

Spesa sanitaria delle famiglie per condizione economica

FIGURA 65

VALORE MEDIO DI SPESA PER FAMIGLIA, IN EURO - 2022



Fonte: Cerved - Innovation Team, Bilancio di Welfare delle famiglie italiane - 2023

Completiamo queste considerazioni esaminando il fenomeno della rinuncia alle prestazioni, con i dati della **FIGURA 67**. Il 44,7% delle famiglie in Emilia-Romagna ha rinunciato nell'ultimo anno a prestazioni sanitarie, e per il 10,6% si è trattato di rinunce rilevanti, con possibili conseguenze sulla salute. È una quota inferiore alle medie nazionali, ma segnala comunque un fenomeno molto diffuso ed estremamente grave.

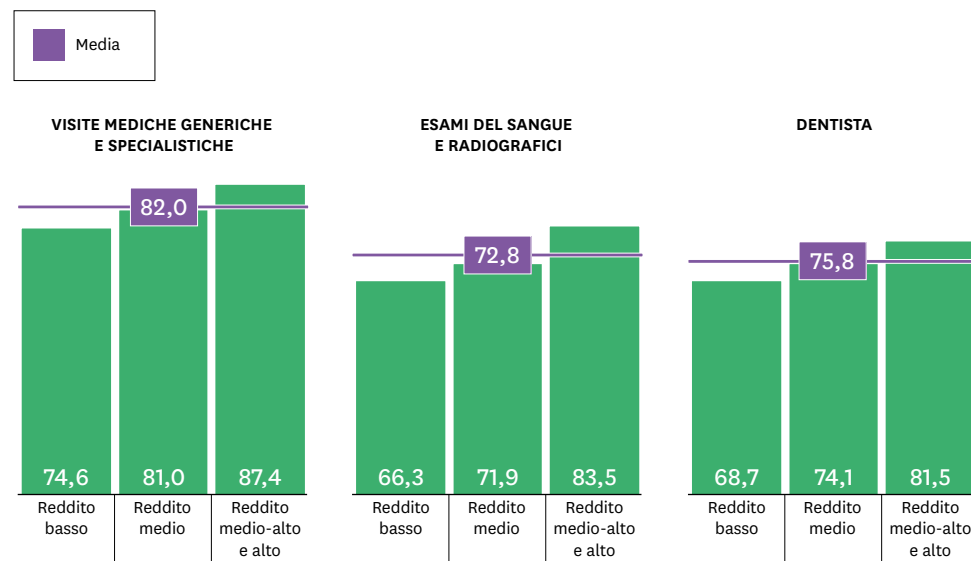
È interessante osservare le motivazioni della rinuncia. Per il 53,2% delle famiglie queste sono di carattere economico: le prestazioni sanitarie hanno un costo sempre più difficilmente sostenibile, tanto più in un contesto, come quello degli ultimi anni, di stagnazione dei redditi e alta inflazione. Ma per il 17,9% le motivazioni sono qualitative: le famiglie non trovano i servizi che cercano, o non li considerano di qualità adeguata alle attese. Questa motivazione è prevalente nelle famiglie di reddito alto e medio alto, in quelle più giovani e di scolarità elevata.

L'insieme di questi dati ci porta a considerare come, anche in Emilia-Romagna, stia crescendo il divario tra le attese dei cittadini e i servizi offerti.

Utilizzo di prestazioni da parte delle famiglie per condizione economica in Emilia-Romagna

FIGURA 66

BASE: FAMIGLIE CHE UTILIZZANO LE PRESTAZIONI SANITARIE, QUOTE PERCENTUALI - 2022

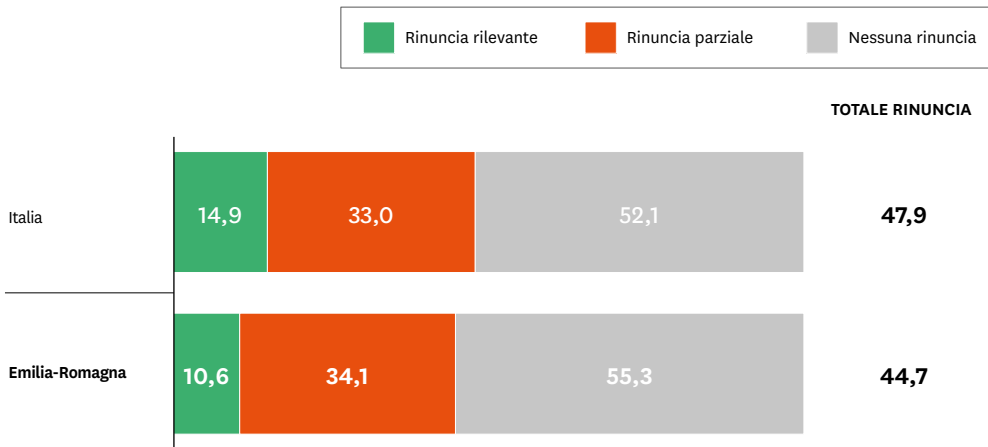


Fonte: Cerved - Innovation Team, Bilancio di Welfare delle famiglie italiane - 2023

Rinuncia alle prestazioni sanitarie, Italia e Emilia-Romagna

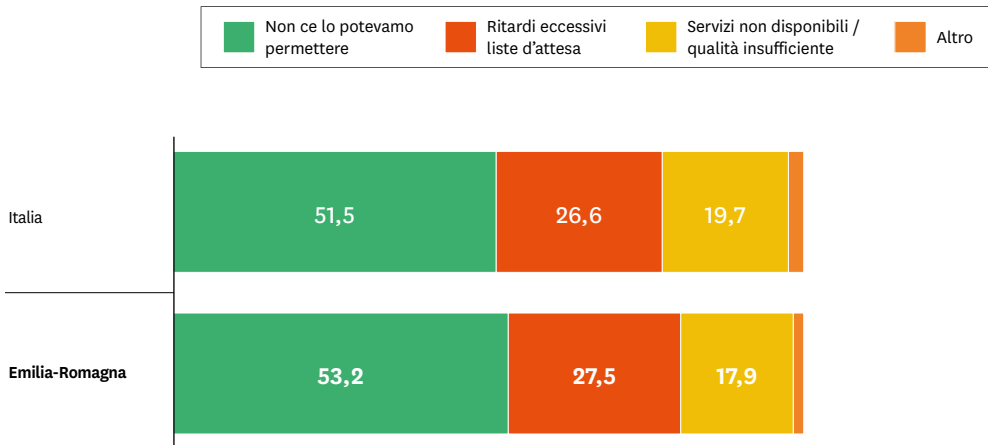
FIGURA 67

BASE: FAMIGLIE CHE HANNO SOSTENUTO SPESE PER LA SALUTE, QUOTE PERCENTUALI - 2022



Motivazioni di rinuncia alle prestazioni sanitarie

BASE: FAMIGLIE CHE HANNO FATTO RINUNCE IN AMBITO SANITARIO, QUOTE PERCENTUALI - 2022



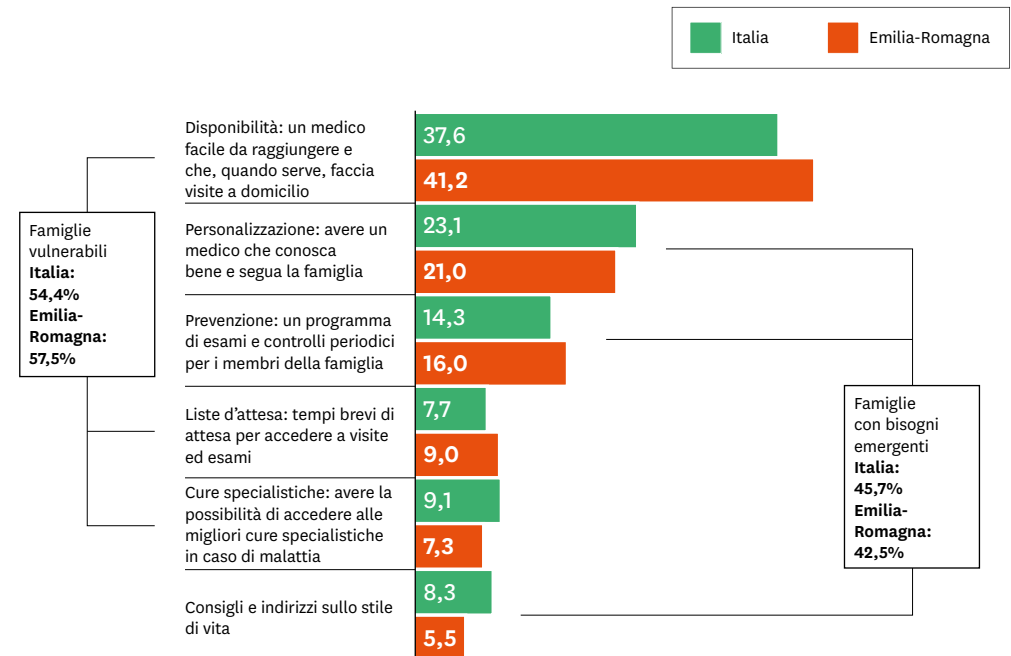
Fonte: Cerved - Innovation Team, Bilancio di Welfare delle famiglie italiane - 2023

In estrema sintesi possiamo delineare due grandi profili di domanda. Da un lato le famiglie che faticano a sostenere le spese sanitarie e che per motivi economici rinunciano a prestazioni necessarie. Sono più di metà della popolazione, dunque non si tratta solo delle fasce meno abbienti ma anche di una parte del ceto medio. Costoro chiedono accessibilità dei servizi, con l'eliminazione delle barriere economiche e organizzative che limitano il diritto alla salute: costi, distanze, lunghe liste di attesa. Il secondo profilo è costituito dalle famiglie che richiedono prestazioni non presenti nell'attuale offerta sanitaria: un servizio personale continuo, con un medico che conosca e prenda in carico i membri della famiglia e con la possibilità di ricevere visite a domicilio; e non solo cura al momento della malattia ma prevenzione attiva, con controlli periodici e consigli per indirizzare i comportamenti quotidiani. Queste esigenze, rappresentate nella FIGURA 68, configurano una richiesta di innovazione del modello di servizio. E corrispondono a un cambiamento della cultura della salute, intesa come valore che orienta le persone a stili di vita sostenibili.

Principale esigenza in ambito salute

FIGURA 68

BASE: FAMIGLIE CHE UTILIZZANO LE PRESTAZIONI SANITARIE, QUOTE PERCENTUALI



Fonte: Cerved - Innovation Team, Bilancio di Welfare delle famiglie italiane - 2023

Emerge inoltre un insieme di bisogni legati alla longevità. Al 1° gennaio 2024 risiedono in Emilia-Romagna 1,1 milioni di persone con più di 65 anni, di cui 354 mila non autosufficienti (con gravi limitazioni motorie, sensoriali, cognitive) e 218 mila non autosufficienti con più di 75 anni.

Il rapporto OASI fornisce una stima della copertura del fabbisogno da parte dei servizi sociali e sociosanitari, con dati relativi al 2021.¹⁵ Le strutture residenziali (RSA) emiliano-romagnole ospitano 23mila persone, ovvero il 10,5% degli ultrasessantacinquenni non autosufficienti, ponendo la regione al decimo posto in Italia per indice di copertura. La media italiana è del 9,6%. L'assistenza sociosanitaria domiciliare (ADI) raggiunge 113 mila pazienti, pari al 32% degli ultrasessantacinquenni non autosufficienti; quota che pone la Emilia-Romagna al quarto posto tra le regioni italiane. Si tratta di prestazioni a prevalente orientamento sanitario, perlopiù erogate in conseguenza di cure mediche. La rete di assistenza sociale è ancor più debole: in Italia gli utenti presi in carico dalle strutture residenziali sono il 7,2% del fabbisogno (sempre rappresentato dai non autosufficienti con più di 65 anni), e quelli dei servizi a domicilio il 6%. Le strutture semiresidenziali hanno una diffusione minima. In conclusione, le capacità di assistenza sociosanitaria sono limitate, quelle di assistenza sociale sono minime e lasciano la cura degli anziani esclusivamente a carico delle famiglie, con l'ausilio delle badanti.

Anche per quanto riguarda l'assistenza agli anziani i soli dati quantitativi non sono sufficienti a rappresentare la distanza che separa la domanda dall'offerta. Emerge infatti l'esigenza di servizi domiciliari qualificati che da un lato permettano alla persona anziana di mantenere i legami affettivi e sociali dai quali dipende la qualità della vita, dall'altro aiutino le famiglie prendendo in carico la gestione continua dell'assistenza.

Rispondere a una domanda così articolata e in continua crescita, in ambito sia sanitario sia assistenziale, è tutt'altro che facile. Certamente non si tratta solo di un problema di risorse: occorre generare nuovi modelli di servizio.

Le imprese dell'Emilia-Romagna, grazie al livello di maturità raggiunto dal welfare aziendale, possono offrire un importante contributo a questo sforzo di innovazione e sviluppo dei servizi, che risulterà determinante se le istituzioni pubbliche le coinvolgeranno attivando partnership nel territorio.

15. Fonte: OASI Bocconi 2023, su dati 2021 ISTAT e Ministero della Salute.

Il welfare aziendale è in grado di rispondere a tre grandi esigenze in ambito sanitario:

- la presenza capillare delle imprese nel territorio permette di organizzare e diffondere servizi accessibili tanto dalle famiglie dei lavoratori quanto dalle comunità esterne;
- le imprese sono in grado di promuovere equità sociale: da un lato trasformando la spesa individuale delle famiglie in spesa aziendale collettiva, dall'altro provvedendo sostegni mirati alle famiglie dei lavoratori meno abbienti, con lo scopo di eliminare o ridurre la rinuncia alle prestazioni sanitarie e aiutare le famiglie nell'assistenza agli anziani e disabili;
- le imprese, come aggregatori di domanda, sono anche in grado di rendere efficiente in tempi molto rapidi il mercato dei nuovi servizi sanitari e assistenziali, facilitando lo sviluppo dell'offerta.

Le imprese emiliano-romagnole sono già avviate in questa direzione. Come si è visto nel primo capitolo, nel 37,2% dei casi hanno raggiunto un livello di welfare alto o molto alto nell'area salute e assistenza.¹⁶

Per descrivere le loro iniziative, possiamo raggrupparle in due insiemi: la sanità integrativa e i servizi sanitari e sociosanitari.

La **FIGURA 69** rappresenta la diffusione della sanità integrativa al SSN, ovvero le misure di iniziativa presenti in regione. Il 60% delle imprese emiliano-romagnole hanno attuato almeno una iniziativa di quest'area, mentre la media nazionale è del 43,4%. Nella maggior parte dei casi (44,8%) si tratta dell'adesione al fondo di categoria, tuttavia diverse aziende hanno anche attuato soluzioni diverse e migliorative: polizze sanitarie aziendali (14,4%), fondi sanitari previsti dal contratto integrativo (4,1%), adesione a fondi o casse aperte (1%).

In Emilia-Romagna, il 60% delle aziende ha attuato almeno una misura di welfare per la sanità integrativa, quota notevolmente superiore rispetto al 43,4% della media nazionale

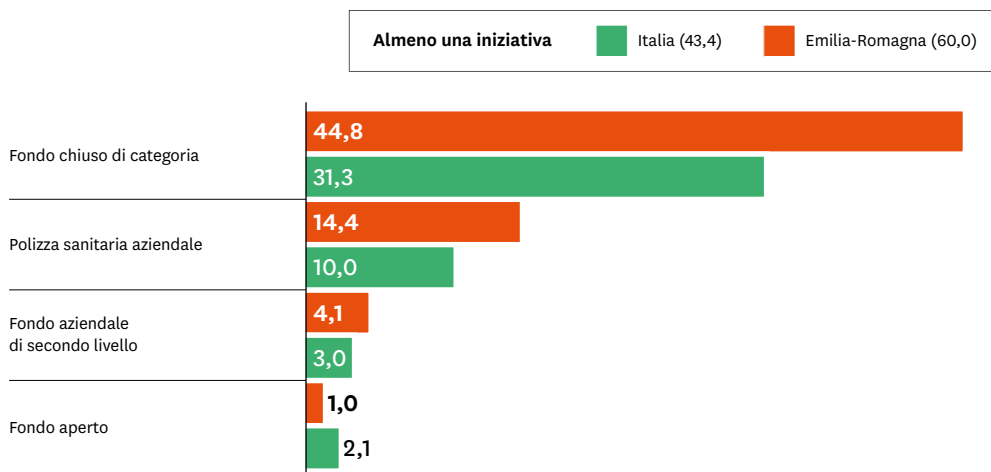
Con la **FIGURA 70** descriviamo in dettaglio le modalità di gestione delle iniziative e il loro impatto sociale. Il 77,9% delle iniziative sono attuate in applicazione del CCNL, mentre nel 9,5% dei casi la fonte istitutiva è il contratto integrativo o un regolamento aziendale, oppure si tratta di una scelta unilaterale dell'azienda. Il 95,4% dei fondi e l'81,4% delle polizze sanitarie coprono tutti i lavoratori, mentre negli

16. Cfr le figure 17 e 18 nel capitolo 1.

Sanità integrativa – Misure di iniziativa

FIGURA 69

QUOTE % DI IMPRESE



altri casi sono previste soluzioni differenziate per ruoli aziendali. Nel 37,6% delle imprese la copertura sanitaria è prestata all'intera famiglia e non solo al dipendente. Infine, come abbiamo già osservato nel secondo capitolo, la principale criticità in molti casi è lo scarso coinvolgimento dei lavoratori: le coperture sanitarie sono utilizzate sistematicamente dalla maggioranza o da una buona parte dei beneficiari solo nel 31,4% delle aziende, mentre nel 68,6% dei casi sono utilizzate discretamente o poco.

Un secondo insieme di iniziative, accanto alla sanità integrativa, comprende i servizi di assistenza sanitaria e sociosanitaria, presenti nel 26,3% delle aziende emiliano-romagnole (FIGURA 71).

Si stanno diffondendo un insieme variegato di prestazioni aziendali di carattere innovativo. Alcune sono discretamente diffuse, come le convenzioni con ambulatori medici e dentistici e i check-up (16,2% e 15,8%), altre sono in fase iniziale o di sviluppo; si tratta di prestazioni quali: screening di prevenzione (pap-test, seno), sportello medico interno, campagne di informazione (fumo, alimentazione), campagne di vaccinazione antinfluenzale, servizi sociosanitari (sostegno psicologico, riabilitazione, ecc.), consulti medici a distanza, servizi di assistenza per familiari anziani o non autosufficienti, servizi medici con visite a domicilio.

Sanità integrativa – Misure di capacità gestionale e di impatto sociale

FIGURA 70

QUOTE % DI IMPRESE

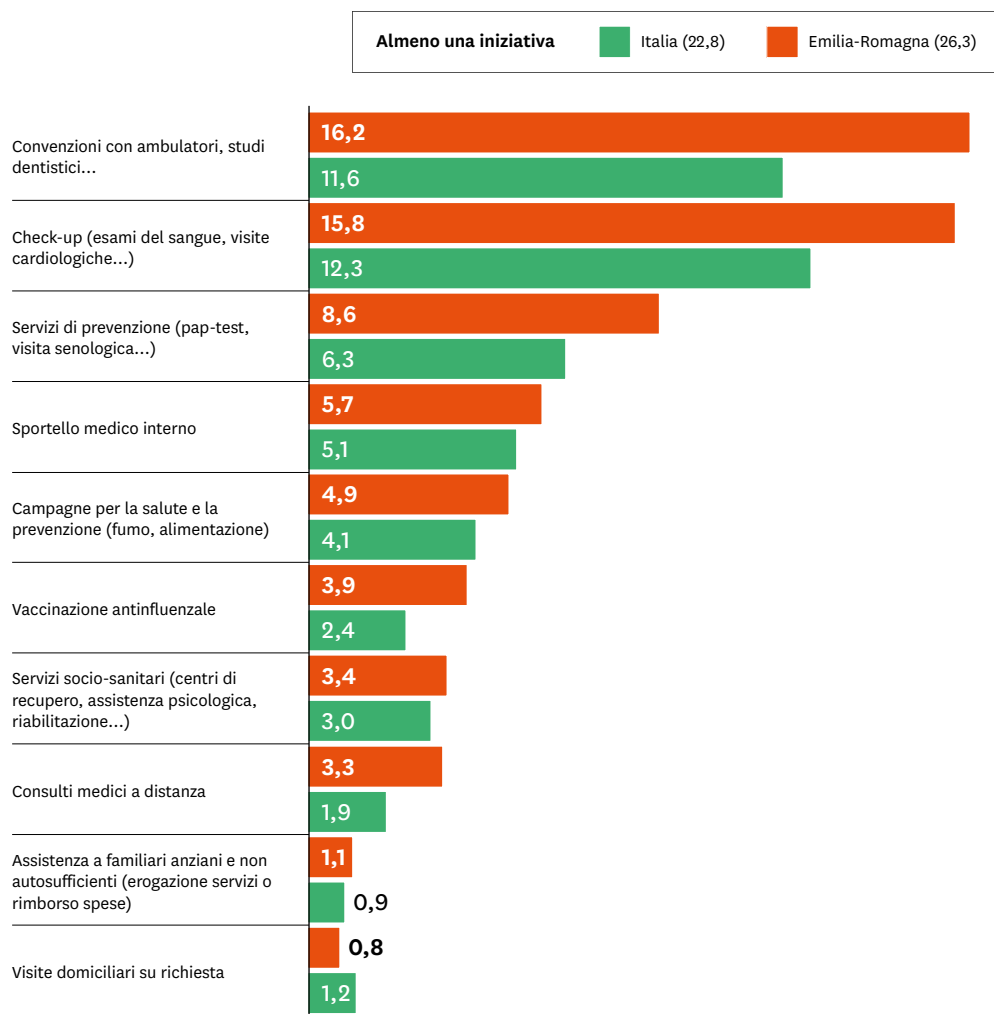
		EMILIA-ROMAGNA	ITALIA
MISURE DI CAPACITÀ GESTIONALE	Attuazione delle iniziative Base: imprese con almeno una iniziativa di conciliazione vita-lavoro		
	In applicazione ai CCNL	77,9	75,5
	Con contratto integrativo / regolamento aziendale	9,5	15,7
	Unilateralmente dall'azienda	12,5	8,8
MISURE DI IMPATTO SOCIALE	Popolazione beneficiaria dei fondi sanitari Base: imprese con fondi sanitari		
	Tutti i lavoratori	95,4	91,6
	Alcune categorie di lavoratori (specifiche mansioni, sedi...)	4,3	7,5
	Solo i vertici aziendali	0,6	0,9
MISURE DI IMPATTO SOCIALE	Popolazione beneficiaria delle polizze sanitarie Base: imprese con polizza sanitaria		
	Solo i vertici aziendali (soci, dirigenti...) o alcune categorie di lavoratori	10,7	10,0
	Tutti i lavoratori, ma con prestazioni differenziate per ruolo	7,9	8,8
	Tutti i lavoratori senza differenze nelle prestazioni offerte	81,4	81,2
MISURE DI IMPATTO SOCIALE	Estensione della polizza sanitaria Base: imprese con polizza sanitaria		
	Copre solo il lavoratore	62,9	66,9
	Copre anche i membri della famiglia	37,6	33,1
	Utilizzo delle coperture sanitarie da parte dei lavoratori Base: imprese con iniziative di sanità integrativa (fondi, polizze sanitarie...)		
Utilizzate sistematicamente dalla maggioranza dei lavoratori	14,6	26,3	
Utilizzate da una buona parte dei lavoratori	16,8	21,5	
Discretamente o poco utilizzati	68,6	52,2	

Concludiamo, con la FIGURA 72, esaminando le modalità di gestione e l'impatto sociale di questi servizi. La maggior parte sono attuati in applicazione del CCNL (59,3%) o per decisione unilaterale dell'azienda (22,4%). Nel 38,8% sono prestazioni incluse nella polizza o nel fondo sanitario, mentre nel 27,9% dei casi si tratta di servizi stand alone, e nel 21% erogazioni monetarie tramite piattaforma di welfare o voucher. Lo sportello medico interno è aperto almeno mensilmente o con frequenza maggiore nel 52,9% delle imprese che dispongono di questo servizio. Il comportamento dei lavoratori si polarizza in due gruppi di pari consistenza: nel 42,1% delle aziende i servizi sono utilizzati sistematicamente dalla maggioranza o da una buona parte dei dipendenti, mentre nel 57,9% sono utilizzati discretamente o poco utilizzati.

Assistenza sanitaria e socio-sanitaria – Misure di iniziativa

FIGURA 71

QUOTE % DI IMPRESE



Il welfare aziendale può contribuire a rafforzare la sanità del territorio, che rappresenta la criticità primaria del sistema sanitario. Le aziende raggiungono quasi il 50% delle famiglie del territorio e, proprio in virtù della loro vicinanza alle famiglie, possono fornire risposte personalizzate alle necessità di cura, soprattutto nelle aree più scoperte dalla sanità di comunità. Pensiamo a quanto più rapide potrebbero essere

Assistenza sanitaria e socio-sanitaria – Misure di capacità gestionale e di impatto sociale

FIGURA 72

QUOTE % DI IMPRESE

		EMILIA-ROMAGNA	ITALIA
MISURE DI CAPACITÀ GESTIONALE	Attuazione delle iniziative Base: imprese con almeno una iniziativa di assistenza		
	In applicazione ai CCNL	59,3	55,3
	Con contratto integrativo / regolamento aziendale	18,3	15,4
	Unilateralmente dall'azienda	22,4	29,3
	Tramite piattaforma di flexible benefit / con voucher	21,0	17,8
	Tramite polizza sanitaria / fondo sanitario	38,8	32,6
MISURE DI IMPATTO SOCIALE	Modalità di erogazione delle prestazioni Base: imprese con almeno una iniziativa di assistenza		
	Tramite iniziative proprie dell'impresa	27,9	41,4
	In diverse modalità	12,3	8,2
	Disponibilità dello sportello medico interno Base: imprese con sportello medico		
	Almeno mensile	52,9	38,8
	Qualche volta all'anno	47,1	61,2
Utilizzo dei servizi di assistenza da parte dei lavoratori Base: imprese con almeno una iniziativa di assistenza	Utilizzate sistematicamente dalla maggioranza dei lavoratori	22,7	26,3
	Utilizzate da una buona parte dei lavoratori	19,4	21,5
	Discretamente o poco utilizzati	57,9	52,2

le campagne vaccinali (di ogni tipo, dall'antinfluenzale a quelle per i bambini) o alle iniziative di prevenzione che, grazie alle imprese, possono raggiungere in modo capillare i dipendenti e le loro famiglie. O a quanto più efficace potrebbe risultare il consulto medico se le autorità sanitarie facessero leva, in via sistematica e non occasionale, sull'iniziativa delle imprese, con progetti di sistema che le aiutino a organizzare soluzioni efficienti.

Le regioni e i comuni dovrebbero coinvolgere le imprese, costruendo progetti condivisi con le strutture della sanità e dell'assistenza e con il terzo settore, per generare i servizi di welfare rispondenti al fabbisogno locale. Per sviluppare servizi di prossimità nel territorio è importante associare le organizzazioni del terzo settore, nella duplice funzione di aggregatori della domanda (soprattutto nelle aree fragili della popolazione) e fornitori di servizi.

4.2

Pari opportunità, conciliazione

Nel secondo capitolo di questo rapporto abbiamo esaminato alcuni dati sul gender gap nel lavoro e verificato l'impatto positivo del welfare aziendale sulle pari opportunità: le imprese con un livello di welfare alto o molto alto favoriscono l'affermazione professionale delle donne e ottengono una maggiore partecipazione femminile ai ruoli di responsabilità.¹⁷

Il grafico nella **FIGURA 73** evidenzia la perdurante difficoltà a ridurre il divario tra i generi nell'occupazione. L'Emilia-Romagna vanta un tasso di occupazione femminile di circa 10 punti migliore della media italiana (64,4% contro 52,5%) e un minore divario tra i generi: la differenza tra i tassi di occupazione maschile e femminile è di 14,2 punti anziché 17,9.

Il gender gap investe anche le retribuzioni: quelle delle donne sono mediamente del 16,3% inferiori a quelle degli uomini, dato al di sotto della media nazionale di 4,5 punti percentuali (**FIGURA 74**). Occorre osservare che questa comparazione sulle medie generali non è fatta a parità di posizione contrattuale. Riflette quindi la differente posizione delle donne nelle gerarchie e nei ruoli aziendali, che costituisce la causa principale del divario.

Una interessante comparazione fornita da Eurostat mostra l'impatto della maternità sul lavoro delle donne. Si osservi la **FIGURA 75**: i tassi di occupazione maschile non risentono della paternità, anzi sono maggiori tra chi ha più figli rispetto a chi non ne ha, risultando evidentemente influenzati dalla correlazione con l'età; tra le donne, invece, l'occupazione diminuisce con la maternità e con l'aumento del numero dei figli. Il divario di genere nell'occupazione tra uomini e donne senza figli è di circa 10 punti percentuali, sale a 26,1 punti tra le persone con un figlio, e raggiunge i 45,7 punti in presenza di tre o più figli.

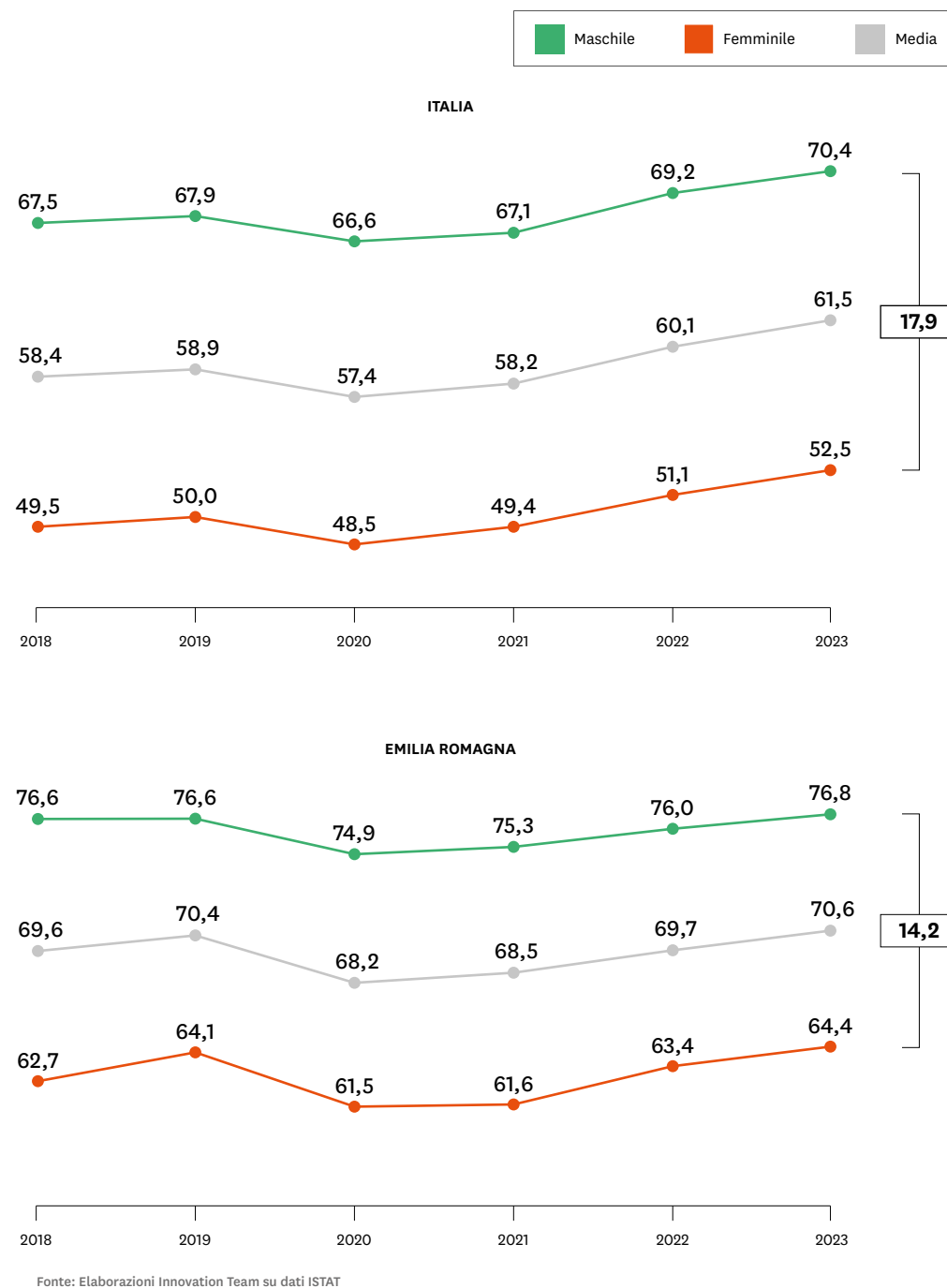
Questi dati ci portano ad affrontare un tema centrale per la sostenibilità non solo delle imprese ma del nostro equilibrio sociale: la difficoltà a conciliare lavoro, carriera e impegni familiari, soprattutto per le donne e in modo particolare di fronte alla scelta della maternità. È un tema

17. Cfr figure 42, 43, 44 nel capitolo 2.

Tassi di occupazione per genere

FIGURA 73

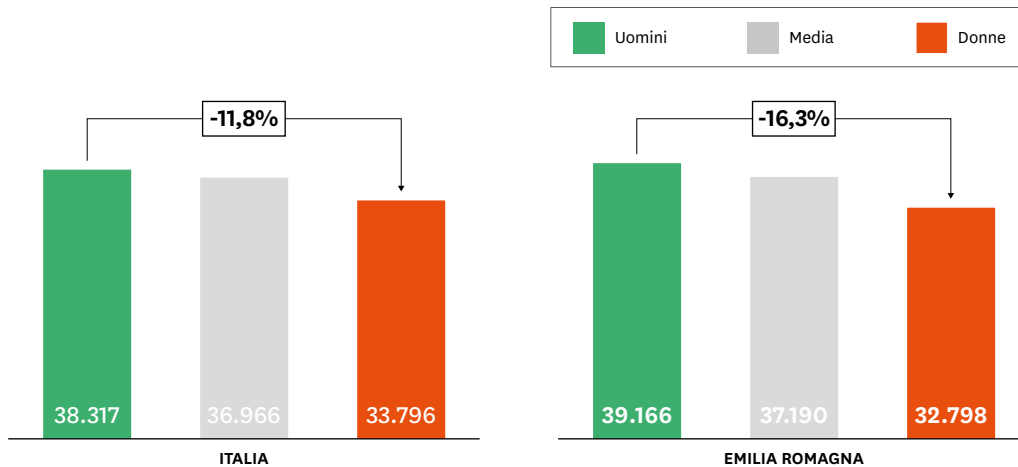
QUOTE % SULLA POPOLAZIONE 15-64 ANNI



Retribuzione per generi

FIGURA 74

RETRIBUZIONE IMPONIBILE LORDA FULL TIME - 2022

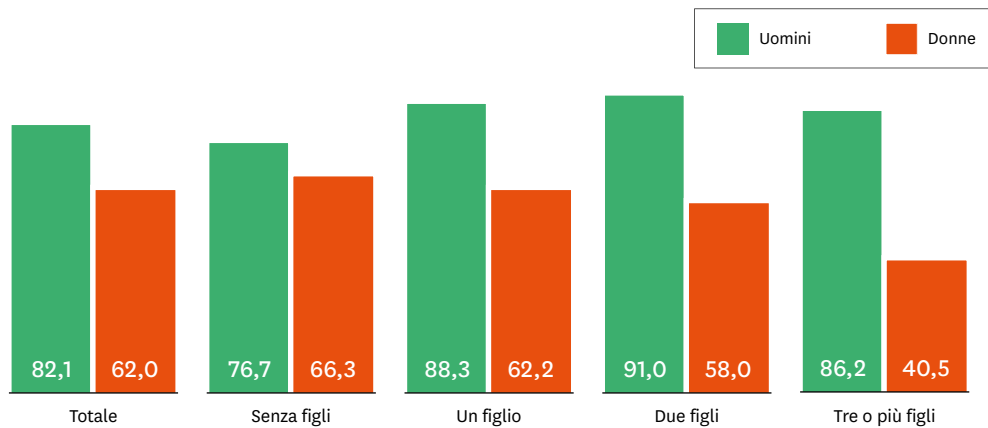


Fonte: Elaborazioni Innovation Team su dati Inps, Osservatorio sui lavoratori dipendenti del settore privato non agricolo

Tassi di occupazione per numero di figli – Italia

FIGURA 75

QUOTE % SULLA POPOLAZIONE ATTIVA 25-49 ANNI -2022



Fonte: Elaborazioni Innovation Team su dati Eurostat

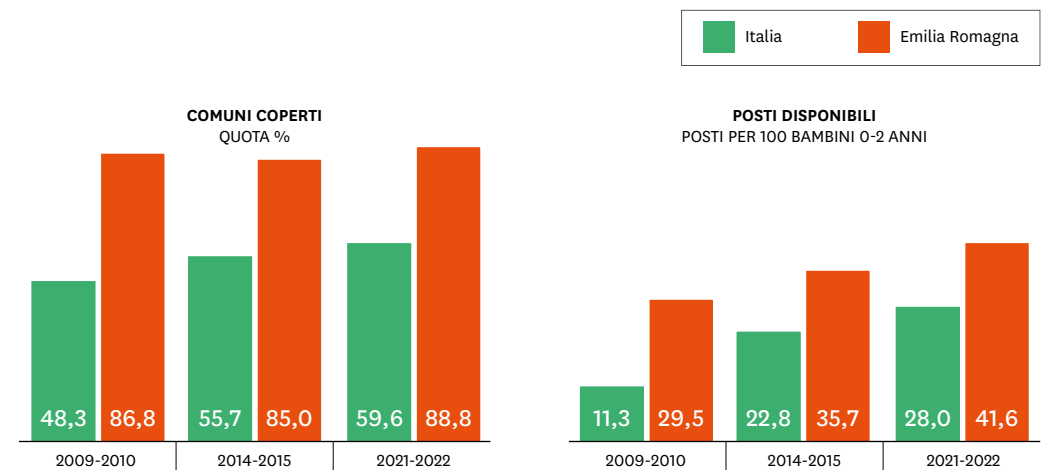
che mette in causa le culture aziendali e familiari, i modelli di organizzazione del lavoro e l'inadeguatezza dei servizi sociali per le famiglie.

Osservando la **TAVOLA 76**, possiamo ad esempio prendere in esame l'accesso ai servizi di asilo per la prima infanzia. L'Emilia-Romagna dispone di un sistema di servizi più articolato della media nazionale, ma certamente distante dalla capacità di coprire adeguatamente il fabbisogno. Qui limitiamo l'esame agli asili per la prima infanzia: sebbene presenti nell'88,8% dei comuni della regione, prevedono una disponibilità di posti che sfiora il 42% dei bambini fino a due anni.

La difficoltà di conciliazione da un lato ostacola l'affermazione professionale delle donne, impoverendo il patrimonio umano e professionale delle stesse aziende, e dall'altro costituisce un deterrente per la maternità, inducendo a ritardare la scelta e contribuendo alla riduzione della natalità nel nostro Paese. Il welfare aziendale può dunque assumere un ruolo di straordinaria importanza sia nel sostenere le pari opportunità sia nel generare contesti più favorevoli alla libertà delle scelte familiari e alla ripresa della natalità. Le politiche aziendali orientate a questi scopi possono agire su molte leve: dai progetti formativi per valorizzare il capitale umano e la diversità di genere, all'introduzione di culture gestionali e modelli di organizzazione del lavoro flessibili, all'offerta di servizi di sostegno familiare e facilitazione della mobilità.

Asili nido e servizi per la prima infanzia

FIGURA 76



Fonte: Elaborazioni Innovation Team di dati Istat, Offerta comunale di asili nido e altri servizi socio-educativi per la prima infanzia

Il welfare aziendale è determinante nel sostenere le pari opportunità. Nell'area della conciliazione vita-lavoro, il 47,5% delle imprese emiliano romagnole ha adottato almeno un'iniziativa

Le politiche e le iniziative di conciliazione non sono universalmente praticate dalle aziende, ma si stanno diffondendo velocemente. Come si è visto nel primo capitolo, il 58,7% delle imprese emiliano-romagnole raggiungono in quest'area un livello di welfare almeno medio, e il 51,1% un livello alto o molto alto.¹⁸

Nella **FIGURA 77** esaminiamo le principali iniziative di quest'area e il loro grado di diffusione. Anzitutto quelle che incidono sull'organizzazione del lavoro: il 43,9%

di imprese concedono flessibilità di orario oltre i livelli stabiliti dal contratto collettivo, il 27,5% utilizzano smart working e modalità di lavoro a distanza. Meno diffusi i servizi di facilitazione quali i servizi di trasporto e i servizi personali di aiuto, ad esempio nella gestione delle pratiche burocratiche. In generale, nell'area della conciliazione il 47,5% delle imprese emiliano-romagnole attuano almeno una iniziativa, circa due punti in più della media nazionale.

Per quanto riguarda il sostegno alla genitorialità (**FIGURA 78**), il 25,6% delle aziende attua almeno una iniziativa. Le più frequenti sono l'integrazione completa dello stipendio e permessi aggiuntivi oltre quelli contrattuali per i congedi di maternità e paternità. Alcune imprese (ma siamo in fase iniziale e con numeri piccoli) hanno organizzato servizi aziendali per i figli quali asili nido, scuole materne, centri gioco e doposcuola, baby-sitter. In alcuni casi questi servizi sono aperti al territorio.

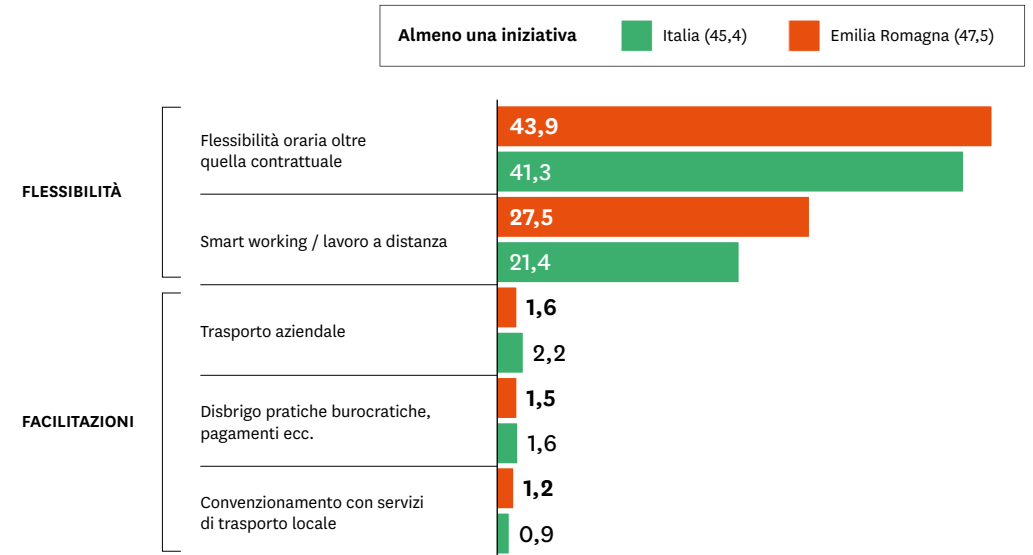
La **FIGURA 79** indica il modo in cui sono gestite le iniziative di conciliazione e di sostegno alla genitorialità e il loro impatto sociale. Perlopiù si tratta di politiche decise in applicazione al CCNL (nel 37,9% dei casi), mentre per il 44,1% i provvedimenti sono decisi unilateralmente dall'azienda, indipendentemente dalle disposizioni contrattuali. Le norme sulla flessibilità oraria sono universali, cioè valide per tutti o per la grande maggioranza dei dipendenti, per il 34,6% delle aziende, mentre nella maggior parte dei casi sono limitate ad alcune categorie. Lo smart working è applicato in modo universale solo nel 15% delle aziende, e nell'85% dei casi è adottato solo per alcune categorie di lavoratori. I servizi di assistenza per i figli nella maggior parte dei casi sono discretamente utilizzati.

18. Cfr le figure 17 e 18 nel capitolo 1.

Conciliazione vita-lavoro – Misure di iniziativa

FIGURA 77

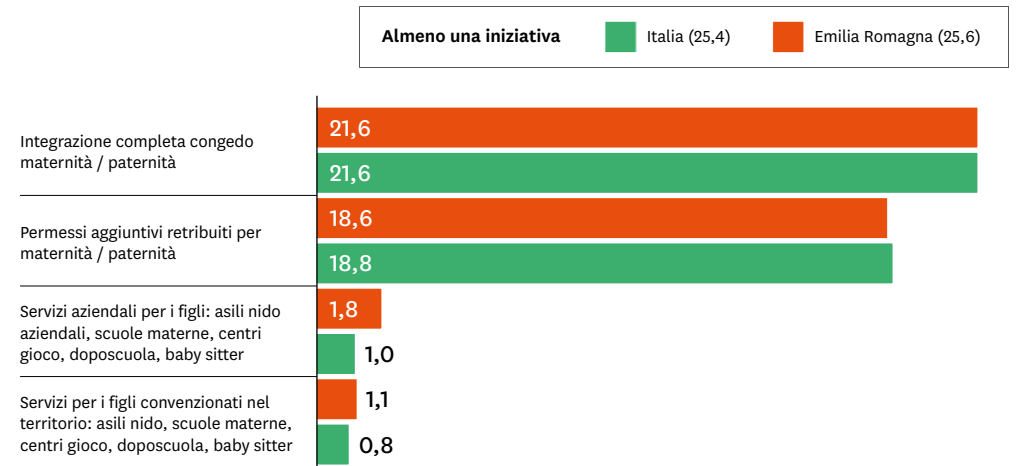
QUOTE % DI IMPRESE



Sostegno alla genitorialità – Misure di iniziativa

FIGURA 78

QUOTE % DI IMPRESE



Conciliazione vita-lavoro e sostegno alla genitorialità – Misure di capacità gestionale e di impatto sociale

FIGURA 79

	EMILIA-ROMAGNA	ITALIA
Attuazione delle iniziative Base: imprese con almeno una iniziativa di conciliazione vita-lavoro		
In applicazione ai CCNL	37,9	41,1
Con contratto integrativo / regolamento aziendale	18,1	13,3
Unilateralmente dall'azienda	44,1	45,6
Oltre 80% dei lavoratori che ne possono usufruire	34,6	35,3
Utilizzo della flessibilità oraria accordata dall'impresa Base: imprese con iniziative di flessibilità oraria		
Tra 50% e 80% dei lavoratori che ne possono usufruire	15,5	14,7
Tra 20% e 50% dei lavoratori che ne possono usufruire	18,6	17,2
Meno del 20% dei lavoratori che ne possono usufruire	31,4	32,7
Oltre 80% dei lavoratori che ne possono usufruire	15,0	14,2
Utilizzo dello smart working / lavoro a distanza Base: imprese con smart working / lavoro a distanza		
Tra 50% e 80% dei lavoratori che ne possono usufruire	12,1	10,0
Tra 20% e 50% dei lavoratori che ne possono usufruire	10,8	14,3
Meno del 20% dei lavoratori che ne possono usufruire	62,1	61,5
Utilizzo dei servizi di supporto alla genitorialità da parte dei lavoratori Base: imprese con almeno una iniziativa di sostegno alla genitorialità		
Utilizzati sistematicamente dalla maggioranza dei lavoratori con figli	17,8	18,4
Utilizzati da una buona parte dei lavoratori con figli	21,0	16,4
Discretamente o poco utilizzati	61,2	65,2

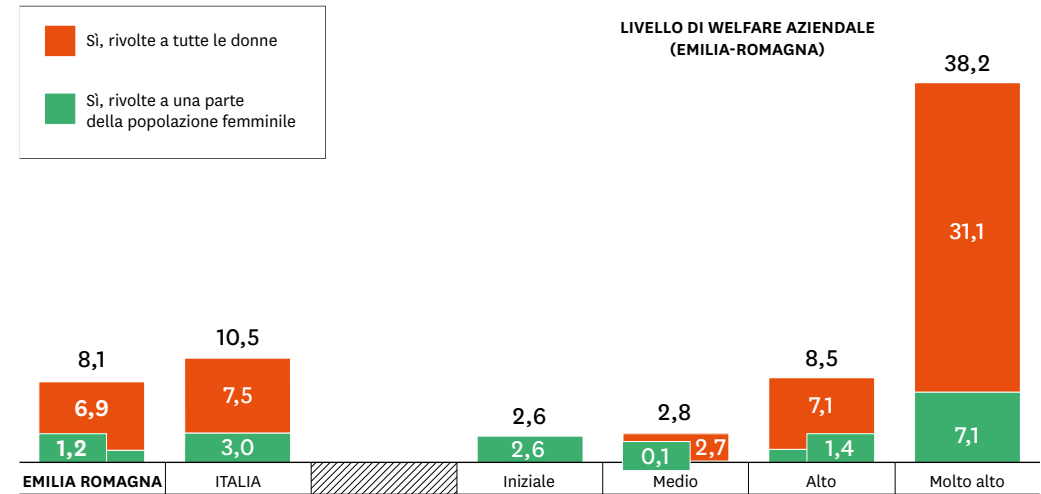
Prendiamo ora in esame le azioni che le PMI emiliano-romagnole hanno adottato per valorizzare le pari opportunità e la leadership femminile. Nel modello Welfare Index PMI queste iniziative sono classificate nell'area Diritti, diversità e inclusione.¹⁹ La FIGURA 80 mostra che una politica consapevole di welfare è indicatrice di un forte cambio di passo nella cultura manageriale aziendale: se solo il 2,6% delle imprese con livello di welfare iniziale hanno implementato iniziative per la valorizzazione delle pari opportunità e della leadership femminile, tale percentuale aumenta di quindici volte fra quelle con livello molto alto di welfare: 38,2%.

19. Cfr le figure 17 e 18 nel capitolo 2.

Valorizzazione di pari opportunità e leadership femminile – Misure di iniziativa

FIGURA 80

QUOTE % DI IMPRESE



Queste considerazioni sono ulteriormente supportate dai grafici della FIGURA 81: le prestazioni di welfare atte a promuovere diritti, diversità e inclusione avvengono nel 78,3% dei casi su iniziativa unilaterale delle aziende. La nostra ricerca evidenzia inoltre come le più diffuse siano quelle rivolte all'inclusione di persone con disabilità (49,7%), l'adozione di codici etici (27,9%) e di processi di segnalazione di condotte illecite sul luogo di lavoro (23%). Meno estese la mediazione culturale (2,6%) e i sostegni per l'abitazione per extracomunitari (2,8%).

Queste iniziative segnalano orientamenti aziendali finalizzati a valorizzare le persone e promuovere la parità e la diversità dei generi. Ne è espressione l'estesa adozione di carte dei valori, codici etici e di condotta fra le aziende a livello di welfare molto alto: si tratta del 95,6%, contro il 17,1% delle realtà a livello di welfare iniziale (FIGURA 82). Fra le aziende con livello molto alto di welfare, inoltre, l'87,1% implementano processi di segnalazione di condotte illecite, sette volte la quota di imprese con livello di welfare iniziale (FIGURA 83).

Diritti, diversità e inclusione – Misure di iniziativa e capacità gestionale

FIGURA 81

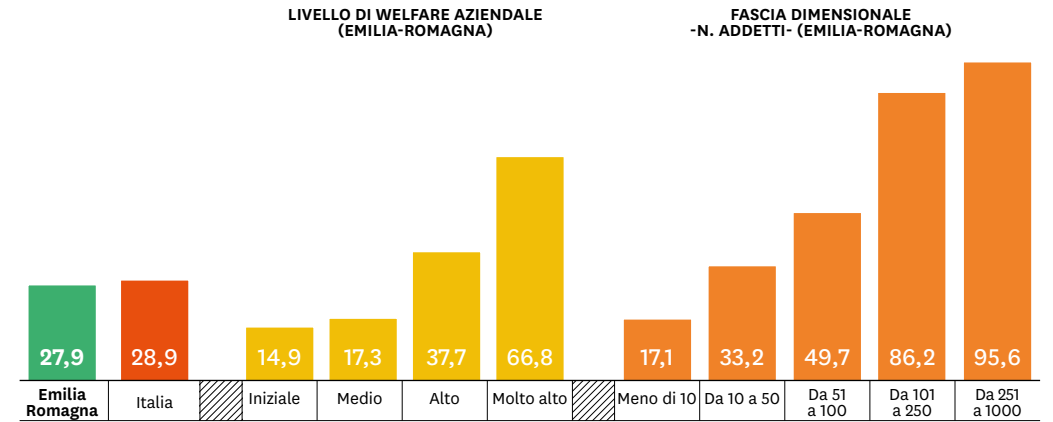
MISURE DI INIZIATIVA			MISURE DI CAPACITÀ GESTIONALE			
Quota % di imprese che attuano l'iniziativa			Quota % di imprese per modalità di attuazione			
	EMILIA-ROMAGNA	ITALIA		EMILIA-ROMAGNA	ITALIA	
DISABILITÀ E FRAGILITÀ	Iniziativa per disabili*	49,7	50,0	In applicazione ai CCNL	10,7	17,6
	Iniziativa per altri soggetti deboli (ex detenuti, tossicodipendenti...)	11,4	13,0	Con contratto integrativo / regolamento aziendale	11,0	8,7
	Assistenza pratiche burocratiche per extracomunitari	8,4	11,1	Unilateralmente dall'azienda	78,3	73,7
INIZIATIVE DI SOSTEGNO PER LAVORATORI EXTRACOMUNITARI**	Formazione linguistica per extracomunitari	4,4	7,2	Base: imprese con almeno una iniziativa		
	Sostegni per l'abitazione per extracomunitari	2,8	9,3			
	Mediazione culturale per extracomunitari	2,6	4,3			
DIRITTI PARI OPPORTUNITÀ	Possesso di carta dei valori / codice etico / di condotta	27,9	28,9			
	Adozione di un processo di segnalazione di condotte illecite sul luogo di lavoro	23,0	23,1			
	Programmi per la valorizzazione di pari opportunità e leadership femminile	8,1	7,8			

Note: (*) Base: imprese con almeno un disabile (**) Base: imprese con almeno un lavoratore extracomunitario

Adozione carta dei valori / codice etico / codice di condotta

FIGURA 82

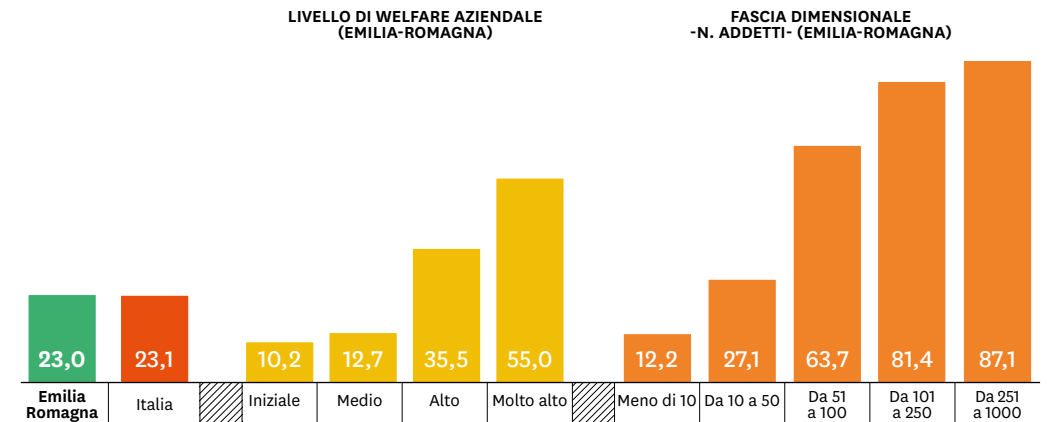
QUOTE % DI IMPRESE



Adozione di un processo di segnalazione di condotte illecite

FIGURA 83

QUOTE % DI IMPRESE



4.3

Istruzione e mobilità sociale

La formazione delle giovani generazioni e il dinamismo della domanda di lavoro sono fattori determinanti per il futuro dell'Italia.

L'Italia, com'è noto, soffre di un grave divario nei livelli di istruzione rispetto alle grandi nazioni europee. La condizione dell'Emilia-Romagna è migliore della media del Paese, ma anch'essa è distante dagli standard europei. Un indicatore significativo è la quota di laureati tra i giovani (FIGURA 84): 30,6% in Italia, 32,9% in Emilia-Romagna, 43,1% la media UE, oltre il 50% in Francia, Spagna e Paesi Bassi. Siamo lontani dall'obiettivo del 45% di laureati fissato dall'Unione per garantire crescita ed equilibrio sociale.

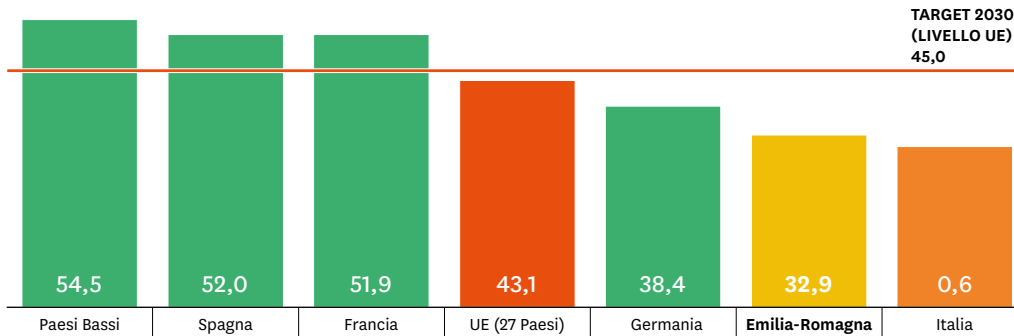
Un'ulteriore spia a segnalazione della qualità del livello di istruzione è l'abbandono precoce, indicatore che in Emilia-Romagna restituisce un quadro positivo. Solo il 7,3% dei giovani fra 18 e 24 anni non sono andati oltre l'istruzione secondaria inferiore, un livello al di sotto della media nazionale ed europea (FIGURA 85).

I fattori che concorrono a determinare la capacità di promuovere la mobilità sociale con l'istruzione e il lavoro sono molto complessi. Certamente conta la disponibilità di buone scuole e buone università,

Livello di istruzione dei giovani in Europa, Italia e Emilia-Romagna

FIGURA 84

PERCENTUALE DI GIOVANI 25-34 ANNI CON TITOLO DI STUDIO UNIVERSITARIO O POST-UNIVERSITARIO, 2023



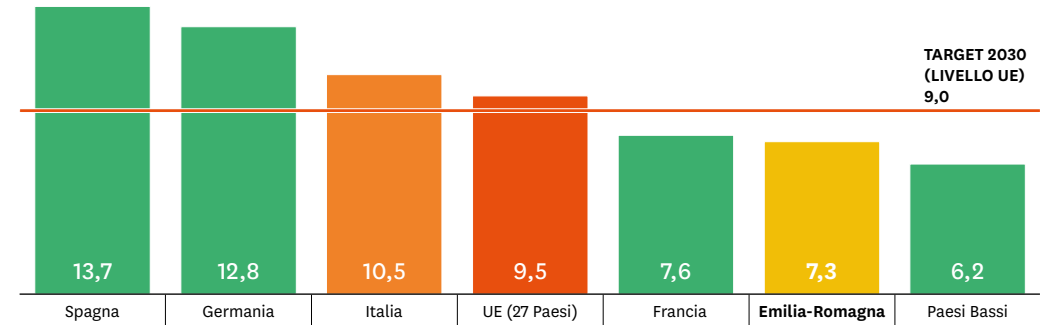
Fonte: Elaborazioni Innovation Team su dati Eurostat

Note: livelli 5-8 della classificazione UNESCO - ISCED (International Standard Classification of Education)

Abbandono precoce dell'istruzione in Europa, Italia e Emilia-Romagna

FIGURA 85

PERCENTUALE DELLA POPOLAZIONE FRA 18 E I 24 ANNI CHE HA CONSEGUITO AL MASSIMO IL TITOLO DI SCUOLA SECONDARIA INFERIORE E NON FREQUENTA ALTRI CORSI SCOLASTICI NÉ SVOLGE ATTIVITÀ FORMATIVE, 2023



Fonte: Elaborazioni Innovation Team su dati Eurostat

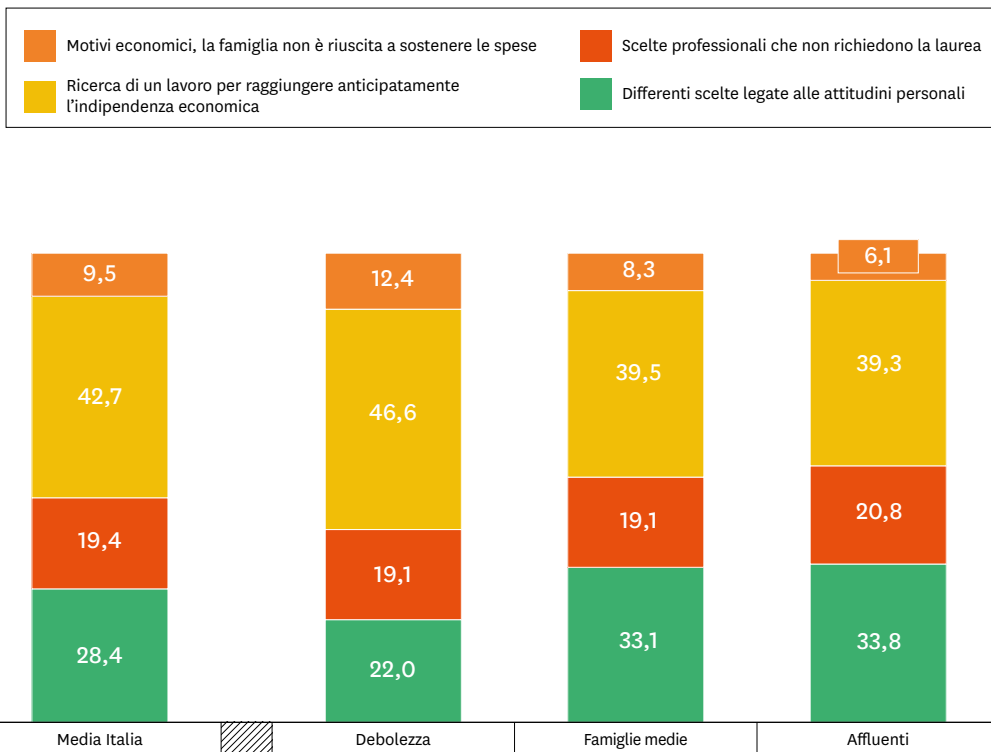
la loro effettiva accessibilità così come l'efficacia dei programmi di formazione. Conta inoltre la domanda di lavoro delle imprese, a cui è correlata la generazione di fiducia nelle opportunità di affermazione professionale e nel miglioramento delle condizioni sociali. Ma conta anche la capacità delle famiglie di sostenere il percorso formativo e l'orientamento professionale dei figli.

Il welfare aziendale è in grado di apportare un contributo a tutti questi fattori e soprattutto al terzo, grazie alla vicinanza delle imprese alle famiglie. Una ricerca di Cerved - Innovation Team (FIGURA 86) misura le motivazioni di abbandono dell'istruzione universitaria da parte di ragazzi appartenenti a famiglie di differenti livelli di reddito. In pochi casi, meno del 10%, l'ostacolo è costituito dalle difficoltà economiche. Molto più frequenti sono motivazioni come la ricerca di indipendenza economica a breve (42,7%), la scelta di un indirizzo professionale che non richiede la laurea (19,4%), una considerazione delle attitudini personali che induce a interrompere gli studi (28,4%). Sono motivazioni che almeno in parte riflettono limitata conoscenza delle prospettive del mercato del lavoro e scarsa fiducia nelle proprie possibilità.

Le imprese possono fare molto agendo in cooperazione con la scuola e le università per diffondere la conoscenza del mondo del lavoro e delle competenze richieste, offrendo iniziative e strumenti di valutazione delle attitudini e di orientamento educativo e professionale, e sostenendo le famiglie nelle spese scolastiche e universitarie con sussidi, premi al merito, borse di studio.

Motivazione dell'abbandono dell'istruzione universitaria per condizione economica FIGURA 86

BASE: FAMIGLIE CON FIGLI CHE NON HANNO CONSEGUITO UNA LAUREA, QUOTE PERCENTUALI



Fonte: Cerved - Innovation Team, Bilancio di Welfare delle famiglie italiane - 2023

Evitare l'emarginazione a lungo termine di un largo strato di giovani è un obiettivo strategico per l'Italia. La **FIGURA 87** mostra quanto siamo distanti dall'Europa su due indicatori: il tasso di disoccupazione giovanile e la quota dei NEET, le persone che non lavorano e non sono impegnate in percorsi di istruzione e formazione. I dati, peraltro, mostrano un deciso miglioramento nell'ultimo decennio, questo grazie ad un generale aumento dei tassi occupazionali e, in Italia, alla riforma del mercato del lavoro. L'Emilia-Romagna su questi indicatori è allineato alle medie UE, con piccoli scostamenti: il tasso di disoccupazione giovanile è diminuito dal 22% nel 2013 all'11,9% nel 2023, e la quota dei NEET è passata nello stesso periodo dal 18,9% all'11%. Dati che confermano il dinamismo della regione, ma che segnalano la presenza di livelli di emarginazione da non sottovalutare.

Emarginazione dei giovani dal lavoro FIGURA 87

QUOTE PERCENTUALI SULLA POPOLAZIONE 15-29 ANNI

	DISOCCUPAZIONE GIOVANILE		NEET	
	2013	2023	2013	2023
Emilia-Romagna	22,0	11,9	18,9	11,0
Italia	29,8	16,7	26,0	16,1
UE (27)	19,8	11,2	16,1	11,2

Note: elaborazioni Innovation Team su dati Eurostat

La competitività delle imprese contribuisce ad alimentare l'offerta di lavoro per i giovani, soprattutto nei livelli più qualificati. L'Emilia-Romagna è una regione italiana molto attrattiva, seconda solo alla Lombardia, come mostra il saldo attivo nella mobilità dei laureati, rappresentato nella **FIGURA 88**.

Restiamo peraltro distanti dai livelli europei per quanto riguarda la capacità di impiegare i giovani laureati (**FIGURA 89**). Il tasso medio UE di occupazione a tre anni dalla laurea è dell'81,4%, e si aggira attorno al 90% in Germania e nei Paesi Bassi. In Emilia-Romagna siamo al 76,1%, mentre il livello dell'Italia supera di poco il 65%.

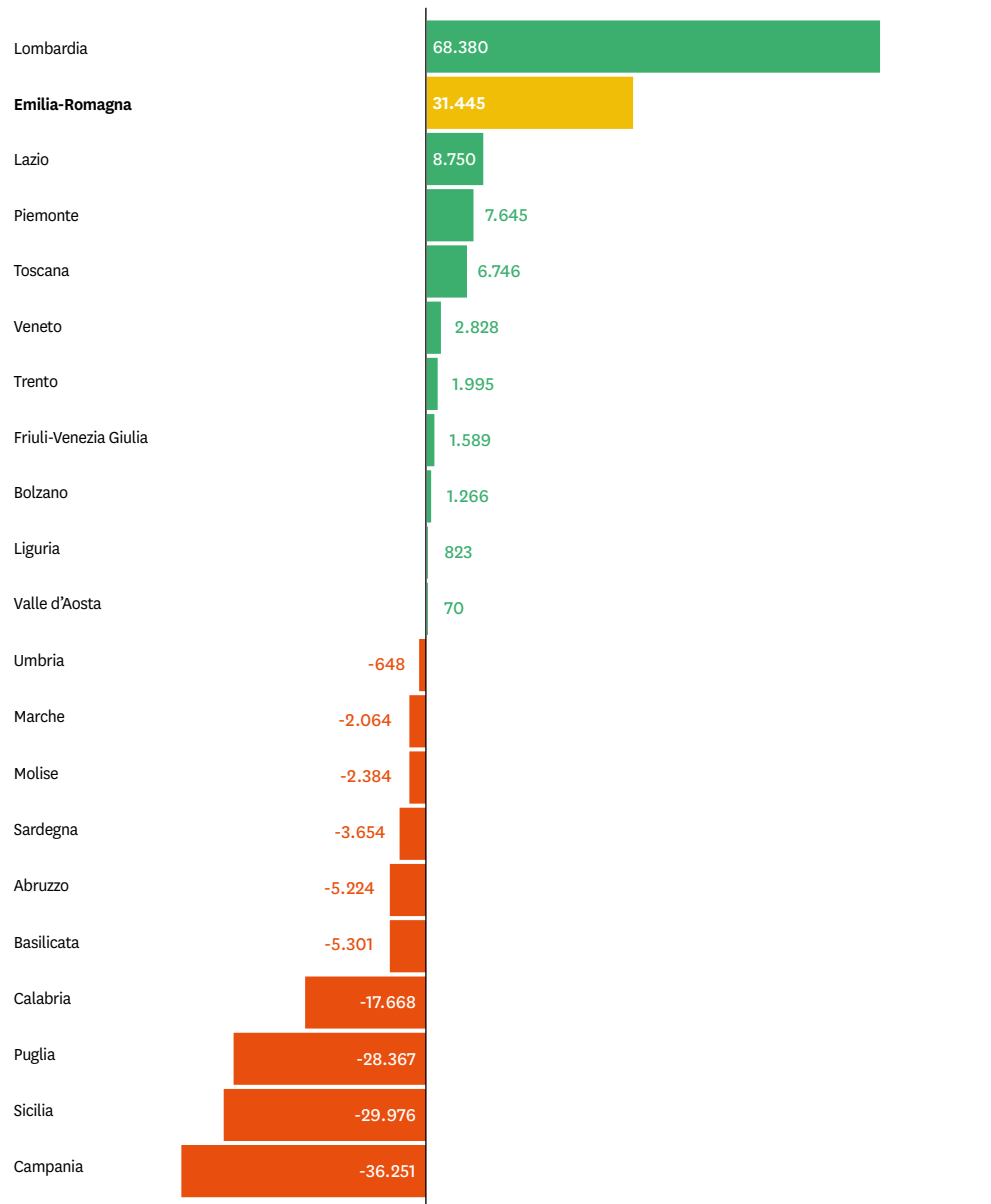
Tra i problemi segnalati dalle imprese, è notevole il disallineamento tra la domanda e l'offerta di competenze. Secondo Eurostat, i laureati nel 2022 in discipline tecnico scientifiche sono sia in Italia sia in Emilia Romagna il 18,3% dei giovani fino a 29 anni: quote molto distanti da quelle della Francia (29%) e della Germania (24%). Uno studio dell'Osservatorio del Conti Pubblici Italiani dell'Università Cattolica rileva come la richiesta delle imprese è decisamente superiore all'offerta di laureati nelle discipline economiche, in ingegneria, nell'area della formazione. Avvicinare la domanda e l'offerta di competenze, rafforzando la cooperazione tra le imprese, la scuola e l'università, è una missione del welfare aziendale.

Rafforzare la collaborazione tra imprese, scuole e università è una missione del welfare aziendale per colmare il divario di competenze richieste soprattutto in ambito tecnico-scientifico

Saldi migratori interni di laureati di 25-34 anni

FIGURA 88

ANNI 2012-2021

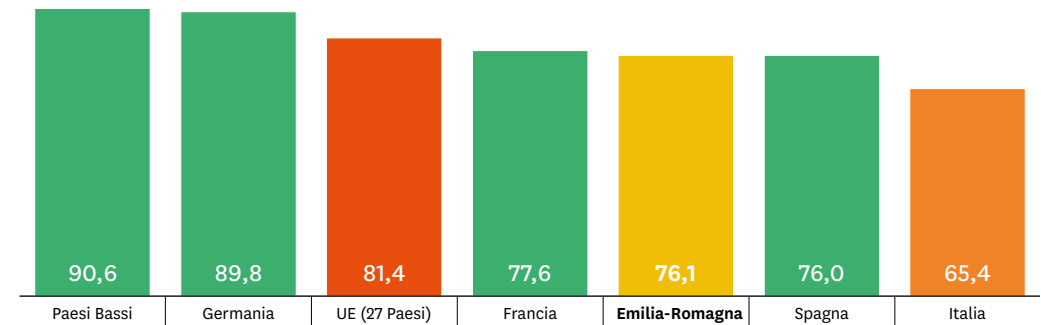


Fonte: elaborazioni Innovation Team su dati Istat

Tasso di occupazione dei giovani entro 3 anni dal conseguimento del titolo di studio più elevato

FIGURA 89

% SU POPOLAZIONE 20-34 ANNI, 2023



Fonte: Elaborazioni Innovation Team su dati Eurostat

Le imprese contribuiscono alla formazione delle competenze con due aree di attività, secondo la classificazione di Welfare Index PMI: le iniziative di sviluppo del capitale umano, rivolte ai propri dipendenti, e il sostegno alle famiglie per l'educazione e la cultura dei figli. La prima è un'area matura, nella quale il 54,9% delle imprese emiliano-romagnole hanno raggiunto un livello almeno medio e il 51% un livello alto o molto alto. Il sostegno alle famiglie è invece un'area in fase iniziale, con una piccola quota di imprese (18,5%) ad un livello almeno medio, e il 15,1% che hanno raggiunto un livello elevato.²⁰

Come appare nella FIGURA 90, le iniziative di sviluppo del capitale umano consistono nella formazione professionale, specialistica e avanzata, con un tasso di iniziativa in Emilia-Romagna del 39,9%; nell'offerta ai dipendenti di formazione esterna, con convegni e giornate di studio (17,3%); nella formazione linguistica (8%); in iniziative per la valorizzazione del talento quali borse di studio, partecipazione a corsi di alta formazione (business school, master), viaggi di studio all'estero (2,9%). Il 46,3% delle imprese emiliano-romagnole sono attive in quest'area, una quota leggermente superiore alla media nazionale (44,8%).

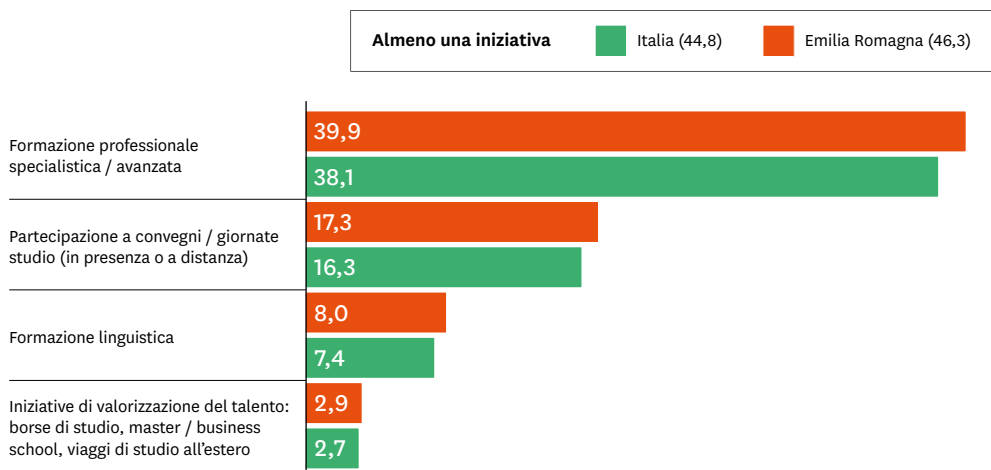
La FIGURA 91 mostra la maturità delle PMI italiane in quest'area di welfare aziendale: più della metà delle imprese coinvolge la totalità o una

20. Cfr le figure 17 e 18 nel capitolo 1.

Sviluppo del capitale umano – Misure di iniziativa

FIGURA 90

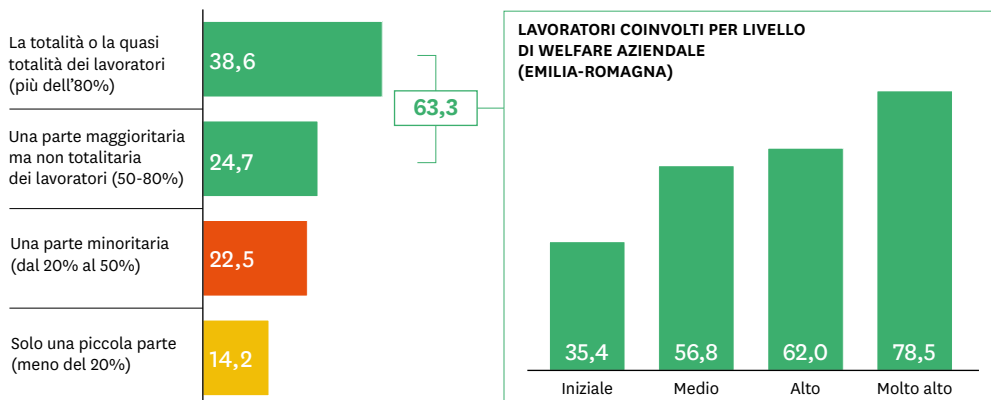
QUOTE % DI IMPRESE



Lavoratori coinvolti nella formazione

FIGURA 91

QUOTE % DI IMPRESE



parte maggioritaria dei propri lavoratori in percorsi di formazione. Questa percentuale cresce all'aumentare del livello di welfare aziendale: 35,4% fra le aziende che muovono i primi passi; 78,5% fra le imprese che invece presentano livelli di welfare aziendale molto alti, 15 punti più della media.

Più della metà delle imprese coinvolge la totalità o una parte maggioritaria dei propri lavoratori in percorsi di formazione

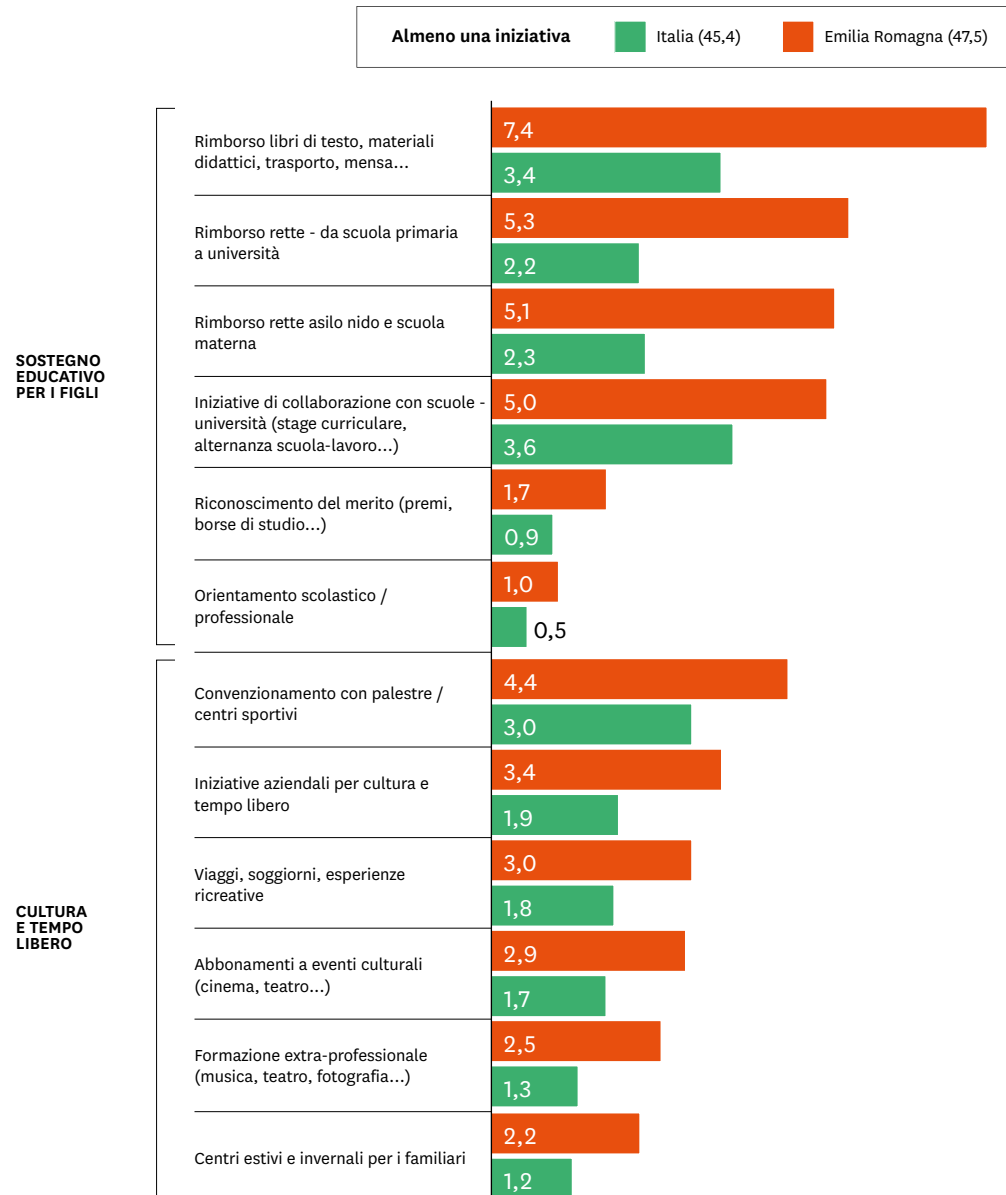
La gamma di azioni di sostegno alle famiglie è molto ricca (FIGURA 92). Comprende sostegni per libri e materiali didattici, per le rette scolastiche e universitarie, stage e collaborazioni con scuole e università per l'alternanza scuola – lavoro, riconoscimenti del merito con premi e borse di studio, iniziative di orientamento scolastico e professionale. A queste si aggiungono iniziative culturali e per il tempo libero offerte alle famiglie. Nell'insieme, il 14,3% delle imprese emiliano-romagnole praticano in quest'area almeno un'iniziativa, contro una media nazionale del 10,7%.

Le FIGURE 93 E 94 indicano le modalità di gestione e i risultati delle iniziative. La gran parte delle attività di formazione e sviluppo del capitale umano sono attuate per decisione unilaterale dell'impresa (63,1%) oppure in applicazione al CCNL (22%). L'estensione è piuttosto ampia, nel 38,6% delle aziende coinvolge la totalità o la maggioranza dei lavoratori, così come la partecipazione (nel 26,6% delle aziende che offrono corsi di formazione vengono utilizzati sistematicamente dalla maggioranza dei lavoratori). Il 32,9% delle aziende emiliano-romagnole hanno convertito i contratti di stage in rapporti di lavoro stabili, dato pressoché allineato alla media italiana (33,3%). Le iniziative di sostegno educativo alle famiglie sono utilizzate dalla maggior parte dei lavoratori nel 22,2% delle aziende che le attuano. Le iniziative culturali e per il tempo libero sono utilizzate dalla maggior parte dei lavoratori nel 21% delle imprese.

Sostegno alle famiglie per educazione e cultura – Misure di iniziativa

FIGURA 92

QUOTE % DI IMPRESE



Sviluppo del capitale umano e sostegno alle famiglie per educazione e cultura - Misure di capacità gestionale

FIGURA 93

		EMILIA-ROMAGNA	ITALIA
Sviluppo del capitale umano - attuazione delle iniziative Base: imprese con almeno una iniziativa di sviluppo del capitale umano	In applicazione ai CCNL	22,0	24,3
	Con contratto integrativo / regolamento aziendale	14,9	12,5
	Unilateralmente dall'azienda	63,1	63,2
Estensione dei corsi di formazione nell'ultimo anno Base: imprese che offrono corsi di formazione	La totalità o la quasi totalità dei lavoratori (più dell'80%)	38,6	44,1
	Una parte maggioritaria ma non totalitaria dei lavoratori (50-80%)	24,7	22,5
	Una parte minoritaria (dal 20% al 50%)	22,5	18,7
Sostegno educativo per i figli - attuazione delle iniziative Base: imprese con almeno una iniziativa di sostegno educativo per i figli	In applicazione ai CCNL	43,9	33,3
	Con contratto integrativo / regolamento aziendale	25,9	26,6
	Unilateralmente dall'azienda	30,3	40,1
Sostegno educativo per i figli - modalità di erogazione Base: imprese con almeno una iniziativa di sostegno educativo per i figli	Tramite piattaforma di flexible benefit / voucher	27,7	31,6
	Tramite iniziative proprie dell'impresa	60,1	58,1
	In entrambe le modalità	12,1	10,2
Cultura e tempo libero - attuazione delle iniziative Base: imprese con almeno una iniziativa di cultura e tempo libero	In applicazione ai CCNL	12,1	15,6
	Con contratto integrativo / regolamento aziendale	25,0	25,5
	Unilateralmente dall'azienda	63,0	58,8
Cultura e tempo libero - modalità di erogazione Base: imprese con almeno una iniziativa di cultura e tempo libero	Tramite piattaforma di flexible benefit / voucher	40,0	35,5
	Tramite iniziative proprie dell'impresa	42,3	50,6
	In entrambe le modalità	17,7	13,9

MISURE DI CAPACITÀ GESTIONALE

Sviluppo del capitale umano e sostegno alle famiglie per educazione e cultura - Misure di impatto sociale

FIGURA 94

		EMILIA- ROMAGNA	ITALIA
Utilizzo dei servizi di formazione da parte dei lavoratori Base: imprese che offrono corsi di formazione	Utilizzati sistematicamente dalla maggioranza dei lavoratori	26,6	25,4
	Utilizzati da una buona parte dei lavoratori	23,4	22,9
	Discretamente o poco utilizzati	49,9	51,7
Presenza di stagisti e conversione in rapporti di lavoro stabili Base: tutte le imprese	Quota % di stagisti sulla popolazione aziendale (media, ultimo anno)	7,1	6,2
	Quota % di rapporti di stage convertiti in assunzioni (media, ultimo anno)	32,9	33,3
Utilizzo dei servizi di sostegno educativo per i figli da parte dei lavoratori Base: imprese con almeno una iniziativa di sostegno educativo per i figli	Utilizzati sistematicamente dalla maggioranza dei lavoratori con figli in età scolastica	22,2	23,2
	Utilizzati da una buona parte dei lavoratori con figli in età scolastica	34,4	27,2
	Discretamente o poco utilizzati	43,4	49,6
Utilizzo dei servizi di cultura e tempo libero da parte dei lavoratori Base: imprese con almeno una iniziativa di cultura e tempo libero	Utilizzati sistematicamente dalla maggioranza dei lavoratori	21,0	24,0
	Utilizzati da una buona parte dei lavoratori	27,1	29,2
	Discretamente o poco utilizzati	51,9	46,9

4.4

Previdenza

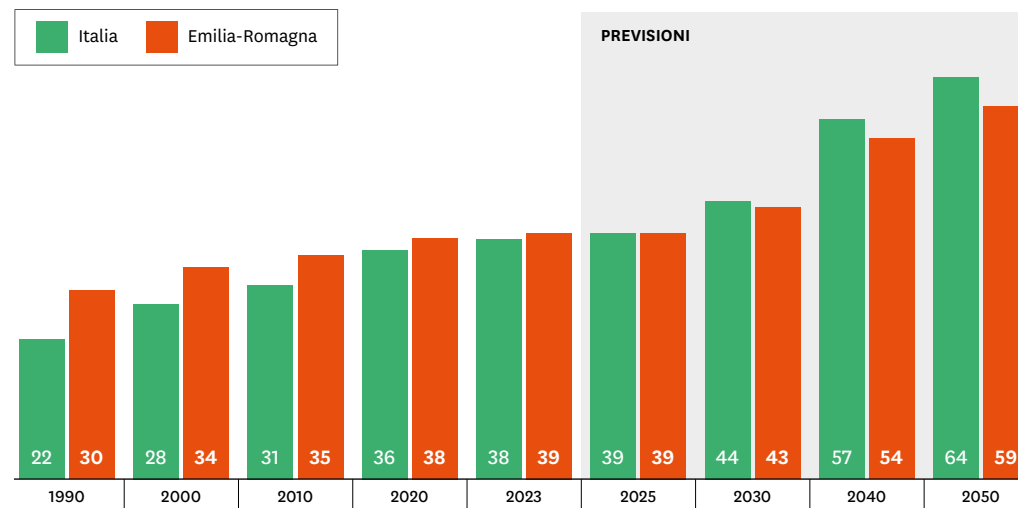
Il cambiamento di struttura demografica del nostro Paese è all'origine di squilibri che stanno minando la tenuta del sistema di welfare. L'indice di dipendenza, misurato come rapporto tra gli anziani oltre 65 anni e la popolazione in età attiva (tra 15 e 64 anni) è aumentato in Emilia-Romagna dal 30% nel 1990 all'attuale 39%, e secondo le previsioni ISTAT raggiungerà il 43% nel 2030 e il 59% nel 2050. Sul piano nazionale lo squilibrio è destinato a crescere in modo simile, sino al 64% nel 2050 (FIGURA 95).

Il rapporto tra pensionati e lavoratori occupati dipende non solo dai trend demografici ma anche dai livelli di occupazione e dalle norme sull'età di pensionamento. Le riforme dello scorso decennio erano riu-

Indici di dipendenza anziani – Italia e Emilia-Romagna

FIGURA 95

RAPPORTO % TRA LA POPOLAZIONE OLTRE 65 ANNI E LA POPOLAZIONE DI 15-64 ANNI. PREVISIONI: VALORE MEDIANO



Fonte: Elaborazioni Innovation Team su dati Istat

scite a ridurre tale quota, portandola dal 74% nel 2010 al 69% nel 2018 (FIGURA 96). Negli ultimi anni questa ha ripreso ad aumentare sino al 73,7% nel 2022, equivalente a un pensionato ogni 1,35 lavoratori occupati, e, secondo proiezioni INPS, in assenza di modifiche al quadro normativo continuerà a crescere sino a raggiungere il rapporto 1/1 nel 2050.

Queste tendenze producono pesanti effetti sul sistema pensionistico. Anzitutto l'aumento della spesa previdenziale, dal 14,7% del PIL nel 2010 a una previsione del 15,9% nel 2025 e del 16,6% nel 2030.²¹

Ancor più rilevanti sono gli impatti sociali. L'Italia soffre da tempo di difficoltà a sostenere il valore delle pensioni. Il reddito pensionistico medio nel 2022 è di 19.984 euro.²² Secondo i dati INPS relativi al 2022, 5,3 milioni di pensionati (un terzo del totale) ricevono un importo inferiore a 1.000 euro netti al mese, e 1,8 milioni (11%) meno di 500 euro al mese.

Molti anziani sono poveri, e l'Emilia-Romagna non è esente da questo problema: il 5,1% dei pensionati nella regione ricevono un importo men-

21. Fonte: NADEF, settembre 2023.

22. Fonte: INPS, dati relativi al 2022

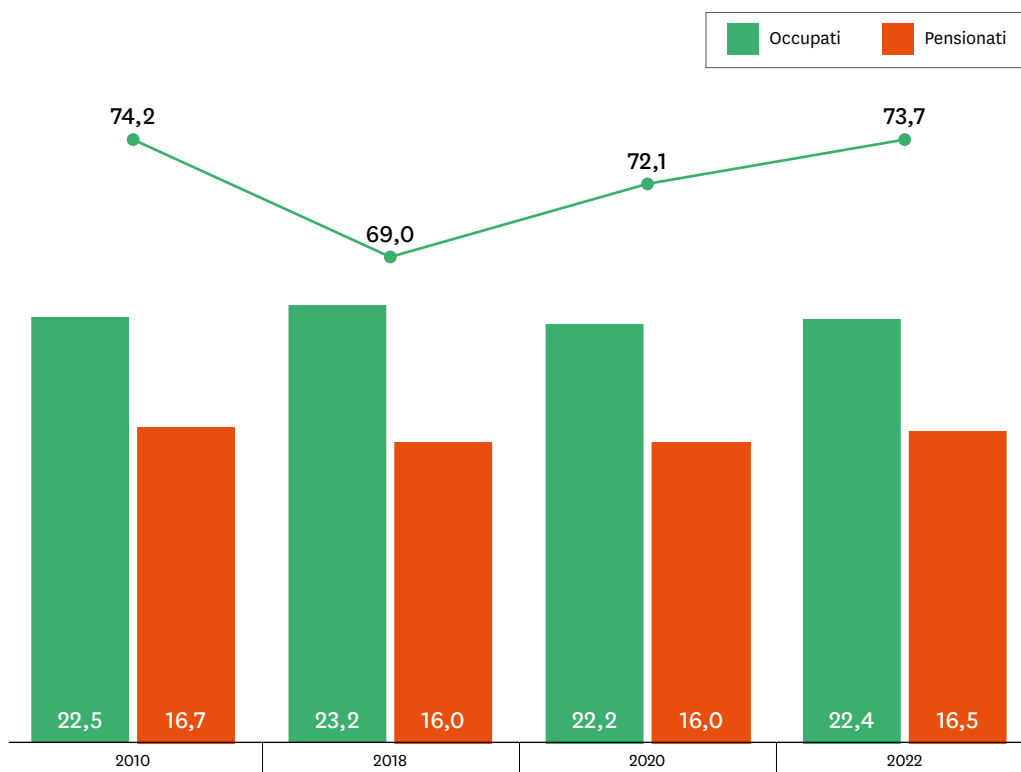
sile pari o inferiore a 500 euro.²³ I trattamenti pensionistici integrati al minimo sono 144 mila in Emilia-Romagna, 2,37 milioni in Italia.²⁴

Molti centri di ricerca hanno evidenziato il rischio di una caduta, nel futuro, dei tassi di sostituzione, ovvero dell'importo delle pensioni in rapporto alle retribuzioni da lavoro, come conseguenza della riduzione delle contribuzioni provocata dai lunghi periodi di disoccupazione o di lavoro marginale e a basso reddito. Rischiamo un futuro di anziani poveri, aumentando al tempo stesso l'onere assistenziale a carico della finanza pubblica.

Rapporto pensionati / occupati in Italia

FIGURA 96

NUMERO DEI PENSIONATI (MILIONI) E QUOTA SUI LAVORATORI OCCUPATI



Fonte: Elaborazioni Innovation Team su dati Istat

23. Fonte: ISTAT.

24. Fonte: INPS, dati relativi al 2024.

25. Fonte: COVIP, Relazione Annuale 2023

La previdenza complementare ha lo scopo di mitigare questo rischio. Dopo l'impulso iniziale, avviato nel 2007 con l'operazione di conferimento del TFR ai fondi pensione utilizzando il meccanismo del silenzio-assenso, la partecipazione dei lavoratori ha continuato a crescere ma perdendo progressivamente slancio. Oggi gli iscritti ai fondi pensione in Italia sono 9,1 milioni, pari al 36,2% dei lavoratori dipendenti e autonomi, ma solo 6,6 milioni (26,3% dei lavoratori) versano effettivamente contributi.²⁵ L'adesione in Emilia-Romagna è lievemente superiore alla media nazionale, con una quota attorno al 38% dei lavoratori. La contribuzione media pro capite è di 3.020 euro l'anno. Sono cifre molto distanti da quelle necessarie a garantire in futuro un'adeguata integrazione dei redditi pensionistici.

Il welfare aziendale negli ultimi anni ha contribuito a estendere la partecipazione dei dipendenti agli istituti della previdenza complementare, versando contributi aggiuntivi o aderendo a fondi integrativi.

Nell'area Previdenza e protezione il 54,1% delle imprese emiliano-romagnole hanno raggiunto un livello di welfare almeno medio, e il 45,8% un livello elevato.

In Emilia-Romagna 1/3 delle imprese ha attuato iniziative di previdenza complementare come l'adesione a fondi integrativi o il versamento di contributi aggiuntivi a carico dell'impresa

Esaminiamo, con la FIGURA 97, le singole iniziative. Un terzo delle imprese di questa regione (33,6%) attuano iniziative di previdenza complementare oltre quelle previste dai CCNL: adesione a fondi integrativi (17,2%) o contributi aggiuntivi (21,1%).

Per quanto riguarda le modalità di attuazione delle misure previdenziali (FIGURA 98), il 57,2% delle aziende si attengono all'applicazione del CCNL, mentre nel 42,8% dei casi attuano iniziative autonome, introdotte tramite contratto integrativo o regolamento aziendale o per decisione unilaterale dell'azienda. Queste misure nell'87,8% dei casi sono offerte a tutti i dipendenti, e solo nel 12,2% ad alcune categorie.

Il welfare aziendale resta molto lontano dall'aver esaurito le sue potenzialità nell'area della previdenza integrativa. Esaurita l'operazione collettiva del trasferimento del TFR, è necessario fare leva sull'informazione e sulla consapevolezza dei lavoratori, e le imprese possono assumere un ruolo determinante in questa direzione.

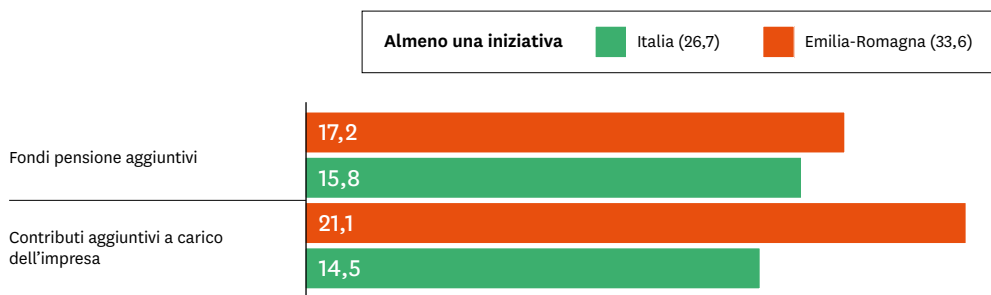
Evitare l'impoverimento degli anziani è fondamentale per la stabilità sociale ed economica del Paese. A questo scopo, nel Position Paper pubblicato nel Rapporto Welfare Index PMI 2022 abbiamo auspicato una partnership tra le istituzioni pubbliche, i gestori dei fondi e le rap-

presentanze delle imprese per promuovere il rilancio della previdenza complementare sviluppando in ogni azienda piattaforme di servizi finalizzati a diffondere la conoscenza e facilitare le scelte di pianificazione previdenziale dei dipendenti, e diffondendo consapevolezza e cultura previdenziale anche con attività di formazione, in modo particolare tra i lavoratori più giovani.

Previdenza complementare – Misure di iniziativa

FIGURA 97

QUOTE % DI IMPRESE



Previdenza complementare – Misure di capacità gestionale

FIGURA 98

	EMILIA-ROMAGNA	ITALIA	
Attuazione delle iniziative Base: imprese con almeno una iniziativa di previdenza complementare	In applicazione ai CCNL	57,2	56,0
	Con contratto integrativo / regolamento aziendale	20,3	15,5
	Unilateralmente dall'azienda	22,6	28,4
Popolazione beneficiaria Base: imprese con almeno una iniziativa di previdenza complementare	Tutti i lavoratori	87,8	86,1
	Alcune categorie di lavoratori (specifiche mansioni, sedi...)	11,3	12,0
	Solo i vertici aziendali	0,9	1,8

4.5

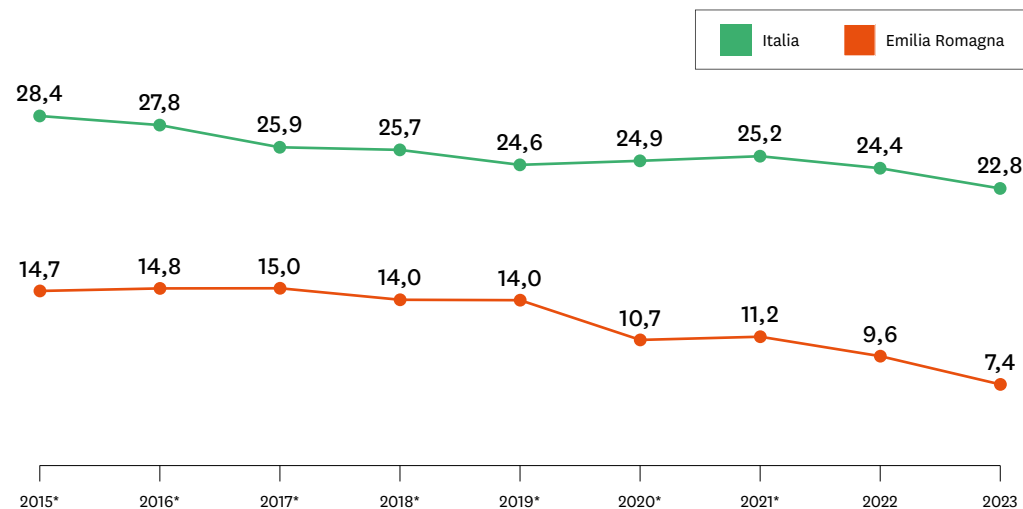
Povertà e fragilità sociale

In quest'ultimo focus trattiamo il tema della fragilità economica e sociale. Per misurare i livelli di povertà utilizziamo i criteri di classificazione UE elaborati da Istat. Il grafico della **FIGURA 99** mostra l'evoluzione del numero di famiglie a rischio di povertà relativa o di esclusione sociale. In Emilia-Romagna e in Italia la loro quota si è ridotta dal 2015 a oggi rispettivamente di 5,6 e di 7,3 punti percentuali. Le famiglie a rischio di povertà sono in Emilia-Romagna 152 mila, 7,4% delle famiglie residenti in regione, e in Italia 5,8 milioni, 22,8% delle famiglie totali.

Famiglie a rischio di povertà relativa o esclusione sociale

FIGURA 99

QUOTE PERCENTUALI SUL TOTALE DELLE FAMIGLIE



Fonte: Elaborazioni Innovation Team su dati Eurostat

Rischio di povertà o di esclusione sociale -Europa 2030: percentuale di persone che si trovano in almeno una delle seguenti tre condizioni: vivono in famiglie a rischio di povertà; vivono in famiglie in condizioni di grave deprivazione materiale e sociale (indicatore Europa 2030); vivono in famiglie a bassa intensità di lavoro (indicatore Europa 2030).

* Dati ricostruiti da Eurostat secondo la nuova metodologia Rischio di povertà o di esclusione sociale -Europa 2030.

Crescono invece le famiglie in condizione di povertà assoluta²⁷: in Emilia-Romagna sono 71 mila, e la loro quota è aumentata dal 2,2% nel 2016 al 3,5% nel 2022; in Italia 2,2 milioni, con un aumento della quota dal 6,3% all'8,3%.

Una quota significativa di famiglie povere hanno beneficiato dal 2019 a oggi del Reddito di Cittadinanza: 34 mila in Emilia-Romagna e 1,2 milioni in Italia nel 2023.²⁸

La crisi inflattiva del 2022 e 2023 ha colpito le famiglie in modo differenziato secondo i livelli di vulnerabilità determinati dalla condizione socioeconomica. Un recente studio di Cerved – Innovation Team ha classificato sei livelli di vulnerabilità in relazione ai livelli di reddito familiare, allo stato patrimoniale (possesso di case e indebitamento), al numero di familiari a carico, alla presenza di familiari con bisogni di cura, e ha misurato per ognuno di essi l'impatto dell'inflazione, come appare nella FIGURA 100. Nelle due fasce più vulnerabili la crisi ha provocato conseguenze come la riduzione dei consumi primari, il rinvio del pagamento di mutui e bollette, la rinuncia a prestazioni sociali quali le spese sanitarie e per l'istruzione, rispettivamente per il 36% e il 26% delle famiglie. Nelle stesse fasce, più del 40% delle famiglie hanno dovuto intaccare il patrimonio.

Il Governo ha introdotto provvedimenti che incentivano l'iniziativa sociale delle imprese a sostegno dei redditi familiari. Dopo provvedimenti a carattere congiunturale come i Decreti Aiuti Bis e Quater del 2022 e il Decreto Lavoro del 2023, la Legge di bilancio 2024 ha esteso in modo permanente i fringe benefit a 1.000 euro esenti da tasse per tutti i dipendenti, e a 2.000 euro per quelli con figli a carico. Si tratta per le imprese di impegni economici importanti, che si aggiungono alle altre misure del welfare aziendale. A nostro avviso questi provvedimenti dovrebbero essere applicati nel modo più efficiente, evitando la diffusione a pioggia dei sussidi: concentrandoli sulle famiglie che ne hanno effettivo bisogno e massimizzando in questo modo l'impatto sociale.

Le imprese emiliano-romagnole raggiungono 973 mila famiglie: il 48,6% delle famiglie emiliano-romagnole, appartenenti a tutte le fasce sociali (FIGURA 101). Tra queste, 180 mila famiglie molto vulnerabili: il 37,5% delle famiglie ad alta vulnerabilità residenti in regione, e il 36,6% di quelle a vulnerabilità molto alta.

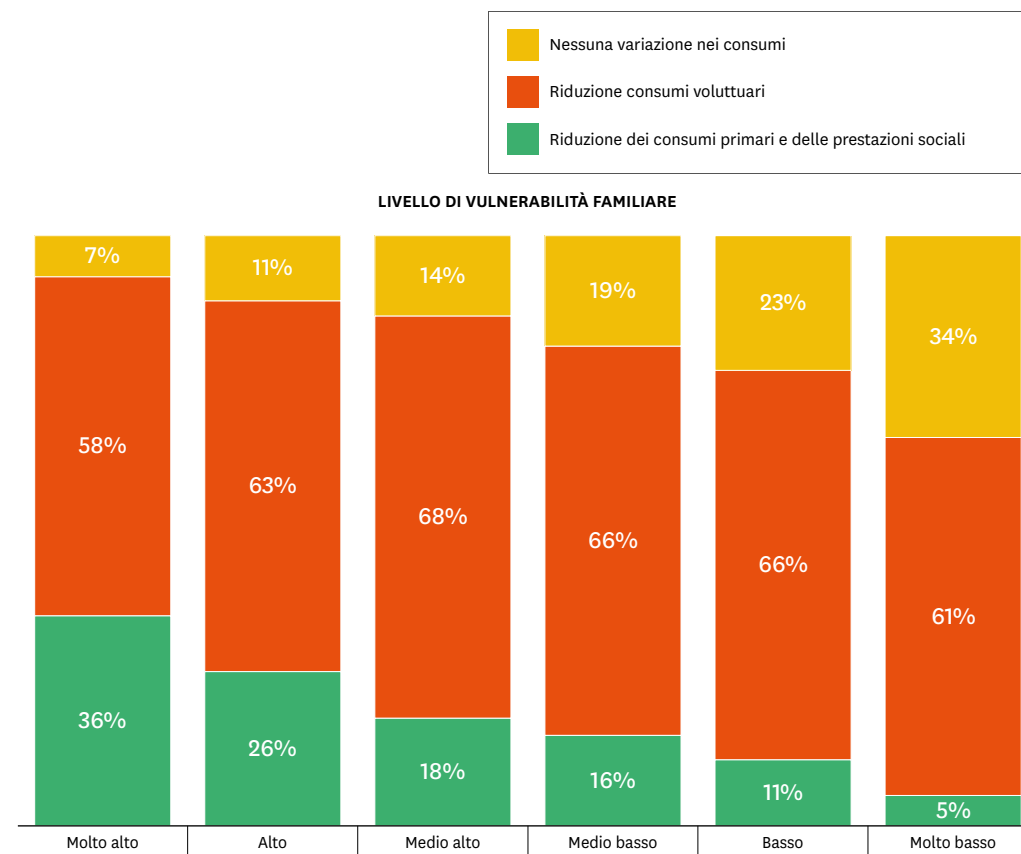
27. Sono considerate in condizione di povertà assoluta le famiglie con una spesa per consumi uguale o inferiore al valore di un paniere di beni e servizi considerati necessari per evitare gravi forme di esclusione sociale.

28. Devono aggiungersi le famiglie beneficiarie della Pensione di Cittadinanza: 6,4 mila in Emilia-Romagna e 151 mila in Italia nel 2023.

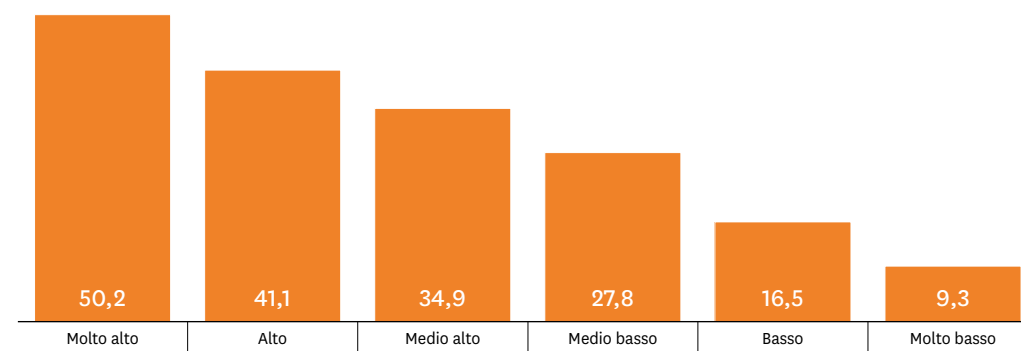
Impatto dell'inflazione sui consumi e sui risparmi delle famiglie

FIGURA 100

QUOTE PERCENTUALI SUL TOTALE DELLE FAMIGLIE



HANNO INTACCATO IL PATRIMONIO IN MANIERA CONSISTENTE



Fonte: Cerved – Innovation Team, Bilancio di Welfare delle famiglie italiane - 2023

Famiglie raggiunte dalle imprese per livello di vulnerabilità

FIGURA 101

Livello di vulnerabilità	ITALIA			EMILIA-ROMAGNA		
	N° tot. famiglie (Mln)	N° famiglie con dipendenti (Mln)	Quota su totale famiglie (%)	N° tot. famiglie (migliaia)	N° famiglie con dipendenti (migliaia)	Quota su totale famiglie (%)
Molto alto	2,0	0,7	35,2%	113	41	36,6
Alto	6,2	2,5	40,3%	372	139	37,5
Medio alto	5,0	2,5	50,1%	464	234	50,4
Medio basso	6,8	2,9	42,6%	507	243	47,9
Basso	4,0	1,7	42,5%	318	157	49,3
Molto basso	1,7	1,0	58,6%	266	159	59,9
Totale	25,8	11,3	44,0%	2.040	973	48,6

Fonte: Cerved - Innovation Team, Bilancio di Welfare delle famiglie italiane - 2023

Le imprese sono il soggetto più vicino alle famiglie e ne conoscono i bisogni. Avviando una nuova generazione di politiche sociali mirate sulle fasce vulnerabili, oltre che sui nuclei con bisogni di cura per i figli e per gli anziani, le aziende potranno dare un contributo estremamente efficace alla coesione sociale del Paese.

Esaminiamo ora le iniziative aziendali di sostegno economico ai lavoratori, prescindendo dai fringe benefit. Il 53,9% delle imprese emiliano-romagnole hanno raggiunto in quest'area un livello di welfare almeno medio, e il 51,1% un livello alto o molto alto.²⁹

La FIGURA 102 descrive le iniziative, indicando per ognuna il tasso di attività delle imprese. In Emilia-Romagna le aziende con almeno una iniziativa in quest'area sono circa una su due, circa 15 punti percentuali in più della media nazionale. Le più diffuse sono l'erogazione

29. Cfr le figure 17 e 18 nel capitolo 1.

di buoni pasto oltre i livelli stabiliti dai contratti collettivi e i buoni benzina. Sono abbastanza diffuse anche le mense aziendali (10,8%) e le convenzioni per l'acquisto di beni di consumo (7,4%). Infine, altri benefici in risposta a esigenze specifiche dei lavoratori come alloggi a prezzi agevolati e le facilitazioni per l'accesso al credito.

Molte PMI, inoltre, mettono a disposizione dei propri dipendenti navette aziendali gratuite oppure offrono convenzioni a servizi di trasporto a basso impatto ambientale come bici elettriche e monopattini. Non sono pochi i casi in cui la stessa impresa incentiva il car sharing, anche fungendo da aggregatore della domanda.

La FIGURA 103 mostra le misure di capacità gestionale e di impatto sociale. La maggior parte delle iniziative di quest'area sono attuate unilateralmente dalle aziende unilateralmente o attraverso contratti integrativi e solo il 28,4% lo ha fatto in applicazione ai CCNL. Inoltre, nell'85,4% dei casi i benefici sono rivolti a tutti. L'erogazione delle prestazioni avviene perlopiù tramite iniziative proprie dell'azienda (58,5% delle imprese) mentre il 33,6% utilizzano piattaforme o voucher e un ulteriore 7,9% una combinazione di mezzi. Laddove presenti, l'utilizzo di questi servizi da parte dei lavoratori è sistematico o comunque abbastanza diffuso nel 67,4% dei casi.

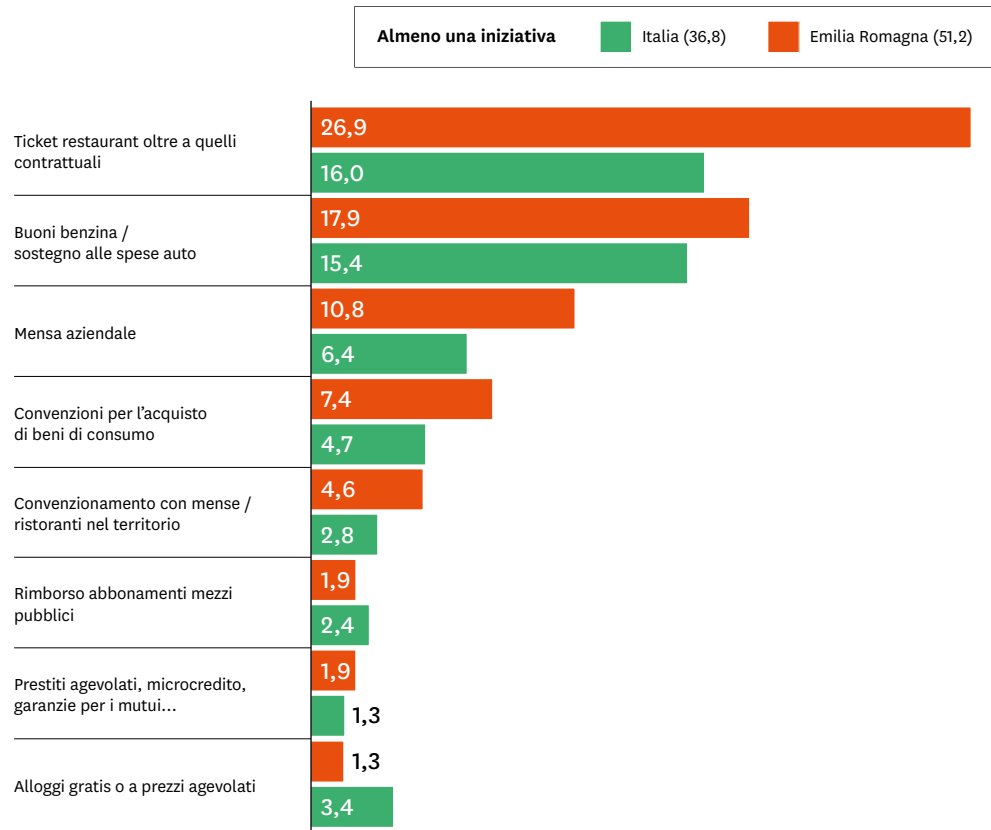
Il welfare aziendale è in grado di mitigare le conseguenze delle fragilità economiche offrendo sostegni mirati alle famiglie dei lavoratori che ne hanno maggior bisogno, soprattutto in quei territori a maggior rischio di esclusione sociale, attraverso soluzioni non destinate ad alimentare ulteriormente la spirale inflattiva. Queste iniziative dovrebbero essere ulteriormente promosse e incentivate, rendendole strutturali.

Circa un'azienda su due in Emilia-Romagna ha attivato misure di welfare per il supporto economico ai dipendenti, superando la media nazionale di circa 15 punti percentuali

Sostegno economico ai lavoratori – Misure di iniziativa

FIGURA 102

QUOTE % DI IMPRESE



Sostegno economico ai lavoratori – Misure di capacità gestionale e impatto sociale

FIGURA 103

		EMILIA-ROMAGNA	ITALIA	
MISURE DI CAPACITÀ GESTIONALE	Attuazione delle iniziative Base: imprese con almeno una iniziativa di sostegno economico ai lavoratori	In applicazione ai CCNL	28,4	23,9
		Con contratto integrativo / regolamento aziendale	19,1	18,5
		Unilateralmente dall'azienda	52,5	57,7
	Modalità di erogazione delle prestazioni Base: imprese con almeno una iniziativa di sostegno economico ai lavoratori	Tramite piattaforma di flexible benefit / con voucher	33,6	24,5
		Tramite iniziative proprie dell'impresa	58,5	66,0
		In entrambe le modalità	7,9	10,5
	Popolazione beneficiaria Base: imprese con almeno una iniziativa di sostegno economico ai lavoratori	Tutti i lavoratori	85,4	82,4
		Alcune categorie di lavoratori (specifiche mansioni, sedi...)	13,6	16,7
		Solo i vertici aziendali	1,0	1,0
	MISURE DI IMPATTO SOCIALE	Valore unitario giornaliero del ticket restaurant Base: imprese che offrono ticket restaurant	Oltre 10 Euro	10,3
Tra 7,5 e 10 Euro			36,7	37,1
Tra 5 e 7,5 Euro			42,6	43,1
Valore unitario giornaliero del buono mensa Base: imprese con servizio di mensa aziendale		Fino a 5 Euro	10,4	8,7
		Oltre 10 Euro	13,1	14,1
		Tra 7,5 e 10 Euro	14,6	12,5
		Tra 5 e 7,5 Euro	50,1	38,4
		Fino a 5 Euro	22,1	35,0
		Utilizzo dei servizi di sostegno economico da parte dei lavoratori Base: imprese con almeno una iniziativa di sostegno economico ai lavoratori	Utilizzati sistematicamente dalla maggioranza dei lavoratori	67,4
Utilizzati da una buona parte dei lavoratori			15,7	19,6
Discretamente o poco utilizzati	17,0		21,7	

Appendici



Il progetto Welfare Index PMI

Welfare Index PMI è progetto poliennale, avviato nel 2016, che si propone lo scopo di diffondere la cultura del welfare aziendale e monitorare l'evoluzione delle pratiche di welfare nelle PMI italiane.

È promosso da Generali Italia con il patrocinio della Presidenza del Consiglio dei Ministri e la partecipazione delle principali confederazioni imprenditoriali italiane: Confindustria, Confagricoltura, Confartigianato, Confprofessioni, Concommercio.

Si basa su un'ampia attività di ricerca e su un modello analitico che permette di misurare il livello di welfare delle imprese, offrendo a ogni partecipante un rating ed un servizio di welfare assessment.

Welfare Index PMI presenta il proprio rapporto nazionale in un evento pubblico con la partecipazione delle autorità di governo e delle rappresentanze imprenditoriali, premia le best practice e promuove la conoscenza delle migliori esperienze di welfare aziendale

A partire dall'edizione 2023-24 il progetto assume cadenza biennale, alternando al rapporto annuale rapporti di analisi e iniziative territoriali. Questo, dedicato all'Emilia-Romagna, è il quarto rapporto regionale di Welfare Index PMI.

La ricerca: campione e metodo

Welfare Index PMI si basa su un'ampia attività di ricerca e su un modello analitico che permette di misurare il livello di welfare delle imprese, offrendo a ogni partecipante un rating ed un servizio di welfare assessment.

L'indagine è stata coordinata e realizzata da Innovation Team, unità di research&analytics di MBS Consulting, società del Gruppo Cerved.

In continuità con il passato, anche l'indagine 2024 si è svolta in due fasi successive: indagine estensiva (da ottobre 2023 a febbraio 2024) e indagine in profondità (marzo-aprile 2024).

Target dell'indagine sono le imprese appartenenti a tutti i settori produttivi, con un numero di lavoratori compreso tra 6 e 1.000.

Prima fase: ricerca quantitativa estensiva

Hanno partecipato alla ottava edizione di Welfare Index PMI 6.914 PMI.

Oggetto dell'indagine sono le iniziative di welfare attuate dalle PMI italiane, le politiche dell'impresa e le modalità di gestione del welfare aziendale, i risultati ottenuti e le prospettive a breve e medio termine.

L'indagine è attuata da Innovation Team, unità di ricerca di MBS Consulting - Gruppo Cerved.

Oggetto dell'indagine sono le imprese di tutti i settori produttivi, con un numero di addetti compreso tra 6 e 1.000. L'ultima rilevazione si è svolta tra il 2023 e il 2024 in due fasi: indagine estensiva tra dicembre 2023 e marzo 2024, e indagine in profondità sulle best practice tra aprile e maggio 2024.

Le imprese hanno partecipato in due modi: rispondendo ad una intervista telefonica (CATI) oppure compilando il questionario online (CAWI), accedendovi dal sito welfareindexpmi.it o dietro invito delle associazioni di categoria che partecipano all'iniziativa.

La **FIGURA 104** mostra la composizione del campione delle imprese emiliano-romagnole, stratificate per settore produttivo e classe dimensionale (numero di addetti). 726 rientrano nel perimetro di indagine (da 6 a 1.000 addetti). Sono comunque state incluse nelle analisi di questo rapporto anche le 80 PMI con meno di 6 lavoratori, aggregate alla classe delle imprese con meno di 10 addetti.

Le imprese emiliano-romagnole partecipanti all'indagine

FIGURA 104

EDIZIONE 2024

	Industria	Commercio e servizi	Studi e servizi professionali	Artigianato	Agricoltura	Terzo Settore	Totale
Oltre 1.000	-	-	-	-	1	1	2
Da 251 a 1.000	8	5	2	-	-	7	22
Da 101 a 250	23	18	2	-	2	14	59
Da 51 a 100	26	14	1	1	4	14	60
Da 10 a 50	95	120	41	98	17	45	416
Da 6 a 9	21	48	28	48	10	14	169
Meno di 6	6	13	24	15	2	20	80
Totale	179	218	98	162	36	115	808

I risultati dell'indagine sono stati espansi in relazione all'universo di riferimento, costituito da 64,5 mila im-

prese emiliano-romagnole classificate per provincia, classe dimensionale e settore produttivo.

Seconda fase: indagine in profondità

Scopo della seconda fase è approfondire la conoscenza delle esperienze delle best practice, le aziende che hanno ottenuto i punteggi più elevati dell'Indice welfare Index PMI.

Sono stati intervistati i responsabili delle imprese ed esaminate le storie aziendali, le politiche e le iniziative attuate nelle diverse aree del welfare aziendale, i progetti più originali e i piani per il futuro.

Ciò ha permesso di descrivere alcune storie di successo: imprese che si sono distinte per le iniziative e i risultati ottenuti e che considerano il welfare aziendale un elemento costitutivo del fare impresa. Una selezione di questi casi è contenuta nell'ultima parte di questo rapporto.

Il modello di misurazione Welfare Index PMI

- misure di risultato e di impatto sociale.

Welfare index PMI assegna a ciascuna impresa partecipante all'indagine una misura sintetica del proprio livello di welfare aziendale, lungo una scala da 0 a 100: l'indice Welfare Index PMI. Il modello di misurazione è stato sviluppato congiuntamente da Innovation Team e Cerved Rating Agency, società di rating del Gruppo Cerved.

Esso utilizza 159 indicatori rilevati con l'indagine estensiva. Come illustrato nella FIGURA 105, il modello è suddiviso in tre parti:

A. MISURE PER OGNI AREA DEL WELFARE AZIENDALE

Welfare Index PMI classifica dieci aree del welfare aziendale e per ognuna elabora tre tipi di indicatori:

- misure di iniziativa: ampiezza e intensità delle iniziative adottate;
- misure di capacità gestionale: fonte istitutiva delle iniziative, modalità di erogazione delle prestazioni ai lavoratori, livello di formalizzazione delle iniziative;

I punteggi di ogni area si sommano dopo essere stati pesati con un coefficiente. Il punteggio complessivo in questo modo ottenuto determina il 75% dell'Indice Welfare Index PMI.

B. MISURE DI CAPACITÀ ED EFFICACIA DEL SISTEMA DI WELFARE

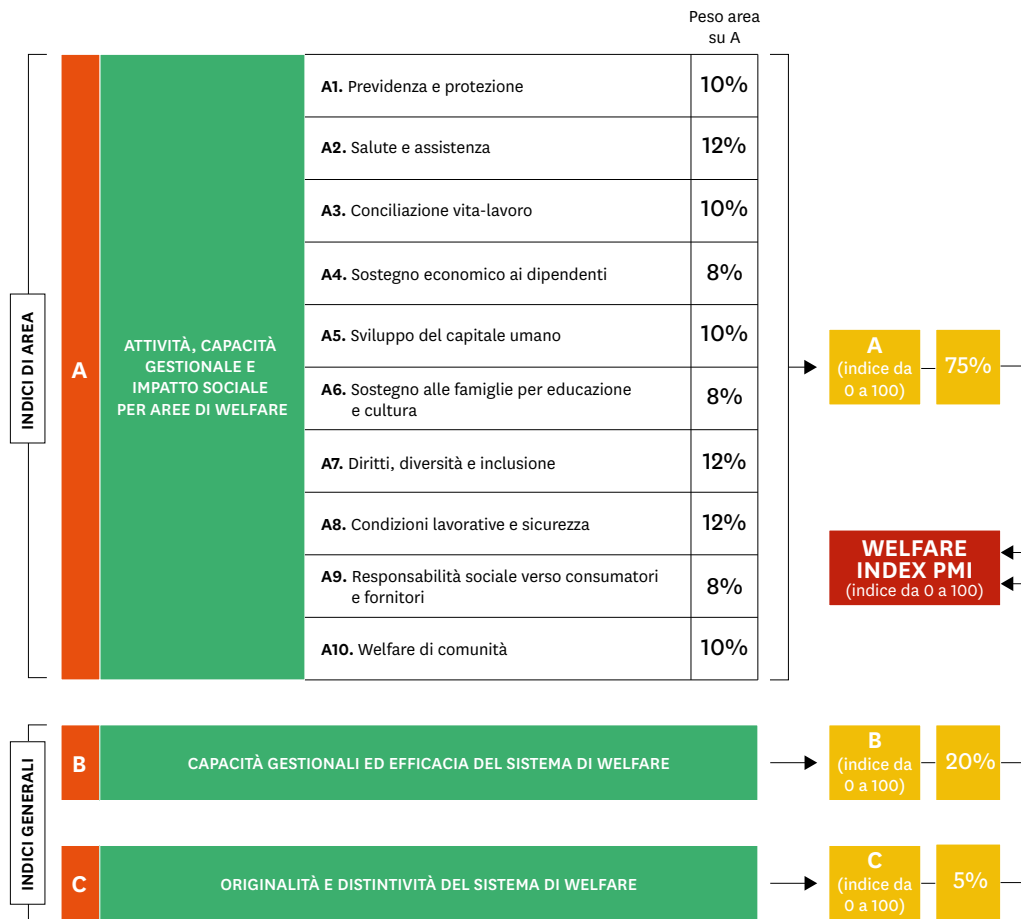
Si tratta di indicatori che misurano il modo in cui l'impresa gestisce, in generale e trasversalmente alle dieci aree, le politiche di welfare aziendale: la conoscenza delle norme, la rilevazione dei bisogni e il coinvolgimento dei lavoratori, la comunicazione, l'impegno economico. Questo punteggio determina il 20% dell'Indice Welfare Index PMI.

C. ORIGINALITÀ E DISTINTIVITÀ

Un ulteriore punteggio, che contribuisce per il 5% alla formazione dell'Indice, deriva dalla valutazione qualitativa del carattere innovativo e della originalità delle iniziative aziendali.

Modello generale di calcolo dell'indice Welfare Index PMI

FIGURA 105



Rating Welfare Index PMI e i servizi alle imprese

Obiettivo di Welfare Index PMI è promuovere la cultura del welfare aziendale tra le piccole e medie imprese, favorendo la diffusione di comportamenti e iniziative orientate al benessere delle comunità interne ed esterne.

A questo scopo, oltre ai rapporti nazionali e territoriali, agli eventi pubblici e alle altre iniziative di ricerca e comunicazione, Welfare Index PMI offre alle imprese partecipanti alcuni servizi:

INDICE WELFARE INDEX PMI

È la misura più sintetica del livello di welfare aziendale raggiunto dall'impresa.

WELFARE ASSESSMENT

È un rapporto individuale e riservato che permette all'azienda di autovalutarsi esaminando la propria posizione rispetto alle medie e ai best performer del proprio settore nei tre assi di misurazione (indice di iniziativa, di capacità gestionale, di impatto sociale) e nelle dieci aree del welfare aziendale. Il rapporto consente inoltre alle imprese di misurare nel tempo l'evoluzione dei propri livelli di welfare e i risultati ottenuti, confrontandosi con imprese simili.

RATING WELFARE INDEX PMI

È l'espressione simbolica dell'indice Welfare Index PMI, pensato per permettere all'impresa di comunicare nel modo più semplice ed efficace il proprio livello di welfare. Il Rating Welfare Index PMI utilizza una scala a cinque livelli:

WELFARE CHAMPION



WELFARE LEADER



WELFARE PROMOTER



WELFARE SUPPORTER








WELFARE ACCREDITED



La FIGURA 106 mostra la distribuzione delle imprese per classi di rating. L'edizione 2024 vede 17 imprese Welfare Champion emiliano-romagnole, con livelli elevati di iniziativa, capacità gestionali e performance. I Welfare Champion furono 15 nel 2022 e 11 nel 2021.

Classi di rating e numerosità delle imprese – Emilia-Romagna

FIGURA 106

Classe Rating	Motivazione	Numero aziende 2017	Numero aziende 2018	Numero aziende 2019	Numero aziende 2020	Numero aziende 2021	Numero aziende 2022	Numero aziende 2024
 WELFARE CHAMPION	Imprese con un sistema di welfare aziendale caratterizzato da un livello di iniziativa molto rilevante (sia per ampiezza sia per intensità), capacità gestionali e impegno economico-organizzativo elevati (proattività, orientamento all'innovazione sociale, sistematico coinvolgimento dei lavoratori) e impatti sociali significativi sulla comunità interna ed esterna all'impresa, misurati da indicatori quali: la composizione e il trend dell'occupazione, le condizioni lavorative, il contributo alla comunità locale e l'impegno verso consumatori e fornitori. Indice Welfare Index PMI superiore a 45/100.	4 0,9%	5 1,0%	11 1,9%	12 2,3%	11 1,5%	15 1,9%	17 2,1%
 WELFARE LEADER	Imprese con un sistema di welfare aziendale caratterizzato da un livello di iniziativa rilevante (sia per ampiezza sia per intensità), buone capacità gestionali (proattività e coinvolgimento dei lavoratori) e impatti sociali sulla comunità interna ed esterna all'impresa superiori alla media. Indice Welfare Index PMI compreso tra 35 e 45/100.	27 6,4%	35 6,8%	42 7,2%	39 7,3%	56 7,7%	66 8,4%	112 13,9%
 WELFARE PROMOTER	Imprese con un sistema di welfare aziendale caratterizzato da ampiezza superiore alla media, buona intensità, presenza di iniziative autonome oltre le misure previste dai CCNL, discreti impatti sociali sulla comunità interna ed esterna all'impresa. Indice Welfare Index PMI compreso tra 25 e 35/100.	73 17,2%	94 18,2%	115 19,6%	120 22,5%	183 25,1%	201 25,6%	219 27,1%
 WELFARE SUPPORTER	Imprese con un sistema di welfare aziendale di medio livello per iniziativa, capacità gestionale e impatti ottenuti. Indice Welfare Index PMI compreso tra 15 e 25/100.	167 39,4%	211 40,8%	230 39,2%	194 36,4%	257 35,3%	291 37,1%	306 37,9%
 WELFARE ACCREDITER	Imprese nella fase iniziale di sviluppo del welfare aziendale. Indice Welfare Index PMI inferiore a 15/100.	153 36,1%	172 33,3%	188 32,1%	168 31,5%	222 30,5%	212 27,0%	154 19,1%

**WELFARE
INDEX
PMI**



**WELFARE
CHAMPION
2024**

Le 17 imprese emiliano-romagnole che hanno ottenuto le 5W del Rating Welfare Index PMI 2024

AEPI Industrie Srl

Aeroporto G. Marconi di Bologna
Spa

Consorzio della Bonifica Renana

Casa Madonna dell'Uliveto
soc. coop.

Cellularline Spa

Cepi Spa

Consorzio Solidarietà Sociale
Forlì-Cesena

Gruppo Società Gas Rimini Spa

ILLUMIA Spa

Integrazione Lavoro Società
Cooperativa Sociale

L'accoglienza Cooperativa Sociale
Onlus

La Pandolfa Noelia Ricci Società
Agricola Arl

Lombardini Srl – Kohler Energy

Maps Spa | Maps Group

Officina F.lli Melandri di Berti Fabio
e C. Sas

Paolo Babini Società Cooperativa
Sociale

TeaPak Srl Società Benefit

**Le iniziative delle
aziende Welfare
Champion
dell'Emilia-Romagna**

AEPI Industrie

Industria



Da 101 a 250 dipendenti

Provincia di Bologna



Fare rete con il territorio per migliorare la qualità della vita dei dipendenti

Aepi è leader nell'automazione industriale con sistemi di comando e di controllo per macchine automatiche e d'impianti industriali. Con il progetto *NoiperNoi* sono state attivate convenzioni con molte strutture del territorio in diversi ambiti: assistenza e sociale (case-famiglia per anziani, babysitter, servizi sociosanitari per disabili); istruzione e sostegno ai giovani (corsi di lingua e di musica, lezioni private); salute e futuro (centri benessere e fisioterapici, palestre, ottici, farmacie e parafarmacie, dentisti); servizi salva-tempo e tempo libero (abbigliamento, calzature, negozi di animali, agenzie viaggi, cinema, ristoranti). Oltre a queste, l'azienda fornisce convenzioni per aumentare il potere d'acquisto dei dipendenti: supporto edilizio, controllo antifurto, servizi di muratura, servizio di consegne in ufficio da lavanderie e stirerie, con ritiro a domicilio. Il progetto *People Care* invece è nato come sportello ma si è poi ampliato con corsi di comunicazione che hanno l'obiettivo di migliorare da un punto di vista psicologico e produttivo l'ambiente lavorativo.

AEPI Industrie Srl
www.aepi-group.it



Aeroporto di Bologna

Commercio e Servizi



Da 251 a 1000 dipendenti

Provincia di Bologna



Mobilità a costo e impatto zero per i dipendenti e per il territorio

L'Aeroporto Marconi è punto nevralgico per l'economia e lo sviluppo regionale. La società gestisce tutti i servizi legati al trasporto aereo, è quotata in borsa e mira all'obiettivo 'zero emissioni' entro il 2030. Particolare attenzione è data alla mobilità sostenibile: per facilitare l'accesso al luogo di lavoro sono attive convenzioni con mezzi di trasporto pubblico (autobus, ferrovie, monorotaia). Con *Mobility as a Service* il pendolarismo è diventato accessibile ed ecologico per tutti: è un programma che premia la mobilità green in busta paga, si adatta alle singole esigenze a seconda della zona di residenza e le spese di trasporto si dimezzano almeno del 50%. Molte sono le iniziative a sostegno dei dipendenti: buoni spesa e taxi, convenzioni bike sharing elettrico, ristorante e palestra aziendali, polizza sanitaria, programmi di prevenzione, copertura per degenza ospedaliera, sportello psicologo aziendale, congedo parentale per donne e uomini, corsi di yoga post-partum, convenzioni con centri estivi e aziende di baby-sitting, programmi di empowerment femminile e corsi di autodifesa per le dipendenti.

Aeroporto G. Marconi di Bologna Spa
www.bologna-airport.it



Casa Madonna dell'Uliveto

Terzo Settore



Da 10 a 50 dipendenti

Provincia di Reggio Emilia



Educazione e cultura per migliorare la vita di comunità e dei singoli

Casa Madonna dell'Uliveto è una cooperativa sociale che si dedica alla cura delle persone malate e dei loro familiari offrendo percorsi altamente specializzati che favoriscono l'equilibrio tra corpo, anima e spirito. Sin dalla sua nascita la cooperativa ha voluto essere un centro di promozione culturale: non solo ospita concerti, seminari, spettacoli di teatro e danza, sessioni di meditazione, ma organizza anche corsi di formazione per caregiver e famiglie, così come percorsi di sensibilizzazione nelle scuole. La cooperativa si distingue per il suo avanzato programma di welfare aziendale, con particolare attenzione al sostegno delle famiglie in ambito educativo e culturale. Offre rimborsi per le rette di asili, scuole e università, supporta le famiglie nelle spese per libri, materiali didattici e trasporti, premia il merito scolastico dei figli dei dipendenti con borse di studio, organizza centri estivi e invernali. Inoltre, promuove la collaborazione con scuole e università attraverso stage curricolari e percorsi di alternanza scuola-lavoro.

Casa Madonna dell'Uliveto soc. coop.
www.madonna-uliveto.org



Cellularline

Commercio e Servizi



Da 101 a 250 dipendenti

Provincia di Reggio Emilia



Il welfare aziendale per la crescita e l'inclusione sociale

Cellularline Italia è un'azienda leader in Europa nel settore degli accessori per smartphone e tablet che, sin dalla sua nascita nel 1990, si distingue per la forte attenzione verso il benessere dei propri dipendenti e in particolare per l'impegno profuso nello sviluppo del proprio capitale umano. Sono attivi e gratuiti percorsi di formazione specialistica e viene incentivata la partecipazione a convegni e giornate di studio. L'inclusione sociale ha un posto di rilievo: è attivo l'inserimento lavorativo di persone con disabilità e individui provenienti da contesti difficili. Un ambiente di lavoro aperto e accogliente è in grado di supportare le singole necessità, per questo sono messe a disposizione dei dipendenti molte forme di sostegno e azioni di promozione del benessere come: flessibilità oraria, corsi di lingua italiana, supporto per il disbrigo di pratiche amministrative, convenzioni con palestre e abbonamenti a cinema e teatro. Cellularline Italia è un esempio di welfare aziendale che celebra le persone e la loro crescita.

Cellularline Spa
www.cellularlinegroup.com



CEPI

Industria



Da **101 a 250**
dipendenti

Provincia
di **Forlì-Cesena**



Una partnership con enti esterni per valorizzare il capitale umano

Cepi è un'azienda che opera nel settore alimentare: progetta, costruisce e installa impianti per lo stoccaggio, il trasporto e il dosaggio delle materie prime. I servizi di welfare sono somministrati da una rete di operatori locali creata dall'azienda stessa: buoni pasto, buoni carburante, bonus produzione, assistenza sanitaria e sociale, istruzione e intrattenimento, servizio di supporto psicologico interno e gratuito. A sostegno delle donne (in minoranza in un'azienda metalmeccanica) esiste il decalogo della parità di genere e il progetto *Blu Donna* per la conciliazione vita-lavoro, inoltre vengono promosse azioni di sensibilizzazione, prevenzione e confronti sugli stereotipi con il Centro Antiviolenza. L'innovativo progetto *HR CONDIVISO* prevede un coordinamento stabile per la cura del capitale umano dove ogni intervento è armonizzato ed equilibrato. Un team formato da tre figure interne all'azienda e due figure esterne analizza i bisogni diversificati di ognuno e, grazie al presidio su vita professionale e benessere dei lavoratori, questi possono accedere a formazione e progetti personalizzati.

Cepi Spa
www.cepilos.com/it



Consorzio della Bonifica Renana

Agricoltura



Da **251 a 1000**
dipendenti

Provincia
di **Bologna**



Formazione e giovani al centro del welfare che funziona

Il Consorzio della Bonifica Renana, ente che riunisce proprietari di terreni e fabbricati, svolge funzioni essenziali per la salvaguardia e il mantenimento dei territori collinari e montani. Molto attenti al benessere dei lavoratori, per contrastare il carovita sono attive convenzioni con: agenzie finanziarie, autonoleggi, ambulatori privati, psicologi, bar/locali, assicurazioni sanitarie. Sono inoltre previsti buoni pasto e carburante e il rimborso del 50% degli abbonamenti per i trasporti pubblici. È costante il sostegno alle donne, con la flessibilità oraria e lo smart working, e alla genitorialità, con il rimborso spese per asili e scuole. Particolare attenzione è data alla formazione, con oltre 365 corsi di formazione e di aggiornamento solo negli ultimi anni. I giovani, grande risorsa per l'azienda, sono seguiti da un buddy esperto che li accompagna durante l'inserimento. Vengono organizzati percorsi formativi gratuiti per alunni dai 9 ai 18 anni per illustrare le attività consortili ed evidenziare la loro importanza.

Consorzio della Bonifica Renana
www.bonificarenana.it



Consorzio Solidarietà Sociale Forlì-Cesena

Terzo Settore



Da **10 a 50**
dipendenti

Provincia
di **Forlì-Cesena**



Circularità e sostenibilità a supporto di territorio e lavoratori

Il Consorzio Solidarietà Sociale Forlì-Cesena è una rete di 5 cooperative sociali e 2 organizzazioni non profit di volontariato che si occupa di progettazione e gestione dei servizi sociali nei settori della disabilità, minori, inserimento lavorativo di fasce svantaggiate, immigrati, salute mentale. L'attività di welfare più importante è lo sviluppo del capitale umano: tramite un fondo offre formazione mirata e trasversale, dalla comunicazione alla gestione finanziaria al fundraising. Inoltre, CSS fornisce assistenza sanitaria integrativa e rimborsa cure mediche dei dipendenti e promuove campagne di prevenzione dentale. Anche grazie all'ampia componente femminile presente, la cooperativa è attivamente impegnata su parità di genere, inclusione dei giovani, conciliazione vita-lavoro, formazione e promozione dell'empowerment personale e professionale e ha implementato la flessibilità oraria e lo smart working. Il credito welfare offerto in piattaforma offre servizi legati al territorio in un'ottica di circolarità e sostenibilità legati a salute e benessere, formazione, sicurezza, socialità e condivisione.

Consorzio Solidarietà Sociale Forlì-Cesena
www.cssforli.it



Gruppo Società Gas Rimini

Commercio
e Servizi



Da **251 a 1000**
dipendenti

Provincia
di **Rimini**



Ogni azione a garanzia di una elevata qualità della vita per i dipendenti

Gruppo SGR è nata come impresa di distribuzione e vendita di gas naturale, ma si è ampliata ad attività integrate su prodotti e servizi afferenti al settore Energy & Utilities. Da sempre si impegna a garantire ai propri dipendenti una qualità di vita elevata attivando azioni in molteplici ambiti. Per la cura e il benessere, in collaborazione con la Fondazione ANT, porta avanti un programma di prevenzione dei tumori: nel 2002 sono state organizzate 154 visite dermatologiche per i dipendenti, nel 2023 sono state 155 le visite specialistiche gratuite alla tiroide. Nel 2024 il focus è sulla prevenzione cardiovascolare. Il sostegno alla genitorialità è attuato grazie a: asilo interaziendale, centri estivi gratuiti, riduzione dell'orario estivo, mercatino a km0 e facilitatore aziendale. Il supporto al carovita invece prevede l'erogazione di buoni benzina e premi, oltre all'offerta luce e gas agevolate per tutti i dipendenti e la distribuzione di guide per le buone pratiche per risparmiare. Infine, Dal 2014 il Gruppo SGR aderisce alla Carta per le Pari Opportunità e l'Uguaglianza sul Lavoro.

Gruppo Società Gas Rimini Spa
www.grupposgr.it



Illumia

Commercio
e Servizi



Da 101 a 250
dipendenti

Provincia
di Bologna



La cura delle generazioni future: campi estivi per i bimbi e percorsi formativi per i giovani

Illumia è un'azienda che opera nel mercato libero dell'energia elettrica e fornisce prodotti e soluzioni per il risparmio energetico. Molte sono le azioni di welfare a sostegno di famiglie e genitorialità con smart working e massima flessibilità oraria al rientro da maternità e paternità, un bonus per entrambi i genitori e un kit di benvenuto, integrazione dell'indennità per i primi due mesi di congedo facoltativo. In più, su richiesta dei collaboratori, è nata *Illumia Summer Camp*, una settimana gratuita di campo estivo per i figli dei dipendenti, tra i 6 e 13 anni, per supportarli durante la chiusura delle scuole. Infine, per i giovani che intraprendono la carriera manageriale, ci sono percorsi formativi ad hoc costruiti da un professionista interno. Sono inoltre state attivate convenzioni con università e scuole professionali del territorio con percorsi di inserimento attraverso tirocini curriculari e formativi, alternanze scuola-lavoro e progetti per la redazione della tesi. Tutti i collaboratori beneficiano di tariffe agevolate per sé stessi e fino a dieci amici e parenti.

ILLUMIA Spa
www.illumia.it



Integrazione Lavoro

Terzo Settore



Da 10 a 50
dipendenti

Provincia
di Ferrara



Un ponte tra opportunità e comunità

Integrazione Lavoro è una cooperativa sociale fondata da un gruppo di persone con disabilità, volontari e associazioni, con l'obiettivo di facilitare l'inserimento lavorativo, al termine del percorso scolastico, di persone con disabilità. Creando servizi a supporto dei singoli è stato possibile arricchire l'intera comunità, ne sono un esempio le *Fattorie Didattiche*, progetto che riunisce le aziende agricole del territorio per educare scuole e famiglie sui temi ambientali, favorendo lo scambio fra città e campagna. Per garantire la conciliazione vita-lavoro sono attive: flessibilità oraria, smart working, permessi per maternità e paternità, sconti e convenzioni con asili nido, mensa aziendale. Ma è la promozione del welfare di comunità il pilastro della cooperativa: da anni è attiva in laboratori socio-occupazionali per promuovere le competenze artigianali, sostegno a squadre e manifestazioni sportive del territorio, gestione di una redazione costituita da persone in stato di detenzione. Integrazione Lavoro non è solo un luogo di lavoro, è una comunità che celebra e valorizza gli scambi fra le persone.

Integrazione Lavoro Società Cooperativa Sociale
www.integrazionelavoro.org



L'Accoglienza Onlus

Terzo Settore



Da 10 a 50
dipendenti

Provincia
di Forlì-Cesena



Obiettivi generali e motivazioni personali al centro del programma di welfare

L'Accoglienza è una cooperativa sociale di tipo A (servizi alla persona) e B (inserimento lavorativo di persone svantaggiate). Da sempre lavoratrici e lavoratori sono il valore fondante della cooperativa, il loro benessere è la priorità. Oltre ai benefit erogati attraverso la piattaforma di welfare aziendale e lo sconto del 50% ai dipendenti per i servizi educativi, il personale è fortemente seguito dall'HR, che oltre all'ascolto attivo organizza supporto psicologico, attività di team building e percorsi formativi trasversali a costruzione dell'empowerment personale. Nel 2023 inoltre sono stati organizzati due incontri con due consulenti esterni: il lavoro era focalizzato sulla ricentatura degli obiettivi e delle motivazioni individuali e ha dato molti risultati positivi in termini di condivisione, partecipazione e soddisfazione personale e professionale. Il gruppo oggi lavora in modo coeso, con spirito cooperativo e con un'alta motivazione personale, è quindi stato l'investimento più efficace e significativo fatto per salvaguardare il benessere dei lavoratori.

L'accoglienza Cooperativa Sociale Onlus
www.coopaccoglienza.it



La Pandolfa Noelia Ricci

Agricoltura



Da 10 a 50
dipendenti

Provincia
di Forlì-Cesena



Percorsi virtuosi e assunzione per giovani laureandi

Noelia Ricci è una storica azienda bio vitivinicola e con coltivazione di piante officinali e aromatiche per la produzione di oli essenziali, idrolati, tisane che negli ultimi anni si è aperta alla promozione dell'enoturismo nel territorio romagnolo. In azienda è sempre stato dato ampio spazio alla formazione dei dipendenti, promuovendo e sostenendo la partecipazione a fiere di settore, convegni, seminari. Forte l'impegno per le pari opportunità: è netta la prevalenza di presenza femminile, dalla presidente fino alle professioniste di altre aree (export, multifunzionalità e comunicazione). Sono attive convenzioni con l'Università di Bologna con percorsi di scrittura tesi e di tirocinio con finalità di assunzione, questo per aumentare la mobilità giovanile nel territorio e per stimolare le attività di ricerca: bisogna dare ai giovani la possibilità di crescere nel rispetto del loro lavoro e supportare creatività e passione, altrimenti non ci sarà mai spazio per l'innovazione.

La Pandolfa Noelia Ricci Società Agricola Arl
www.noeliaricci.com

NOELIA RICCI

Lombardini – Kohler Engines

Industria



Da **251 a 1000**
dipendenti

Provincia
di **Reggio Emilia**



Un welfare a sostegno della natalità e della genitorialità

Lombardini – Kohler Engines è un'azienda metalmeccanica specializzata nella produzione di motori diesel per applicazioni agricole e industriali, per il settore marine e per minicar. Le azioni di welfare a favore di dipendenti con figli e per il work-life balance sono molte: bonus nascita, integrazione economica a carico dell'azienda per l'intero congedo parentale, integrazione permessi non retribuiti per malattia dei figli, congedo retribuito per inserimento dei bambini in asilo nido o scuola materna, copertura del 40% delle spese per i campi estivi dei figli fino a 12 anni, borse di studio in caso di diploma e laurea o per il superamento dell'anno scolastico per i figli con disabilità. In più con il programma *mum@kohler* il rientro dalla maternità è facilitato grazie a un percorso di coaching. Altrettanta attenzione è data a salute e benessere dei dipendenti con screening in azienda per la prevenzione di tumori, convenzione con centro medico anche per familiari, polizze infortuni e per trasferte all'estero, piattaforma gratuita per assistenza psicologica e servizi di consulenza in ambito legale, salute, finanza.

Lombardini Srl – Kohler Energy
www.kohlerenergy.com/it



Maps

Commercio
e Servizi



Da **101 a 250**
dipendenti

Provincia
di **Parma**



Diverse configurazioni orarie per soddisfare ogni esigenza

Nata nel 2002 come software house, Maps opera nel campo dell'analisi avanzata e ottimizzazione dei big data, in particolare in ambito aziendale, industriale e retail. Il sostegno alla genitorialità è uno dei punti cardine del welfare aziendale: i congedi parentali sono fruibili da entrambi i genitori, con incentivi per il *Paternity leave*, e la flessibilità oraria per le mamme. Ma è il progetto *Maps Habitat*, attivo da anni, ad aver rivoluzionato l'approccio al lavoro. Si tratta di un modello organizzativo basato sull'applicazione del telelavoro ibrido dove sono disponibili 9 configurazioni orarie con diverso rapporto tra lavoro in presenza e lavoro da remoto: un piano di lavoro quasi personalizzato e con elevati tassi di soddisfazione. Questo modello ha permesso una forte riduzione delle spese di trasporto per i dipendenti e di emissioni di CO². Sempre a tutela della conciliazione vita-lavoro, è presente un servizio di lavanderia, stireria e sartoria. Oltre a ciò, per il carovita sono state installate in azienda postazioni di ricarica elettrica per le auto, fruibili a prezzo agevolato.

Maps Spa | Maps Group
www.mapsgroup.it



Officina F.lli Melandri

Artigianato



Da **10 a 50**
dipendenti

Provincia
di **Ravenna**



Il rapporto diretto per l'ascolto delle esigenze di ognuno

L'Officina F.lli Melandri, nata negli anni '60, è stata pioniera del settore dell'automotive. Si occupa di manutenzione ordinaria e straordinaria di automobili, impianti GPL e metano, gommista, centro revisioni, installazione ganci traino e ausili per patenti speciali. A garanzia del benessere dei lavoratori sono attivi due fondi, uno per l'assistenza sanitaria integrativa che eroga ogni prestazione sanitaria e sociosanitaria necessaria ai dipendenti, e l'altro che offre sostegno a lavoratori e alle loro famiglie attraverso pacchetti mirati: sostegno al reddito, istruzione dei figli, spese personali, casa e assistenza non autosufficienza. Per agevolare la conciliazione vita-lavoro, al personale è garantita la possibilità di fare smart working, la flessibilità oraria e il part-time verticale. In generale, l'Officina si distingue per il rapporto diretto che esiste tra i dipendenti e i responsabili: il dialogo è sempre aperto e c'è la disponibilità, fondamentale in una realtà così piccola, a venire incontro alle esigenze di tutti i coinvolti.

Officina F.lli Melandri di Berti Fabio e C. Sas
www.officinamelandri.it



Paolo Babini Onlus

Terzo Settore



Da **101 a 250**
dipendenti

Provincia
di **Forlì-Cesena**



Supporto psicologico e dialogo per un welfare inclusivo

Paolo Babini Onlus è una cooperativa sociale di tipo A (servizi alla persona) e B (inserimento lavorativo di persone svantaggiate). La centralità della persona è stato il punto di partenza per lo sviluppo del welfare aziendale. È attivo un servizio di supporto psicologico che si declina in azioni differenti: dai colloqui periodici ed emergenziali con la responsabile delle Risorse Umane, all'attivazione di minipercorsi con specialisti a carico della cooperativa. Annualmente c'è un momento rigenerativo per ogni equipe di lavoro (terme, cene, partecipazione a eventi culturali, etc) e 2-3 volte all'anno ogni team, assieme all'HR, si confronta per monitorare lo stato di benessere del gruppo di lavoro in relazione alle dinamiche tra colleghi, con i destinatari e rispetto alla dimensione cooperativa. Il risultato generato da queste azioni è una condizione di maggiore benessere, dove i dipendenti si sentono ascoltati, capiti e supportati. Oltre a questo, sono attivi: mensa gratuita anche per i figli, sconti per i centri estivi, integrazione ai fondi pensione.

Paolo Babini Società Cooperativa Sociale
www.paolobabini.it



Teapak

Industria



Da **51** a **100**
dipendenti

Provincia
di **Bologna**



Il welfare che genera un forte impatto su dipendenti e comunità

TeaPak è un'azienda B Corp che si occupa del confezionamento di tisane e infusi biologici e ayurvedici. Dal 1999 è in partnership col gruppo Yogi Tea per l'Europa. Il claim aziendale è «Fare del bene, fa bene e ci fa stare bene». Il tema progettuale che ha guidato le azioni di welfare del 2024 è stato il benessere individuale e molte sono state le iniziative: psicoterapeuta con sedute gratuite per i dipendenti, workshop di prevenzione con esperti aperti anche alla comunità, formazione sulla donazione di sangue e midollo, promozione di attività sportive e di uno stile di vita sano, corsi di yoga, sessioni di mindfulness e gestione dello stress. Per la conciliazione vita-lavoro: orario flessibile, ritiro e consegna in azienda di panni da lavare/stirare e delle auto dei dipendenti per revisione, lavaggio e riparazioni, commercialista in azienda. Inoltre, a sostegno dei giovani: borse di studio per i figli dei dipendenti, laboratori d'arte per figli e nipoti, TeaPak Academy con training on job, lezioni di inglese con insegnante madrelingua, stage per i figli dei dipendenti.

TeaPak Srl Società Benefit
www.teapak.com



Hanno collaborato:

INNOVATION TEAM

Research & Analytics MBS

www.innovationteam.eu



<https://ratingagency.cerved.com>

acrobatik[®]

www.acrobatik.it

www.welfareindexpmi.it

facebook.com/WelfareIndexPMI

linkedin.com/company/welfare-index-pmi

promosso da:

sostiene:



con la partecipazione di:

