



2.13

**POLITICHE DI WELFARE AZIENDALE
IN UN SISTEMA
DI WELFARE CONDIVISO**

19.06.2013

INTRODUZIONE AL PROGETTO

Molte delle buone pratiche messe in atto dalle imprese per migliorare il benessere dei propri lavoratori sono, oggi, riconducibili alla definizione di "welfare aziendale".

Spesso queste azioni forniscono un prodotto "settoriale", per cui il singolo intervento rappresenta una risposta temporanea ad un bisogno altrettanto temporaneo del lavoratore e ciò ne limita, a volte, la portata e la valorizzazione da parte del lavoratore stesso.

Contestualizzare gli interventi di welfare aziendale in una logica di integrazione con le istituzioni significa, da un lato, valorizzare il contributo e il ruolo delle imprese rispetto al contesto sociale in cui sono inserite, dall'altro, operare con strumenti diversi dai tradizionali per mantenere adeguata la risposta ai bisogni dei cittadini, pur in un contesto che vede una sempre più forte discrepanza tra domanda di servizi e risorse che è possibile mettere in campo.

Per ottenere questo risultato è necessario favorire una maggiore integrazione tra i diversi soggetti in campo, creando una sinergia, tra imprese, attori pubblici, e soggetti erogatori di servizi che possa generare nuove risorse.

In quest'ottica il welfare aziendale, se gestito in maniera sinergica dalle Amministrazioni locali insieme con le imprese del territorio (welfare condiviso), può diventare un utile strumento di sviluppo equilibrato che, attraverso il rafforzamento della coesione sociale, potenzia l'efficacia e l'efficienza del sistema territoriale nel miglioramento della qualità della vita delle persone.

Caratteristiche di strategicità del progetto

Caratteristica strategica del progetto è la considerazione del welfare aziendale come parte di un sistema più generale di welfare condiviso con il soggetto pubblico, che espande il proprio significato e valore al di là dei confini dell'impresa.

Correlare le iniziative di welfare aziendale con i bisogni non solo dei lavoratori, ma anche dei cittadini e del territorio più prossimo delle aziende, rappresenta una strategia prioritaria di collaborazione fra queste ultime le istituzioni e di co-progettazione di politiche. E non solo di politiche più consolidate (conciliazione famiglia/lavoro, cura dei minori, cura degli anziani, benefit nel campo della salute e della previdenza, etc), ma anche di politiche meno tradizionali (iniziative educative e ricreative per i figli dei lavoratori immigrati, supporto alla formazione dei figli dei lavoratori, etc).

Nel sistema che vede le interrelazioni tra singole imprese, parti sociali, soggetti pubblici e privati erogatori dei servizi di welfare, le istituzioni possono svolgere un duplice, fondamentale ruolo. Da un lato, possono assumere una funzione di garanzia dell'adeguatezza e della qualità dei servizi che

vengono erogati rispetto ai bisogni delle persone. Dall'altro, possono valorizzare le iniziative delle imprese connettendole ai bisogni del territorio in cui operano, in una logica di sviluppo locale e di coesione sociale.

Un sistema di welfare condiviso consente, tra l'altro, di coordinare le tipologie di intervento evitando sovrapposizioni su alcuni ambiti e carenza di copertura su altri, e ottimizzando le risorse disponibili.

SEZIONE A: DESCRIZIONE DEL PROGETTO

1. Descrizione

a. obiettivi dell'intervento (indicare gli obiettivi generali)

Obiettivo dell'intervento è costruire, sulla base di una **Carta di Impegni** condivisa tra Istituzioni, Parti sociali e singole imprese, una sorta di **Registro metropolitano delle imprese per il welfare** (identificabile anche attraverso un nome e un logo che ne consentano un efficace utilizzo ai fini comunicativi e conoscitivi) che hanno attivato o vogliono attivare dei dispositivi di welfare aziendale rivolti ai propri dipendenti, ma anche, in qualche misura, aperti al territorio.

Il Registro si vuole caratterizzare come uno strumento per conoscere ed evidenziare, in chiave premiante, le iniziative di welfare aziendale che vedono coinvolte le imprese, le Parti sociali e gli Enti pubblici.

Le istituzioni, da un lato, si fanno promotrici, rispetto alle forze sociali (Associazioni di categoria e Organizzazioni Sindacali) e alle singole imprese, affinché questi dispositivi entrino nella contrattazione e diventino parte integrante del sistema più generale del welfare governato dalle istituzioni pubbliche, dall'altro, diventano in qualche misura "garanti" dell'adeguatezza e della qualità dei servizi che vengono erogati rispetto ai bisogni individuati, anche attraverso la mappatura del territorio.

Questo Patto tra Istituzioni, Parti sociali e anche singole aziende (due canali non alternativi, ma che possono utilmente entrare in sinergia) costituisce un sistema di governance integrata pubblico/parti sociali che interagisce con il sistema di erogazione dei servizi.

In quest'ottica il Registro si caratterizza come registro-percorso: aderire significa partecipare a percorsi di condivisione, sviluppo e miglioramento continuo sui temi del welfare aziendale, in un'ottica di crescita di singola organizzazione e di sistema.

b. fasi di lavoro

- Sottoscrizione di un Patto/Accordo fra Istituzioni, Associazioni di categoria, Organizzazioni sindacali e anche singole Imprese (vedi, a titolo esemplificativo, l'accordo raggiunto tra CGIL, CISLe UIL della Lombardia e Confapi regionale per promuovere interventi di welfare integrativo aziendale e interaziendale e di conciliazione vita-lavoro nelle piccole e medie imprese lombarde utili anche per accedere al finanziamento del bando regionale welfare di regione Lombardia);

- Definizione dei contenuti del Registro (Carta di Impegni, individuazione dei principi fondamentali e delle categorie di azioni riconosciute, indicatori quantitativi e qualitativi minimi di riferimento, riconoscimento di livelli di potenziale incremento, modalità di verifica dei requisiti, aggiornamento dei requisiti individuati in relazione al contesto socio-economico, etc), del nome e del logo;
- Definizione delle caratteristiche tecnico-operative del Registro (interfaccia web, modalità di iscrizione, gestione operativa dello strumento);
- Realizzazione di momenti formativi/informativi seminariali anche allo scopo di definire una classificazione tra ciò che si caratterizza essenzialmente come benefit aziendale (non coerente con le finalità del Registro) e ciò che, invece, può caratterizzarsi più propriamente come un'iniziativa di welfare che può utilmente essere internalizzata in un sistema più ampio di intervento in quanto produce un impatto di benessere sul territorio. Una riflessione su tale classificazione è importante in quanto ogni realtà imprenditoriale può declinare secondo le proprie identità e distintività il concetto di welfare aziendale;
- Condivisione e promozione dello strumento realizzato con Parti sociali, Imprese e cittadinanza, anche la fine di definire un piano di comunicazione pubblico che consenta di far circolare una maggiore conoscenza dei bisogni e dei servizi messi in campo;
- Sostegno alla costruzione di reti di piccole e medie aziende per poter sostenere iniziative di welfare aziendale a prescindere dalle dimensioni di impresa;
- Implementazione del Registro (attivazione, gestione, restituzione di dati e informazioni, ecc.);
- Sostegno allo sviluppo di nuovi dispositivi di welfare aziendale da sperimentare nelle aziende;
- Monitoraggio e valutazione dei risultati raggiunti, in un'ottica di sviluppo e miglioramento continuo. In questo ambito può essere valutata la progettazione di un sistema premiante che distingua fra le iniziative di welfare che hanno una particolare rilevanza per il bisogno cui intendono rispondere, per il grado di innovatività, per l'impatto sul territorio, ecc.;
- In chiave evolutiva ed espansiva, ma anche in collegamento con i progetti del "Programma strategico servizi socio-sanitari dinamici e funzionali" si può valutare l'opportunità di progettare un servizio pubblico di consulenza sui diversi dispositivi di welfare (non solo aziendale, ma a partire da alcune iniziative che sono spesso utilizzate dalle imprese) che consenta di colmare l'asimmetria informativa dei cittadini rispetto ai servizi erogati dal mercato privato (ad esempio, sulle pensioni integrative, assicurazioni integrative, etc).

c. metodologia e strumenti

Il progetto intende favorire l'apertura di un dialogo con tutti i Soggetti del territorio metropolitano, razionalizzare le azioni e le politiche esistenti sul tema in oggetto e promuovere la costruzione di un sistema integrato.

Reti e network operativi saranno pertanto la chiave operativa del progetto.

Le Istituzioni pubbliche si possono fare promotrici della Carta di Impegni e le forze economiche e sociali, oltre a sostenere questi dispositivi nella contrattazione aziendale, possono promuovere anche finanziariamente progetti sperimentali (buone pratiche) da disseminare sul territorio.

Le Istituzioni rappresentano, inoltre, l'interfaccia con il sistema più allargato di welfare pubblico; orientando parte del welfare aziendale verso i bisogni prioritari della collettività, in una logica di non ridondanza dell'offerta e di copertura delle aree più critiche di bisogno.

d. risultati attesi (indicare cambiamenti osservabili e misurabili)

Attraverso la realizzazione del Progetto di un Registro delle imprese impegnate in un sistema di welfare aziendale si vogliono condividere e valorizzare le pratiche già in corso e accompagnare le imprese e gli enti locali negli ulteriori piani di miglioramento e sviluppo in materia.

Tutto ciò nell'ottica di un più ampia strategia metropolitana che identifica nel welfare aziendale, gestito in maniera integrata fra il settore pubblico e privato, un vero e proprio vantaggio competitivo per lo sviluppo del territorio.

e. ambito territoriale di impatto del progetto/localizzazione

Area metropolitana.

2. Attori/Enti coinvolti e/o da coinvolgere

Denominazione ente/ associazione /organizzazione	Contributo al progetto	Già coinvolto nel progetto
Comune di Bologna		Sì
Provincia di Bologna		Sì
Nuovo Circondario Imolese		Sì
Forum Terzo Settore		Sì
Centro Studi Progetto donna e diversity MGMT		Sì
Fondazione ASPHI		Sì
Confcooperative		Sì
Singole Imprese		Sì

Denominazione ente/ associazione /organizzazione	Contributo al progetto	Già coinvolto nel progetto
Associazione non profit		Sì
Altre organizzazioni private		Sì
Associazioni Imprenditoriali		No
Regione		No
Camera di Commercio		No
Organizzazioni Sindacali		No

3. Grado di maturità attuativa/istituzionale

É già in atto una prima sperimentazione (progetto pilota)?	No (di questo progetto) Esistono tuttavia molte pratiche diverse che sorreggono la fattibilità della proposta
É già presente uno studio di fattibilità operativa?	No (di questo specifico progetto)
Se no, si può promuovere subito uno studio di fattibilità operativa?	Sì
Esiste l'esigenza di creare condizioni di contesto preliminari favorevoli? Quali?	No

4. Stima tempi di realizzazione (cronoprogramma)

SEZIONE B: ELEMENTI DI SPECIFICITÀ DEL PROGETTO

1. Se esiste, descrizione del progetto pilota

Esistono varie iniziative di welfare aziendale, anche in collaborazione con le Istituzioni pubbliche. A tale proposito sono reperibili diverse raccolte di buone pratiche. A titolo esemplificativo, si cita il progetto presentato dalla Provincia di Bologna al PSM relativo al servizio Care Desk attivato dai Servizi pubblici per il Lavoro per l'individuazione di assistenti famigliari per il lavoro di cura domiciliare. Tale servizio, disponibile per tutti i cittadini in area metropolitana, è attivato, nell'ambito di iniziative di welfare aziendale, anche a favore dei lavoratori di singole imprese con procedure e standard di risposta facilitate.

2. Fattori critici di successo (FCS)

Descrizione dei FCS negativi (fattori, elementi, situazioni, posizioni, stati che possono compromettere il successo del progetto; probabilità che insorgano); contromisure previste:

Descrizione dei FCS positivi (fattori, elementi, situazioni, posizioni, stati che possono favorire il successo del progetto; probabilità che insorgano); misure previste:

3. Stima soggetti interessati (se applicabile)

Breve descrizione dei soggetti interessati	Diretta/indiretta	Stima numerica

SEZIONE C: QUADRO ECONOMICO/SOSTENIBILITÀ FINANZIARIA

1.a Stima costi di realizzazione progetto

I costi sono da individuare, ma si prevede che l'onerosità finanziaria sia bassa.

1.b Stima risorse umane necessarie per la realizzazione progetto

La stima delle risorse umane è da individuare; serve un'assistenza tecnica che possa supportare il lavoro delle istituzioni.

2. Costi "a regime" del progetto attuato (se applicabile)

- i. L'intervento prevede risparmi di gestione su altre linee di servizio e funzioni? (Sì/No)

Se sì, indicare quale servizio o funzione potrebbe essere interessato a risparmi di gestione e in che misura

Ente	Servizio o funzione	Stima dei risparmi annui

- ii. L'intervento prevede nuovi o maggiori costi di gestione di servizio e funzione? (Sì/No)

Se sì, indicare quale servizio o funzione potrebbe essere interessato a nuovi o maggiori costi di gestione e in che misura

Ente	Nuovo servizio (SI/NO)	Servizio o funzione	Stima dei nuovi o maggiori costi annui di gestione

--	--	--	--

3. Possibili Fonti finanziarie per la realizzazione del progetto (non applicabile ai progetti di sola regolazione o amministrazione)

Ente / soggetto pubblico	Asse e/o normativa di riferimento e/o riferimenti fondo	Già attivato/ da attivare	Altre risorse messe a disposizione (management, tecnologie, infrastrutture, ecc.)
Unione Europea	Fondo Sociale Europeo	Da attivare	
Risorse nazionali	Risorse riconducibili ai temi della RSI, delle pari opportunità	Da attivare	
Altre risorse comunitarie	Risorse riconducibili ai temi della RSI, delle pari opportunità	Da attivare	

Ente / organizzazione / associazione privata	Già attivato/ da attivare	Altre risorse messe a disposizione (management, tecnologie, infrastrutture, ecc.)

Finanziamento attraverso tariffe a carico dell'utenza finale	% sul costo totale

SEZIONE D: PROGETTI CONNESSI

1. Integrazione con altri progetti del medesimo o di altro Gruppo di lavoro (se applicabile)

Titolo del progetto	Indicare i vantaggi derivanti dalla sinergia/collegamento
Ridisegno del sistema socio-sanitario e socio-assistenziale	Orientamento e soddisfazione dei bisogni prioritari della collettività (sia del cittadino che dell'impresa).
Empowerment e Comunità	Integrazione su specifiche azioni
Politiche e sostegni alla Domiciliarità	Sinergia con i servizi offerti nel campo della salute e della previdenza
Prevenzione e Promozione della salute	Benessere del lavoratore
Servizi in rete per l'occupazione giovanile	Integrazione su specifici servizi
La riorganizzazione della rete metropolitana dei Servizi per il Lavoro	Percorsi di condivisione, sviluppo e miglioramento continuo sui temi di welfare aziendale

2. Integrazione con progetti complementari (se applicabile)

Titolo del progetto	Indicato nel piano strategico metropolitano (SI/NO)	Indicare i vantaggi derivanti dalla sinergia/collegamento

Titolo del progetto	Indicato nel piano strategico metropolitano (SI/NO)	Indicare i vantaggi derivanti dalla sinergia/collegamento
I_BEC_55 – CENTRO STUDI PROGETTO DONNA E DIVERSITY MGMT: POAR, uno strumento innovativo per il diversity management nelle organizzazioni pubbliche e private	Sì	Il Metodo Poar viene applicato dal 2011 nelle aziende Pubbliche e Private al fine di mettere a sistema la valorizzazione delle risorse umane. Attraverso l'analisi in ottica di genere delle condizioni e bisogni di welfare nei sistemi organizzativi, vengono definiti degli indicatori di azioni e di processo rispetto alle politiche di Pari Opportunità e ai bisogni di conciliazione. Il metodo prevede anche un percorso di monitoraggio e di valutazione delle azioni intraprese dagli enti nell'applicazione del metodo, tramite un audit annuale.
Pari opportunità, competitività e qualità delle imprese - CENTRO STUDI PROGETTO DONNA E DIVERSITY MGMT	No	Ricerca delle Buone Prassi in Europa aggiornata al 2013, in cui troviamo indicatori e studi di casi di welfare aziendali. Molte sono quelle che hanno partecipato alla assegnazione dei numerosi Award europei sul tema.
P_BEC_3 – PROVINCIA DI BOLOGNA: Azioni di welfare aziendale: le possibilità di una collaborazione tra soggetti pubblici e soggetti privati	Sì	
I_BEC_46 – CONFCOOPERATIVE: Welfare e innovazione: welfare aziendale	Sì	
I_BEC_50 – FONDAZIONE ASPHI: "Disability Manager"	Sì	

Referenti/responsabili del progetto

Patrizia Paganini – Dirigente Servizio Lavoro Provincia di Bologna

Elenco Allegati (se presenti)