

Voci di Valore

numero **uno**
Gennaio 2025

"...potrebbe rivelarsi decisivo se le rappresentanze dei lavoratori riuscissero a promuovere interventi più orientati all'impatto sociale..."



Intervista con:

FRANCA MAINO

Professoressa Associata presso il Dipartimento di Scienze Sociali e Politiche dell'Università degli Studi di Milano e Direttrice scientifica del Laboratorio "Percorsi di secondo welfare"

Un appuntamento con la cultura
del Lavoro e del Welfare a cura di

bonoos

In questo numero abbiamo intervistato:

FRANCA MAINO, Professoressa Associata presso il Dipartimento di Scienze Sociali e Politiche dell'Università degli Studi di Milano e Direttrice scientifica del Laboratorio "Percorsi di secondo welfare".

Fa parte del Comitato scientifico dell'Alleanza contro la povertà e della Cabina di regia del Patto per un nuovo welfare sulla non autosufficienza. È Presidente della Fondazione Ufficio Pio di Torino. Ha curato - con Maurizio Ferrera - i primi quattro rapporti biennali sul secondo welfare in Italia. Nel 2023 ha curato "Agire insieme. Coprogettazione e coprogrammazione per cambiare il welfare" (Percorsi di secondo welfare).

Dal "big bang" del Welfare Aziendale, provocato dalla Legge di Stabilità 2016, sono passati dieci anni. Quali sono state le "conquiste" del Welfare Aziendale e quali sono le sue perduranti debolezze?

Negli ultimi dieci anni il welfare aziendale si è diffuso in maniera consistente tra le organizzazioni italiane. La principale conquista riguarda sicuramente il fatto che sono sempre di più le imprese, gli imprenditori e le imprenditrici che conoscono gli strumenti di welfare, ne comprendono le opportunità e sono pronte a definire pacchetti di

prestazioni e servizi per i propri dipendenti. Al tempo stesso, tra le principali debolezze c'è il fatto che esistono ancora oggi molte differenze tra le grandi e piccole imprese nella possibilità di strutturare un piano di welfare articolato e consistente. Differenze che molto spesso sono connesse anche al contesto territoriale e al comparto produttivo dell'azienda.

Inoltre, dal mio punto di vista, la spinta normativa degli ultimi anni verso i fringe benefit ha portato ad una deriva consumistica del welfare aziendale che ha limitato l'utilizzo di queste risorse per i servizi di natura sociale - di cura, di assistenza, sanitari, legati alla conciliazione vita-lavoro - e ha invece incrementato la diffusione di buoni spesa, buoni acquisto e buoni benzina.

Come si è evoluta la posizione delle OO.SS. per come essa traspare dalla contrattazione, sia di primo che di secondo livello?

Vi è, sicuramente, una maggiore attenzione verso gli strumenti di welfare, sia da parte delle organizzazioni sindacali sia da parte di quelle datoriali. In passato alcune sigle sindacali hanno mostrato dubbi e resistenze in merito allo sviluppo del welfare aziendale, soprattutto a causa della mancata contribuzione previdenziale prevista per le cifre

destinate al welfare dalla regolamentazione fiscale. Oggi però i dati ci dicono che c'è una maggiore apertura, soprattutto per le prestazioni che favoriscono la flessibilità e per quelle riguardanti il tempo, come la settimana corta.

La sfida del sindacato, a questo punto, è quella di fare cultura intorno al tema del welfare (aziendale). Anche se difficile, potrebbe rivelarsi decisivo se le rappresentanze dei lavoratori riuscissero a promuovere interventi di welfare più orientati ai servizi di welfare e all'impatto sociale, piuttosto che a soluzioni economiche e di sostegno al reddito, soprattutto se legate ai fringe benefit.

Il Terzo Settore e la Cooperazione Sociale sono attori importanti del Welfare Aziendale che potrebbero avere un peso maggiore. Cosa dovrebbero fare per assumere un ruolo centrale?

Il Terzo Settore, e in particolare la cooperazione sociale, possono mettere in campo le loro competenze e il loro know how per quanto riguarda i servizi di natura sociale. Si tratta di un'opportunità per le imprese e i lavoratori/trici, dato che avrebbero a disposizione prestazioni di elevata qualità e impatto, ma anche per gli stessi Enti del Terzo Settore che potrebbero ampliare il loro mercato e il loro business.

Al momento però ci sono state solo alcune sperimentazioni territoriali: è mancato un vero e proprio investimento diffuso in questa

direzione. Questo perché ancora oggi le organizzazioni di Terzo Settore fanno fatica a mettersi in gioco in un mercato privato, come quello del welfare aziendale.

E al tempo stesso la spinta normativa verso i fringe benefit non ha sicuramente aiutato, dato che invece di incrementare i servizi e le prestazioni sociali ha incrementato la diffusione dei buoni spesa e dei buoni acquisto spendibili nella Grande Distribuzione Organizzata.

La tecnologia ha aiutato la diffusione delle prassi: è un merito che va riconosciuto ai Provider. Questi operatori sono oggi sfidati dai nuovi player del settore fin-tech. Questo scenario cosa può apportare (o togliere) al Welfare Aziendale?

I provider sono stati soggetti decisivi nella diffusione del welfare aziendale. Hanno avuto un ruolo importante: hanno sostenuto e accompagnato le imprese nella predisposizione ed erogazione di benefit e servizi attraverso i loro strumenti e le loro piattaforme. Anche l'esperienza delle fin-tech è sicuramente interessante: in molti casi sono dei facilitatori, sia per le imprese sia per i dipendenti.

E recentemente è stata pubblicata anche una risposta dell'Agenzia delle Entrate che chiarisce il loro ruolo e margine di azione nel campo del welfare aziendale. Si tratta sicuramente di un'innovazione rilevante, con un potenziale di sviluppo che però va ancora pienamente compreso.

Considerando le criticità già menzionate, oggi sia i provider “tradizionali”, se così si possono chiamare, sia i provider fin-tech

possono avere un ruolo importante nel promuovere la diffusione del welfare “sociale”. Mi riferisco, ancora una volta, ai fringe benefit, che potrebbero essere utilizzati anche per facilitare l’accesso ai servizi sociali, sanitari e socio-assistenziali.

Al momento però le offerte di questo tipo sono molto marginali nelle piattaforme e nelle app degli operatori.

Che suggerimento si potrebbe dare alle Direzioni del Personale per innovare e possibilmente irrobustire i piani di Welfare Aziendale? E che ruolo può avere l’integrazione dei Public Benefit (bonus e agevolazioni di fonte statale, regionale e comunale)?

Credo che oggi sia fondamentale per le direzioni HR fare leva sul welfare come strumento di inclusione e sostenibilità. Questo tema è sicuramente centrale per il mondo delle Risorse Umane e, nei prossimi anni, vedremo crescere gli obblighi legati alla rendicontazione degli investimenti delle aziende nell’ambito dei criteri ESG - Environmental, Social, Governance. Il welfare è parte integrante degli investimenti sociali di un’organizzazione sia verso i propri collaboratori sia verso la comunità e il

territorio e per questo ricopre un ruolo centrale nella vita delle persone e delle organizzazioni.

“...l’integrazione dei public benefit al “normale” piano di welfare aiuta ad ottenere bonus e incentivi forniti dal welfare pubblico in larga parte poco o per nulla conosciuti...”

Le imprese dovrebbero quindi cercare di andare oltre la semplice allocazione di budget welfare da far spendere ai dipendenti. La vera innovazione dovrebbe essere quella di sperimentare progetti “su misura”, finalizzati a rispondere a bisogni

sociali concreti di lavoratori e lavoratrici. Anche l’integrazione dei public benefit al “normale” piano di welfare può essere una risposta utile per le persone perché aiuta ad avere informazioni e, quando possibile, a ottenere bonus e incentivi forniti dal welfare pubblico, in larga parte poco o per nulla conosciuti, ed integrarli con prestazioni e servizi aggiuntivi realizzati grazie alla contrattazione, alla bilateralità e alle risorse del mondo produttivo.

**Voci di
Valore**

«Voci di Valore» è una testata aziendale a cura di Bonoos Srl SB. **Del contenuto della presente intervista, in assenza di autorizzazione, è vietata la riproduzione, anche parziale, in qualsiasi forma.** Per le richieste di riproduzione scrivere a: press@bonoos.it

- Leggi le altre interviste e scopri di più su bonoos.it
- Seguici su [in](https://www.linkedin.com/company/bonoos)
- Contatti: info@bonoos.it

Ideazione e coordinamento: Giovanni Scansani
Grafica e impaginazione: Marta Minuzzo