

# Voci di Valore

numero **sei**  
Febbraio 2025

*“La nostra strategia di Welfare & Wellbeing mira a creare un dialogo continuo con le persone, contribuendo a favorire il senso di appartenenza all’azienda e promuovendo azioni di coesione sociale sui territori in cui essa opera.”*



**Intervista con:**

**CARLA SERAFINI**

Head of Welfare & Wellbeing Leonardo

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

bonoos

In questo numero abbiamo intervistato:

**CARLA SERAFINI** che dal 2006 opera in Leonardo nella direzione Risorse Umane dove attualmente ha la responsabilità del Welfare e del Wellbeing. Precedentemente responsabile del Change Mgmt e prima ancora di programmi di Formazione e Sviluppo worldwide per i talenti. Dal 2000 ha lavorato nel Gruppo Telecom Italia prima nella divisione Internet (TIN.IT) e poi nella divisione Formazione (Telecom Italia Learning Services) ricoprendo varie responsabilità nel campo della ricerca e dell'innovazione didattica, mktg & comunicazione, formazione & sviluppo.

## **Quali sono, sul piano relazionale con i lavoratori, i valori che il vostro piano di Welfare Aziendale intende sostenere?**

Il nostro piano di Welfare & Wellbeing si fonda su 4 pilastri principali: il benessere economico, fisico, psicologico e familiare, ognuno dei quali si articola in programmi strutturati, pianificati e disponibili per tutte le persone di Leonardo. La convinzione che ci spinge e che dà "senso" al nostro operato è che un ambiente di lavoro - inclusivo e produttivo non possa prescindere dall'ascolto attivo delle esigenze delle proprie persone, dall'analisi del contesto in cui esse operano e dalla conoscenza, sostegno e

valorizzazione dei ruoli personali e professionali. Crediamo fermamente nel valore della responsabilità condivisa, dove il successo dell'azienda e il benessere delle persone sono strettamente interconnessi. Per questo la nostra strategia di Welfare & Wellbeing (W&W) mira a creare un dialogo continuo con le persone, contribuendo a favorire il senso di appartenenza all'azienda e promuovendo azioni di coesione sociale sui territori in cui essa opera. Figura chiave di questa strategia sono i Welfare Coach, professionisti preparati ed affidabili, che dopo un percorso di studio e di certificazione, sanno rappresentare l'offerta dei servizi di W&W di Leonardo, coniugarla con quella presente sul territorio, sono in grado di intercettare i bisogni delle persone e capaci di aiutarle a trovare le giuste risposte.

**Il contributo del Welfare Aziendale, rispetto agli obiettivi di people management che vi siete posti, ha inciso maggiormente sugli asset tangibili (es: retention, miglioramenti di prodotto o di processo, attraction) o su quelli intangibili (es: immagine aziendale, engagement, partecipazione)?**

Coinvolgimento, valorizzazione delle competenze, cura del benessere e della sicurezza delle persone sono i cardini della nostra cultura aziendale. Promuoviamo il giusto equilibrio tra vita privata e vita professionale a partire da formule di lavoro ibride e

flessibili, declinate in base alle diverse geografie e alle caratteristiche di ciascuno. Ciò consente di conciliare più facilmente esigenze personali e professionali. Anche i nostri ambienti di lavoro stanno evolvendo verso hub polifunzionali, che massimizzano l'efficacia delle attività in un'ottica di scambio e condivisione del know-how e di attenzione all'ambiente.

Sappiamo bene che, soprattutto i giovani, scelgono il lavoro in base ad una nuova scala di priorità ed il Wellbeing (proprio e della propria famiglia) è ai primi posti. Sono tanti i servizi che compongono l'offerta W&W di Leonardo e i vantaggi, o il risparmio, per i dipendenti sono un elemento centrale anche in termini di retention e di engagement.

### **Cosa suggerirebbe ad una PMI che si approcci per la prima volta alla definizione di un piano di Welfare Aziendale?**

Suggerirei innanzitutto di partire da un concetto chiave: il Welfare non è un costo, ma un investimento strategico che genera valore nel medio/ lungo periodo. Anche una piccola o media impresa può creare un piano di Welfare sostenibile (nel tempo e sul territorio) ed efficace, a patto che le iniziative siano Company Internal coerenti con le reali esigenze dei dipendenti, allineate ai valori aziendali e soprattutto "autentiche". Il consiglio principale è partire dall'ascolto attivo delle proprie persone, comprendendo le loro esigenze e aspettative. È fondamentale riconoscere che

**"È fondamentale riconoscere che investire nel benessere delle persone migliora il clima aziendale, generando, allo stesso tempo, anche un ritorno tangibile sul conto economico."**

investire nel loro benessere migliora il clima aziendale, generando, allo stesso tempo, anche un ritorno tangibile sul conto economico. Una strategia di Welfare & Wellbeing efficace aiuta inoltre le persone a integrare i ruoli personali e professionali, creando un ambiente di lavoro più sostenibile e motivante.

### **Siete tra le prime aziende che hanno compreso l'utilità dell'integrazione dei Public Benefit (bonus e agevolazioni di fonte statale, regionale e comunale) nell'ambito della complessiva offerta di Welfare Aziendale: come è stata accolta questa nuova opportunità?**

L'integrazione dei Public Benefit all'interno del nostro piano di Welfare Aziendale è stata una scelta strategica vincente. Essere vicini ai bisogni delle persone significa anche aiutarle nella propria

quotidianità. I nostri Welfare Coach sono perfettamente in grado di coniugare l'offerta aziendale con quella del welfare primario e territoriale e questo approccio ci ha permesso di offrire un pacchetto di soluzioni ancora più ampio e personalizzato, vicino e sostenibile, garantendo un supporto concreto alle famiglie, in particolare in un contesto economico complesso come quello attuale.