

Voci di Valore

numero **sette**
Febbraio 2025

*“Le tre ‘C’ del welfare: cura
dei dipendenti, conciliazione
vita-lavoro e casa”*



Intervista con:

FILIPPO POLETTI

Giornalista professionista, autore,
docente e LinkedIn Top Voice

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

bonoos

In questo numero abbiamo intervistato:

FILIPPO POLETTI, giornalista professionista che ha scritto per oltre 30 testate tra le quali il Corriere della Sera, il Sole 24 Ore e il Messaggero. Autore di diversi libri legati al mondo del lavoro, top voice di LinkedIn con executive MBA al Politecnico di Milano e TEDx Speaker, dal 2017 cura su LinkedIn la rubrica #Rassegnalavoro.it in cui racconta quotidianamente le pratiche virtuose nel mondo del lavoro. È formatore in aziende, business school e università.

Essere un giornalista e l'autore di pubblicazioni dedicate al Welfare Aziendale offre una prospettiva molto ampia per l'analisi del fenomeno. Quali scenari si stanno delineando nell'evoluzione delle iniziative adottate dalle imprese per favorire un maggiore benessere nei luoghi di lavoro?

Un tempo lo stipendio era associato allo scambio di tempo e di competenze per il denaro. Oggi il rapporto tra il datore di lavoro e il lavoratore si è evoluto in qualcosa di molto più complesso: il denaro non è più l'unica pietra di paragone. Entrano in gioco diversi fattori, come il welfare aziendale, appunto, così come la responsabilità sociale d'impresa, il senso di appartenenza e la coerenza con i valori personali. Come racconto su LinkedIn tutti i giorni dal 2017, sul fronte del welfare vedo tre "C": la "C" di cura dei dipendenti, abbinata a quella dei loro familiari, la "C" di conciliazione dei tempi dedicati al lavoro e alla vita privata e, infine, la "C" di casa, diventata in diverse parti d'Italia una vera e propria

emergenza. La promozione della cura dei dipendenti passa attraverso il sostegno dell'universo del benessere con i flexible benefit e i fringe benefit. La "C" di conciliazione vita-lavoro non può prescindere dallo smart working, sul quale è in atto una vera e propria "controriforma", segnale evidente che la nuova leadership ai tempi del lavoro agile è ancora tutta da costruire. Infine, c'è la "C" di casa: prendersi cura dei dipendenti significa anche pensare al tetto dove possono abitare. Emblematico è il caso del grande polo logistico Kuehne+Nagel per Adidas, inaugurato alla fine del 2024: i nuovi assunti possono contare su un contributo di 100 euro al mese per l'affitto per un anno. È un esempio, non l'unico, di come sia possibile sostenere, da parte dell'azienda, le spese legate alla casa».

Come sta evolvendo la cultura dei manager delle Direzioni del Personale? Il Welfare Aziendale è uno strumento di saving e di scambio economico o c'è anche chi ne ha colto in profondità la portata "sociale"?

Accanto ad alcuni esempi di "welfare washing" (identificabili con soluzioni "top-down", non "tailor-made", discontinue e statiche), ci sono degli ottimi casi in cui le aziende hanno dimostrato di saper interpretare pienamente il loro ruolo sociale. Parto da un dato, evidenziato dall'ottava edizione dell'indagine Welfare Index PMI: tre imprese su quattro hanno raggiunto un livello medio nella costruzione dei piani di welfare mentre è in costante crescita il numero delle aziende avviate su percorsi avanzati di sviluppo delle loro

politiche di welfare. Del resto, le aziende sono sempre più chiamate ad assumere un ruolo sociale. È il “welfare di comunità”, importantissimo, perché è in grado di raggiungere il 50% delle famiglie italiane. Pensiamo ai diversi casi di asilo aziendale oppure alla cura della salute dei collaboratori e dei loro familiari, oppure, ancora, a tutto l’universo che riguarda i fondi di pensione complementare.

I Provider censiti dall’ultima edizione del Report annuale curato da ALTIS sono 108. Tanta concorrenza ha fatto bene alla qualità? E gli sviluppi tecnologici - introdotti anche dall’ingresso di alcuni operatori fin-tech - potrebbero snaturare le finalità originarie del Welfare Aziendale?

Lo sviluppo della tecnologia è inarrestabile, continuo. È un bene se migliora la qualità della nostra vita ed è dominato dall’uomo, ossia non sfugge dalle sue mani e dalle sue intenzioni. Anche il welfare aziendale è un terreno fertile per lo sviluppo o forse, meglio, per l’applicazione delle soluzioni tecnologiche disponibili. Tra queste stanno facendosi strada quelle di derivazione fin-tech: se portano semplicità nell’accesso alle misure di welfare sono certamente un bene, come anche se attraverso la loro utilizzazione il contesto concorrenziale si attiva verso l’ideazione di servizi sempre più capaci di favorire la diffusione delle buone prassi. Quando dico buone prassi alludo al fatto che queste - e gli strumenti che le rendono possibili - non snaturino la finalità del welfare che era, è e deve restare anzitutto quella sociale.

Le Direzioni del Personale delle aziende più avvedute sono sempre alla ricerca

di soluzioni in grado di irrobustire i piani di Welfare Aziendale. Che ruolo può avere l’integrazione del Welfare Pubblico pensando, in particolare, all’apporto dato dai Public Benefit (bonus e agevolazioni di fonte statale, regionale e comunale) rispetto all’obiettivo di un maggiore sostegno al reddito e di una più completa risposta ai bisogni sociali dei lavoratori e delle loro famiglie?

La legge, si dice, non ammette ignoranza. Il welfare, possiamo aggiungere, non ammette ignoranza. Dove voglio arrivare? Il tavolo del welfare aziendale sta in piedi oggi su diverse gambe: ci sono i fringe benefit, ci sono i flexible benefit e ci sono i public benefit. Diverse fonti come INAPP ed Eurofound segnalano come il tasso di bonus e agevolazioni non acquisiti di fonte statale, regionale e comunale sia elevata, in media circa il 40% degli aventi

“Ci sono importanti opportunità economiche di sostegno che il welfare pubblico offre, ma che non sono sfruttate appieno perché non sono conosciute. Un’assurdità!”

diritto. Una quota enorme che include anche i lavoratori e i loro familiari. Ci sono importanti opportunità economiche di sostegno che il welfare pubblico offre, ma che non sono sfruttate appieno perché non sono conosciute o sono rese complicate da una burocrazia poco friendly. Un’assurdità! È bene dirlo non per puntare il dito, ma per stimolare le aziende. Come si diceva, il welfare non ammette ignoranza.

**Voci di
Valore**

«Voci di Valore» è una testata aziendale a cura di Bonoos Srl Società Benefit. **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](https://www.bonoos.it)
- Seguici su [in](#)
- Contatti: info@bonoos.it

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