

Voci di Valore

numero **dodici**
Marzo 2025

“È importante avere un piano di welfare con due anime: quella on-top con elargizioni e benefit e quella fatta di servizi che avvicinino i lavoratori al welfare pubblico”



Intervista con:

SIMONA FONTANA

Direttore Generale CONAI

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

bonoos

In questo numero abbiamo intervistato:

SIMONA FONTANA, Classe 1980, laurea in Economia delle amministrazioni pubbliche e delle istituzioni internazionali e Master in Economia delle public utilities all'Università Bocconi, entra in CONAI nel 2008 come analista senior, dopo diverse esperienze in società di studi e ricerche. Negli anni estende le sue attività all'ambito della prevenzione dell'impatto ambientale del packaging assumendo il ruolo di segreteria tecnica del Gruppo di lavoro prevenzione. Nel 2014 diventa responsabile dell'Area prevenzione, e nel 2022 dirigente del Centro studi per l'economia circolare di CONAI, di cui fra le altre cose coordina le attività legate ai progetti istituzionali, al reporting, agli studi e alle ricerche sull'economia circolare. Segue le attività di sviluppo e promozione degli strumenti per le imprese in tema di ecodesign e la modulazione del contributo ambientale CONAI, interfacciandosi con Associazioni e Ministeri, oltre che con le Autorità competenti. Dal 1° aprile 2024 è direttore generale di CONAI.

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

In premessa, crediamo sia importante promuovere uno sviluppo e un modello di business sostenibile, anche alla luce del mandato istituzionale del Consorzio, che si fonda su tutela delle risorse, crescita economica e inclusione sociale. Una maturità professionale che guardi al miglioramento continuo delle competenze sia relazionali sia tecniche è essenziale: inquadra i principi di responsabilità e rispetto degli impegni. In questo, poi, fiducia e correttezza devono generare merito ed equità: solo valorizzando il nostro patrimonio umano

possiamo mantenere alti gli standard del nostro lavoro e dei nostri risultati. Ovviamente, l'etica del lavoro resta di importanza massima: integrità e trasparenza contribuiscono sia al mantenimento della reputazione di CONAI sia a creare un ambiente di lavoro fidato e rispettato. Naturalmente siamo attenti anche a introdurre nuovi modi di lavorare sperimentando l'avanzamento delle tecnologie, puntando su digitalizzazione e ricerca. Promuoviamo diversità e inclusione: le differenze creano ricchezza. E siamo attenti al benessere organizzativo anche attraverso equilibrio e flessibilità.

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)?

Probabilmente su quelli tangibili. Credo abbia prodotto retention, oltre che attraction, in qualche modo. È importante avere un piano di welfare che abbia due anime: quella on-top con elargizioni ed altri benefit e quella fatta di servizi che avvicinino a quello che possiamo chiamare welfare pubblico. Quest'ultimo, di cui Bonoos è un esempio, rende il lavoratore più informato e consapevole dei benefici e dei vantaggi che può ricevere grazie al welfare pubblico. Non penso la ricaduta sull'immagine aziendale sia significativa, ma ci sono di certo effetti di engagement: il lavoratore è fidelizzato perché gli offri attenzione, gli dimostri che non fa parte dell'organizzazione solo perché svolge un'attività. L'azienda dimostra di volerlo valorizzare e ascoltare. Credo che l'ascolto sia un ingrediente fondamentale, a livello

generale, del welfare di un'organizzazione: survey interne e qualsiasi altro strumento faccia sentire il lavoratore ascoltato e capito rivestiranno importanza sempre maggiore in futuro.

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

Non posso che ripeterlo: fare attenzione e ascoltare le persone. Valutare il mercato ma poi cercare di disegnare un quadro completo e tridimensionale: non attivare quindi piani welfare solo perché tutti lo fanno o per una questione di immagine, ma crearlo con un approccio micro-sociologico che tenga conto delle caratteristiche demografiche e anagrafiche dei propri dipendenti, delle loro abitudini. Non ha senso offrire benefit e servizi cui pochi potrebbero essere interessati. Una survey che preceda l'attivazione di un piano di welfare è indispensabile, in quest'ottica.

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 dai vostri dipendenti?

I numeri dimostrano che la reazione generale è stata molto positiva. Molti utilizzano questa risorsa e la mettono a disposizione anche dei familiari. Dà una vetrina completa su tutto quello che c'è da sapere a livello di Public Benefit,

evitando ricerche singole, che sono lunghe e spesso poco utili. In questo modo, CONAI ha messo in collegamento i suoi lavoratori e la pubblica amministrazione: un'attività importante, che in qualche modo ripropone quanto il Consorzio fa con e per le imprese nell'essere ponte fra loro e le istituzioni, quando si parla di politiche ambientali e corretta gestione dei rifiuti. Ogni lavoratore, poi, usa lo strumento in momenti e con finalità

diverse, ma il tam-tam che si è generato parla da solo: la voce si sparge, i colleghi condividono le buone pratiche... È un engagement che può davvero auto-generarsi, se l'impresa ha fatto in via preliminare una buona promozione dello strumento.

“solo valorizzando il nostro patrimonio umano possiamo mantenere alti gli standard del nostro lavoro e dei nostri risultati.”

**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
- Seguici su [in](#)
- Contatti: info@bonoos.it

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