



WELFARE
INDEX
PMI



Rapporto Piemonte 2025

Esperienze, evoluzione, impatto sociale
delle politiche di welfare delle imprese piemontesi



WELFARE ☐
INDEX ☐
PMI ☐

Indice

Prefazione	04
di Massimo Monacelli	
 Rapporto 2025	
1. L'evoluzione del welfare aziendale in Piemonte	08
2. Profili d'impresa e impatto sociale del welfare aziendale	40
3. L'impatto del welfare aziendale sui risultati economici delle imprese	68
4. Aree di impatto sociale	74
4.1 Salute e assistenza	75
4.2 Pari opportunità, conciliazione	88
4.3 Salute e assistenza	98
4.4 Pari opportunità, conciliazione	108
4.5 Povertà e fragilità sociale	113
 Appendice metodologica	
Il progetto Welfare Index PMI	122
La ricerca: campione e metodo	123
Modello di misurazione	125
Servizi alle imprese	127
 Le iniziative delle aziende Welfare Champion del Piemonte	 132

Prefazione

Massimo Monacelli
General Manager Generali Italia

A giugno 2024 è stata presentata l'ottava edizione del Rapporto nazionale Welfare Index PMI, l'indice che misura il livello di welfare aziendale delle piccole e medie imprese italiane: i dati emersi testimoniano la raggiunta maturità delle imprese in questo ambito, tanto che possiamo definire di essere nell' "età adulta" del welfare aziendale.

Negli ultimi anni abbiamo assistito a eventi imprevedibili, come il Covid, e ci troviamo oggi in un contesto di forte complessità e incertezza. In questo quadro la responsabilità sociale delle imprese risulta ancor più importante, non solo per sviluppare politiche innovative per il benessere dei propri dipendenti e delle loro famiglie, ma anche per promuovere azioni di impegno sociale verso il territorio e le comunità locali.

Il nostro osservatorio sul welfare aziendale – fatto non solo di dati e di statistiche ma anche di conoscenza diretta di tante bellissime storie aziendali – ci dà la convinzione che queste esperienze possano dare un contributo fondamentale al rinnovamento dei modelli di servizio e a promuovere nuove soluzioni pubblico-privato nel welfare del Paese.

Per questo motivo, accanto alle edizioni nazionali del Rapporto, abbiamo avviato una nuova fase del progetto più vicina al territorio, con l'intento di favorire l'incontro tra le istituzioni pubbliche e le imprese e far conoscere le realtà locali del welfare aziendale attraverso rapporti territoriali.

Dopo Lombardia, Veneto, Toscana ed Emilia-Romagna, presentiamo infatti il Welfare Index PMI Piemonte.

Dal Rapporto emergono le caratteristiche distintive di questa regione, che ha un tessuto economico fortemente industrializzato e ospita alcune delle principali realtà produttive del Paese. Ma non è solo questo: il Piemonte rappresenta un esempio di integrazione tra tradizione industriale e capacità di innovare, con imprese che hanno un ruolo strategico non solo nell'economia nazionale, ma anche nella creazione di valore sociale attraverso il welfare aziendale.

Infine, dall'analisi dei bilanci delle oltre trecento imprese intervistate si evidenzia un ulteriore elemento: il welfare aziendale riesce a generare impatti positivi importanti sui risultati di business e sull'occupazione.

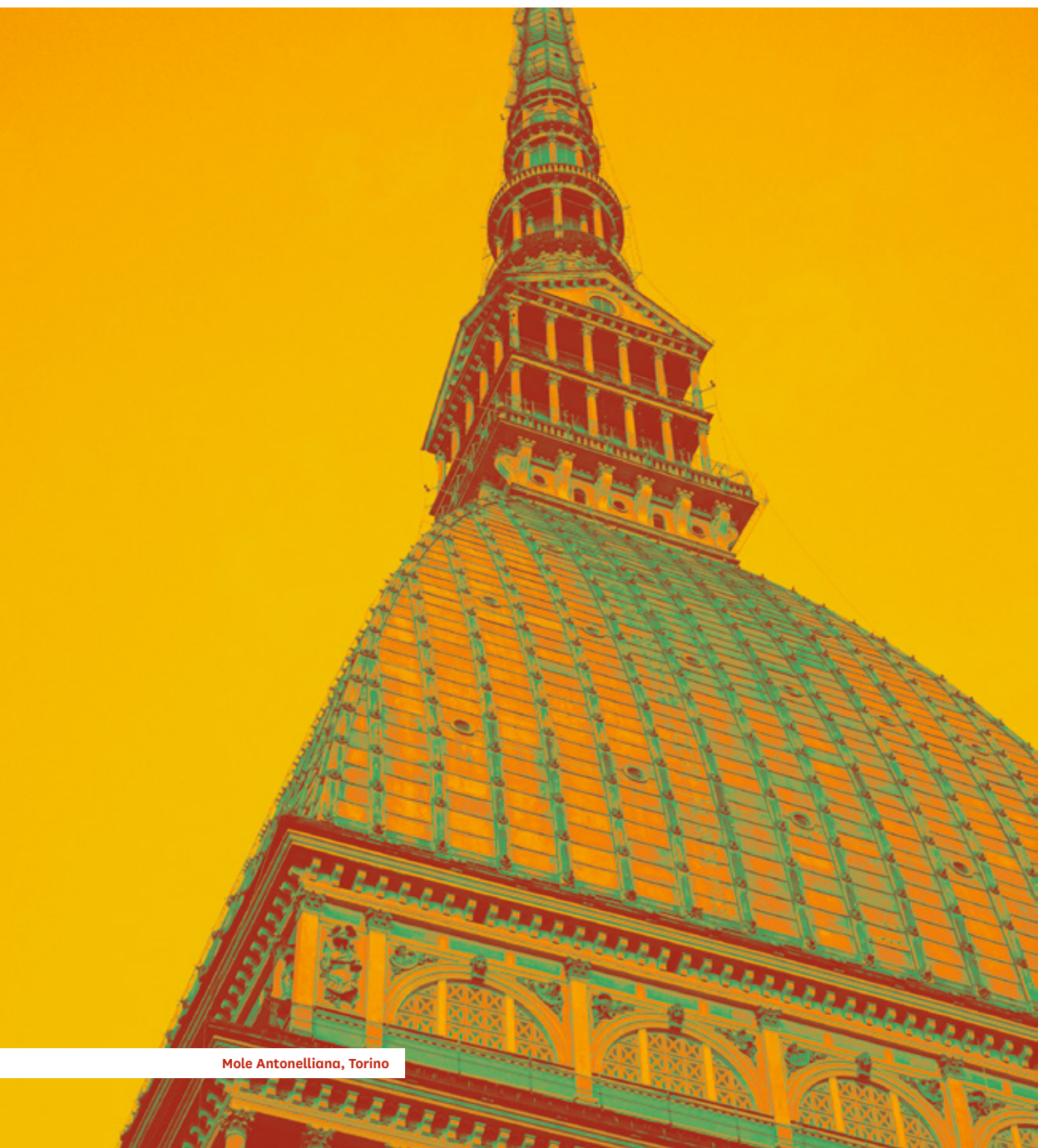
È un'ottima notizia: significa che il welfare aziendale può crescere ancora ed è volano che inietta nuova energia e nuove risorse nel tessuto socio-economico.

Buona lettura!

Rapporto



1. L'evoluzione del welfare aziendale in Piemonte



Mole Antonelliana, Torino

Da otto anni Welfare Index PMI monitora l'evoluzione del welfare aziendale nelle piccole e medie aziende italiane. La crescente partecipazione al progetto e l'ampia rappresentatività del campione, distribuito in tutte le aree del Paese e in tutti i settori produttivi, ci hanno indotto, dal 2024, ad approfondire l'indagine per ambiti territoriali. Quello che presentiamo è il primo rapporto regionale di Welfare Index PMI dedicato al Piemonte¹.

Le imprese piemontesi costituiscono un'esperienza avanzata di impegno sociale e offrono un contributo rilevante al sistema di welfare nel territorio. Un impegno testimoniato, ancor prima che dai dati statistici, dalle storie aziendali che il progetto raccoglie e pubblica ogni anno nel sito www.welfareindex.pmi.

535 imprese di questa regione hanno partecipato all'ultima edizione, e quasi 3.200 negli otto anni del progetto. Molte hanno garantito un'adesione continua, partecipando a più edizioni.

Sono piemontesi diverse best practice di welfare aziendale: 14 delle 142 imprese italiane classificate nel 2024 come Welfare Champion, il livello più elevato secondo l'Indice Welfare Index PMI, e 74 delle 816 Welfare Leader, il livello immediatamente successivo².

Le imprese piemontesi costituiscono un'esperienza avanzata di impegno sociale e offrono un contributo rilevante al sistema di welfare nel territorio

1. Gli obiettivi del progetto, il metodo di indagine e il modello di misurazione dell'indice Welfare index PMI sono più estesamente descritti nell'Appendice metodologica. Nello stesso capitolo sono illustrati i servizi offerti alle imprese partecipanti.

2. Nella seconda parte di questo rapporto pubblichiamo schede sintetiche sulle 14 imprese piemontesi Welfare Champion nel 2024.

Prima di introdurre i dati principali del rapporto è utile inquadrare per sommi capi il contesto del sistema produttivo in Piemonte.

Secondo il registro Unioncamere sono presenti in regione 375,9 mila imprese, 7,4% del totale nazionale, con una concentrazione di 87,9 imprese ogni mille abitanti (FIGURA 1). 74.700 sono società di capitale. Questa diffusione nel territorio è un valore sociale oltre che economico, poiché determina la capacità di impatto del welfare aziendale nelle comunità locali.

Le famiglie con almeno un familiare dipendente del settore privato in Piemonte sono 857 mila, su un totale di 2 milioni di nuclei familiari³. Quindi le aziende della regione sono in grado di raggiungere, con i loro programmi di welfare, il 42,4% delle famiglie di tutti i livelli sociali.

Concentrazione delle imprese in Piemonte

FIGURA 1

ANNO 2024



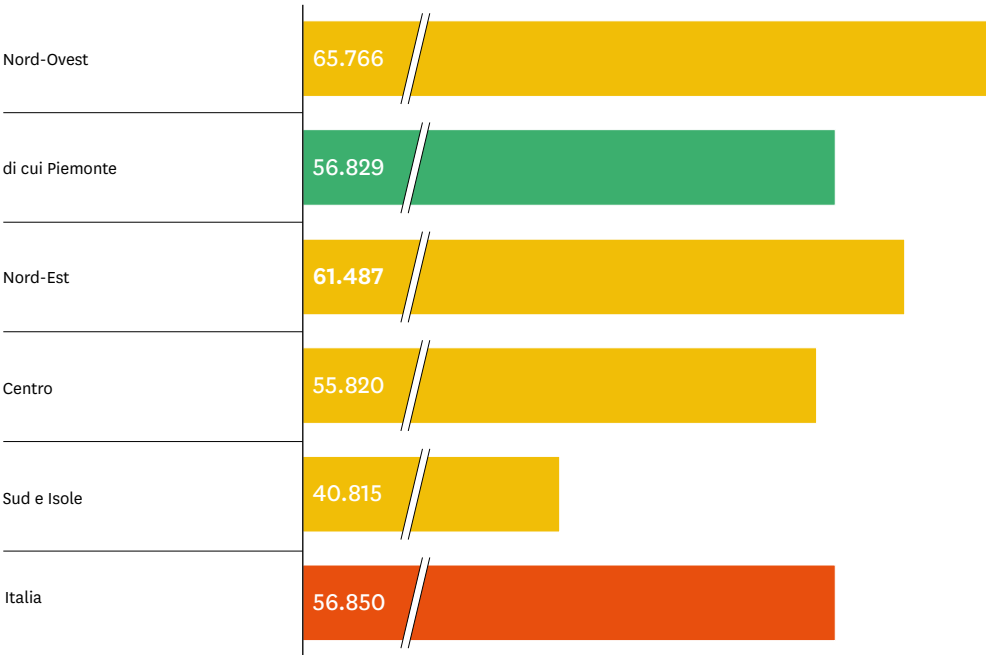
Fonte: Elaborazioni Innovation Team su dati Unioncamere e Istat.

3. Fonte: elaborazioni Innovation Team su dati Istat (Popolazione e famiglie per fonte di reddito, 2022) e INPS (Osservatorio sui lavoratori dipendenti del settore privato non agricolo, 2023). Ai fini del computo sono stati considerati i lavoratori del settore privato non agricolo con un periodo retribuito di almeno 6 mesi nell'anno.

Produttività delle imprese

FIGURA 2

VALORE AGGIUNTO PER ADDETTO, EURO - 2023



Fonte: Istat
Dati riferiti ai settori Industria-costruzioni e commercio-servizi

Per quanto riguarda gli indicatori di produttività, il Piemonte è allineato alla media nazionale (FIGURA 2), in un contesto di grande divario tra i sistemi produttivi del Nord e del Mezzogiorno.

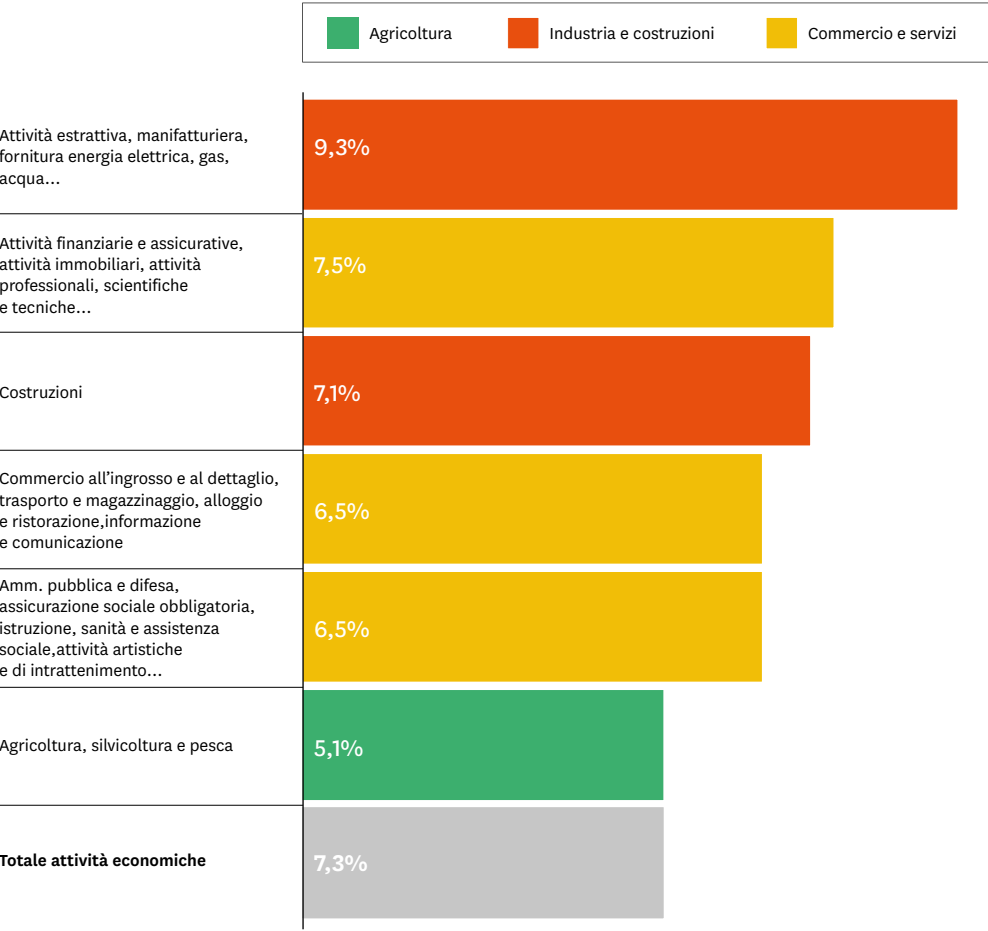
La regione produce il 7,3% del PIL italiano e, come appare nella FIGURA 3, contribuisce in modo significativo a quasi tutti i settori produttivi. Offre un contributo elevato alla generazione di valore soprattutto nei macrosettori dell'industria manifatturiera ed energetica e nei servizi finanziari e assicurativi, nelle attività professionali, scientifiche e tecniche, ma il suo apporto è importante anche nelle costruzioni, nel commercio e nei

Le aziende della regione sono in grado di raggiungere, con i loro programmi di welfare, il 42,4% delle famiglie di tutti i livelli sociali

Il contributo del Piemonte al PIL italiano per attività economica

FIGURA 3

QUOTA SUL VALORE AGGIUNTO ITALIANO - 2023



Fonte: Istat

servizi, in particolare nei comparti del trasporto e magazzinaggio, del turismo e ristorazione, dell'informazione e comunicazione, oltre che nell'amministrazione pubblica e nella difesa e nell'agricoltura.

Il fondamento del ruolo sociale delle imprese è la capacità di garantire alti livelli occupazionali e di promuovere la mobilità sociale fra tutti gli strati della popolazione. Il tasso di occupazione in

Piemonte, 69%, è superiore a quello medio italiano, pari al 62,2% (FIGURA 4). A ciò contribuiscono numerosi fattori quali la consistente domanda di lavoro delle imprese e la capacità di offerta formativa del sistema scolastico e universitario (tema che approfondiremo nel cap. 4.3, dedicato all'istruzione e alla mobilità sociale dei giovani).

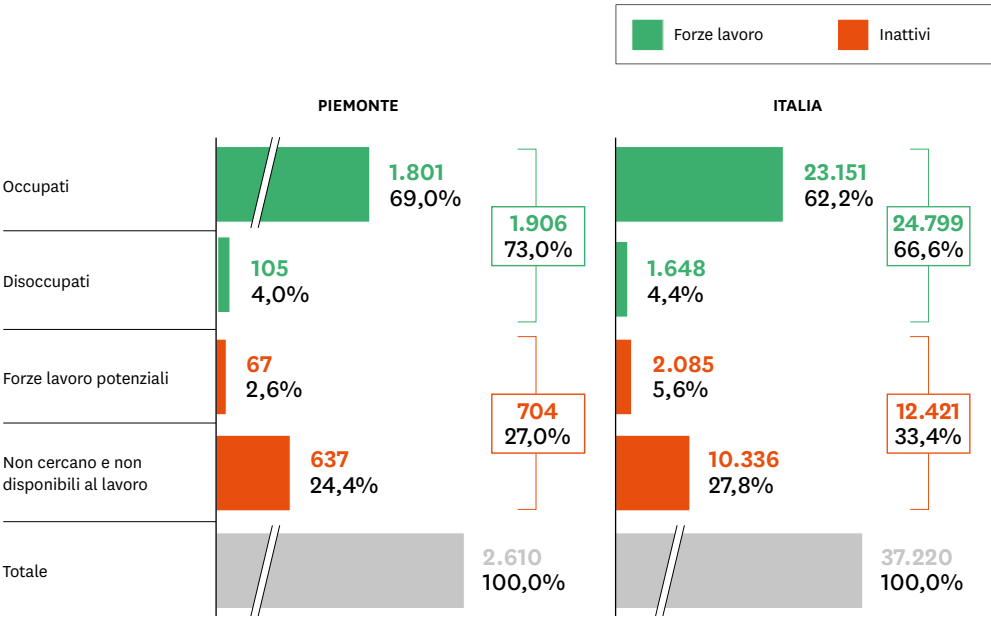
Le imprese hanno un impatto diretto sull'occupazione: in Piemonte gli occupati nel settore privato sono il 53,6% della popolazione in età di lavoro, quasi 5 punti più della media nazionale (48,7%); e i dipendenti delle aziende sono il 39% della popolazione in età di lavoro, mentre la media italiana è del 36% (FIGURA 5).

Il Piemonte produce il 7,3% del PIL italiano e offre un contributo essenziale in diversi comparti produttivi, con un tasso di occupazione superiore alla media nazionale

Popolazione per condizione professionale

FIGURA 4

MIGLIAIA DI PERSONE E % SUL TOTALE 15 - 64 ANNI



Tasso di disoccupazione (disoccupati / forze lavoro)

5,5%

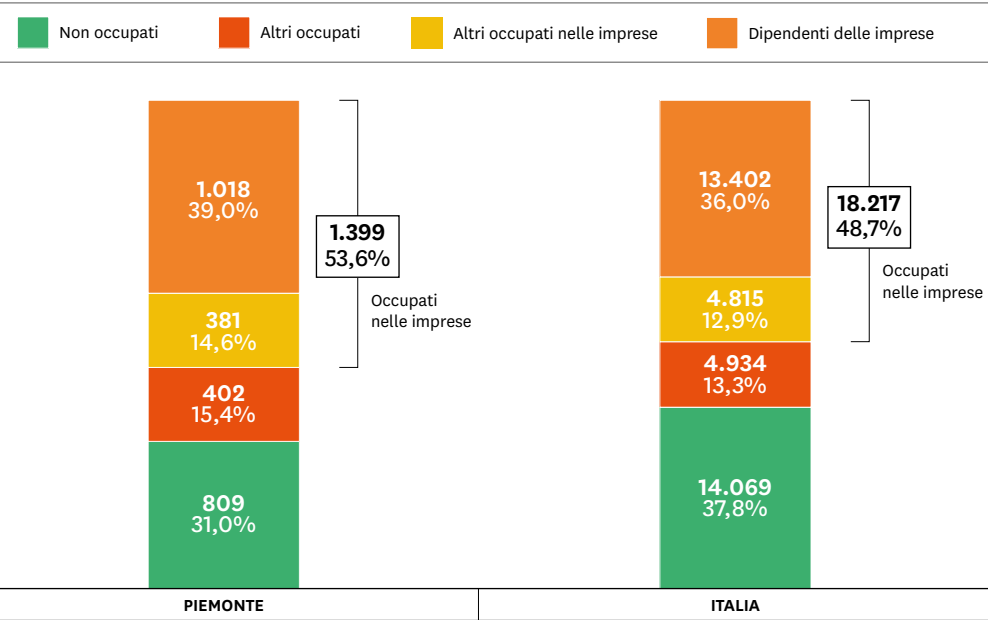
6,6%

Fonte: Istat, 2024

Popolazione per tipologia di occupazione

MIGLIAIA DI PERSONE E % SUL TOTALE 15-64 ANNI

FIGURA 5

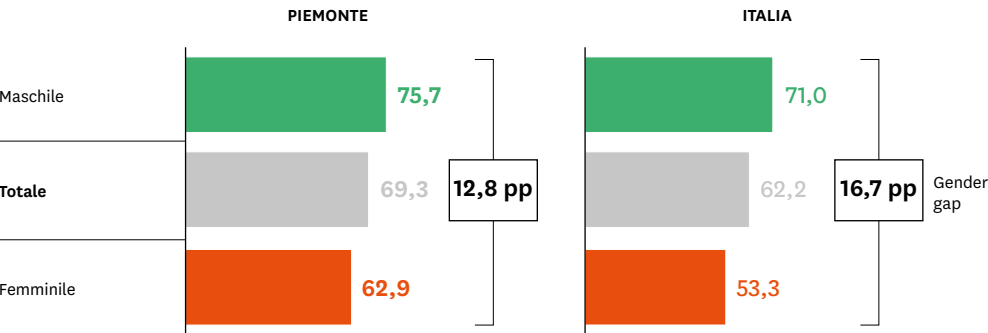


Fonte: Istat, 2024

Tasso di occupazione per genere

QUOTA % SUL TOTALE DELLA FORZA LAVORO 15-64 ANNI

FIGURA 6



Fonte: Istat, 2024

L'occupazione femminile in Piemonte è del 62,9%, contro una media nazionale del 53,3%, e il divario tra occupazione femminile e maschile, fattore di base del gender gap, è di 12,8 punti percentuali, mentre in Italia è di 16,7 punti (FIGURA 6).

Interessante anche l'andamento dell'occupazione giovanile: 40,5% in regione, 34,4% la media italiana (FIGURA 7).

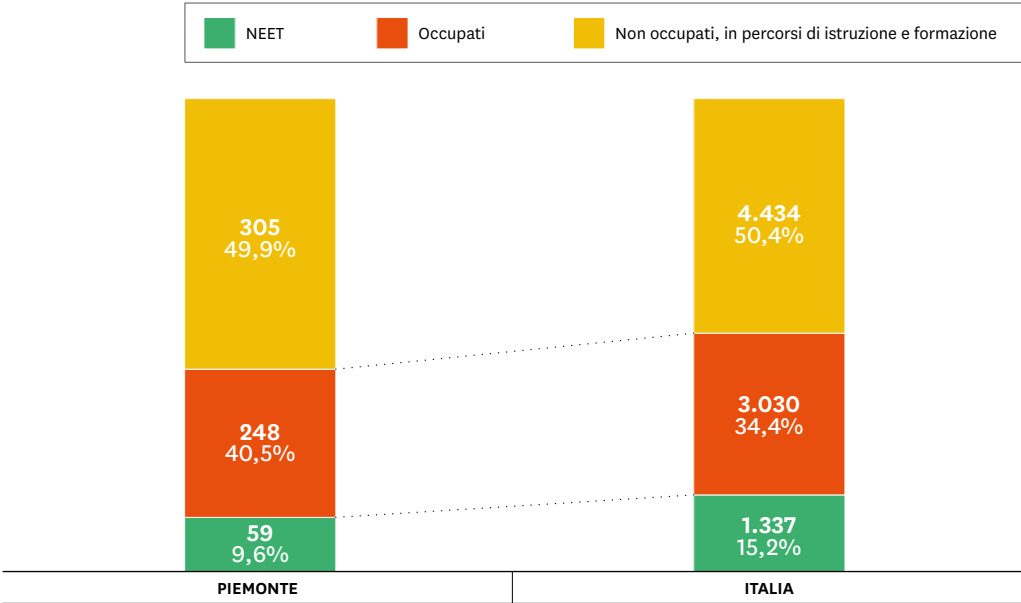
I NEET, giovani che non studiano e non lavorano, sono in Piemonte 59 mila, 9,6% della popolazione da 15 a 29 anni, mentre la media in Italia è del 15,2%.

I dati INPS sulla distribuzione del Reddito di Cittadinanza offrono una misura della povertà connessa principalmente all'emarginazione dal lavoro. Nel 2023 in Piemonte i nuclei familiari percettori di almeno una mensilità del Reddito di Cittadinanza sono stati 60 mila e le persone beneficiarie 118 mila, su un totale nazionale di 1,2 milioni di famiglie e 2,7 milioni di persone. Il rapporto tra il numero di persone assistite

Popolazione giovanile per condizione professionale

MIGLIAIA DI PERSONE E % SUL TOTALE 15-29 ANNI

FIGURA 7



Fonte: Elaborazioni Innovation Team su dati Istat (Rilevazione sulle forze lavoro, 2024) e Eurostat (Labour Force Survey, 2024)

e la popolazione residente, che in Italia è del 46 per mille, in questa regione è del 27 per mille.

Una quota significativa di famiglie povere hanno beneficiato dal 2019 a oggi del Reddito di Cittadinanza: 60 mila in Piemonte e 1,2 milioni in Italia nel 2023⁴.

Anche in Piemonte sono dunque presenti fasce di emarginazione, benché in misura molto inferiore alla media nazionale, e la non occupazione, in particolar modo l’incapacità a lungo termine di accedere al mercato del lavoro, è la causa principale di povertà. Nel capitolo 4.5 approfondiremo questi temi, con un focus sulle iniziative del welfare aziendale a sostegno delle fasce sociali più vulnerabili.

Ma i dati sin qui esposti mostrano anche come sia illusorio pensare di affrontare le grandi questioni del nostro tempo prescindendo dalla cre-

Il sistema produttivo piemontese e l’universo dell’indagine

FIGURA 8

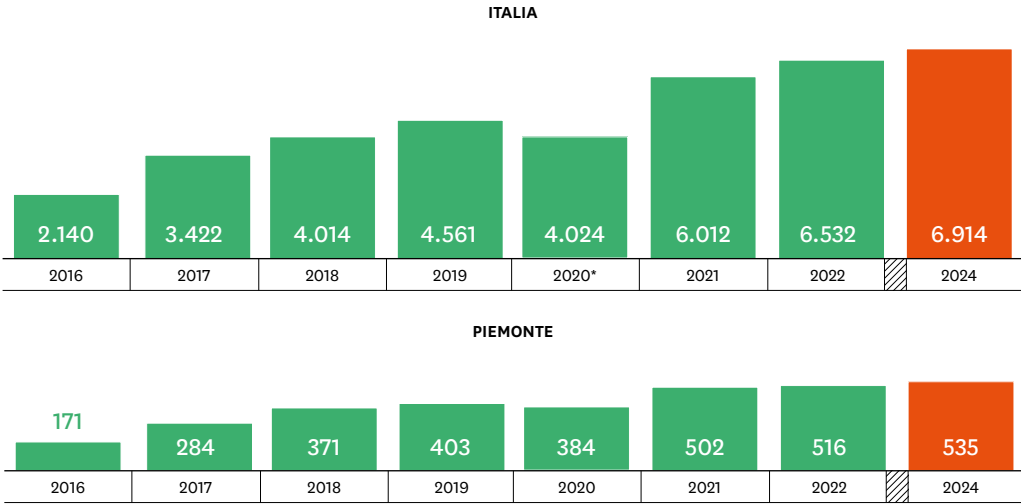
	Industria*	Commercio e servizi*	Studi e servizi professionali	Artigianato	Agricoltura	Terzo Settore**	Totale	Quota su totale Italia	Universe Welfare Index PMI 44.357 imprese
Oltre 1.000 lavoratori	45	38	1	–	–	–	84	9,8%	
Da 250 a 1.000 lavoratori	114	275	15	–	6	6	416	9,2%	
Da 51 a 250 lavoratori	1.346	494	159	17	71	142	2.229	6,7%	
Da 10 a 50 lavoratori	4.911	3.392	1.046	4.957	656	351	15.313	5,3%	
Da 6 a 9 lavoratori	5.338	11.931	2.055	5.126	1.379	570	26.399	7,9%	
Meno di 6 lavoratori	12.456	107.381	66.450	97.391	44.578	3.229	331.484	6,2%	
Totale	24.211	123.511	69.726	107.491	46.689	4.297	375.925	6,2%	

(*) Non a carattere artigiano
(**) Considerate le sole realtà con almeno un dipendente.
Fonte: Elaborazioni e stime Innovation Team su dati Istat, Unioncamere, Cerved 2023.
Note: per evitare duplicazioni, i dati relativi all’industria e al commercio e servizi sono al netto delle imprese a carattere artigianale, conteggiate nel settore Artigianato. I dati relativi al Commercio e Servizi sono al netto di quelli relativi ai comparti che formano il settore degli Studi e servizi professionali.

4. Devono aggiungersi le famiglie beneficiarie della Pensione di Cittadinanza: 10,4 mila in Piemonte e 151 mila in Italia nel 2023. Fonte: INPS, Osservatorio sul Reddito e Pensione di Cittadinanza.

Imprese partecipanti a Welfare Index PMI

FIGURA 9



Nota all’edizione 2020 - 6.535 interviste in due rilevazioni: 4.024 questionario di base, 2.511 questionario sulla crisi Covid

scita del sistema produttivo. Le imprese hanno infatti un ruolo sociale duplice: da un lato, offrendo occupazione e opportunità di crescita professionale, determinano i livelli di inclusione e di mobilità sociale; dall’altro, con le politiche di welfare aziendale, offrono prestazioni necessarie per il benessere delle famiglie e promuovono la coesione sociale.

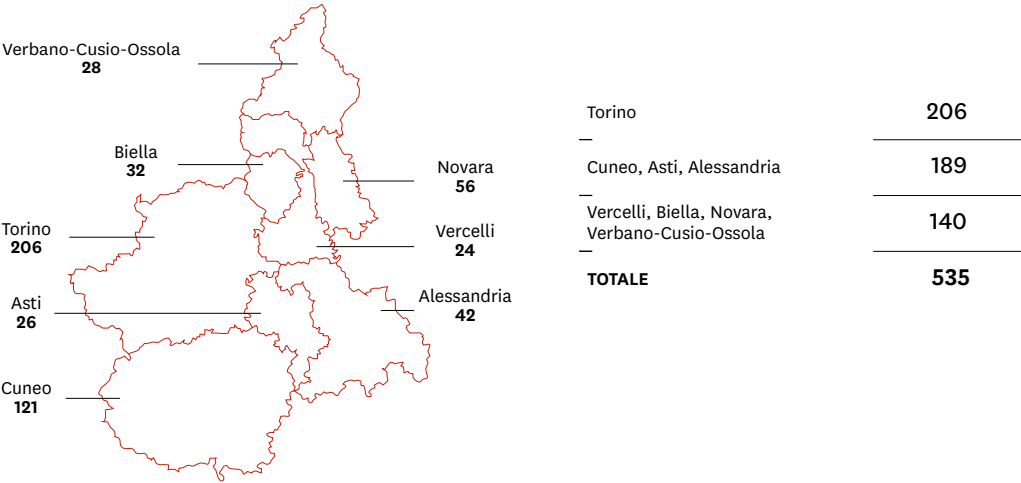
La FIGURA 8 mostra la composizione del sistema produttivo regionale per settori e per classi dimensionali. Hanno sede in Piemonte il 9,8% delle grandi imprese italiane (84 delle 858 con più di mille addetti) e il 15,9% delle imprese da 50 a mille addetti.

La stessa FIGURA rappresenta l’universo della nostra indagine, costituito dalle piccole e medie imprese tra 6 e 1.000 addetti: 44,3 mila imprese in Piemonte e 662 mila in Italia.

La rilevazione su cui si basa il rapporto Welfare Index PMI è stata fatta su un campione rappresentativo stratificato per settori produttivi, classi dimensionali e aree territoriali. Nel 2024 hanno partecipato all’indagine 6.914 imprese italiane, di cui 535 piemontesi (FIGURA 9), con una crescita continua dalla prima edizione del 2016, quando parteciparono 2,140 imprese italiane e 171 della regione.

Imprese del Piemonte partecipanti a Welfare Index PMI per aree territoriali - 2024

FIGURA 10



La **FIGURA 10** illustra la distribuzione dei partecipanti all’ultima edizione nelle nove province della regione.

Il risultato più generale dell’indagine è l’Indice Welfare Index PMI: basato su 156 variabili, esso costituisce una misura sintetica del livello di welfare di ogni azienda.

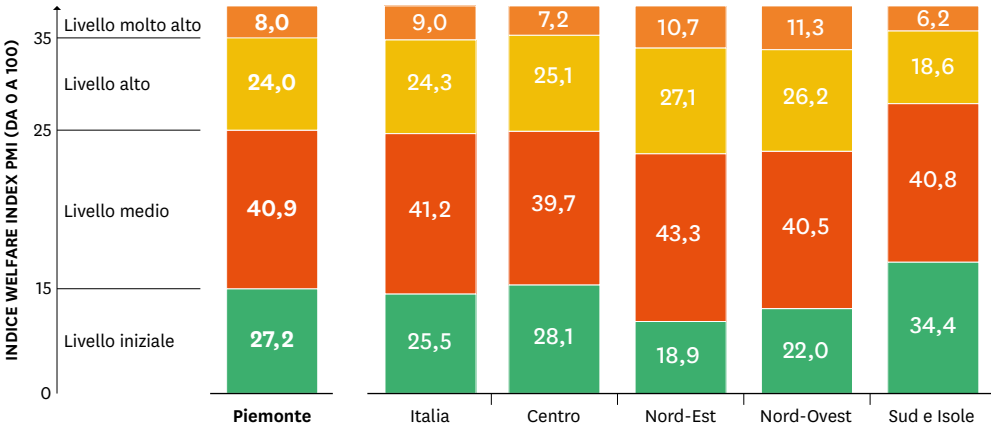
Sulla base dell’Indice abbiamo classificato le imprese in quattro fasce: i livelli di welfare molto alto, alto, medio e iniziale. Come appare nelle **FIGURE 11 E 12**, le imprese che raggiungono un livello elevato, ovvero alto e molto alto di welfare aziendale, sono in Piemonte il 32% del totale: una quota pressoché allineata alla media nazionale (33,3%). Negli ultimi otto anni, da quando la Legge di Stabilità 2016 ha introdotto un nuovo quadro normativo con robusti incentivi per il welfare aziendale, l’evoluzione è stata veloce e continua: le imprese piemontesi con livello di welfare elevato sono triplicate, passando dal 10,1% nel 2016 al 32% nel 2024, mentre quelle al livello iniziale si sono dimezzate, dal 49% al 27,1%. In Piemonte sette imprese su dieci (72,9%) hanno raggiunto un livello di welfare almeno medio.

Si può dunque dire che l’esperienza del welfare aziendale oggi è ampiamente diffusa in tutte le aree della regione come del paese, raggiungendo la gran parte dei lavoratori e delle loro famiglie.

Livelli di welfare aziendale per aree regionali

FIGURA 11

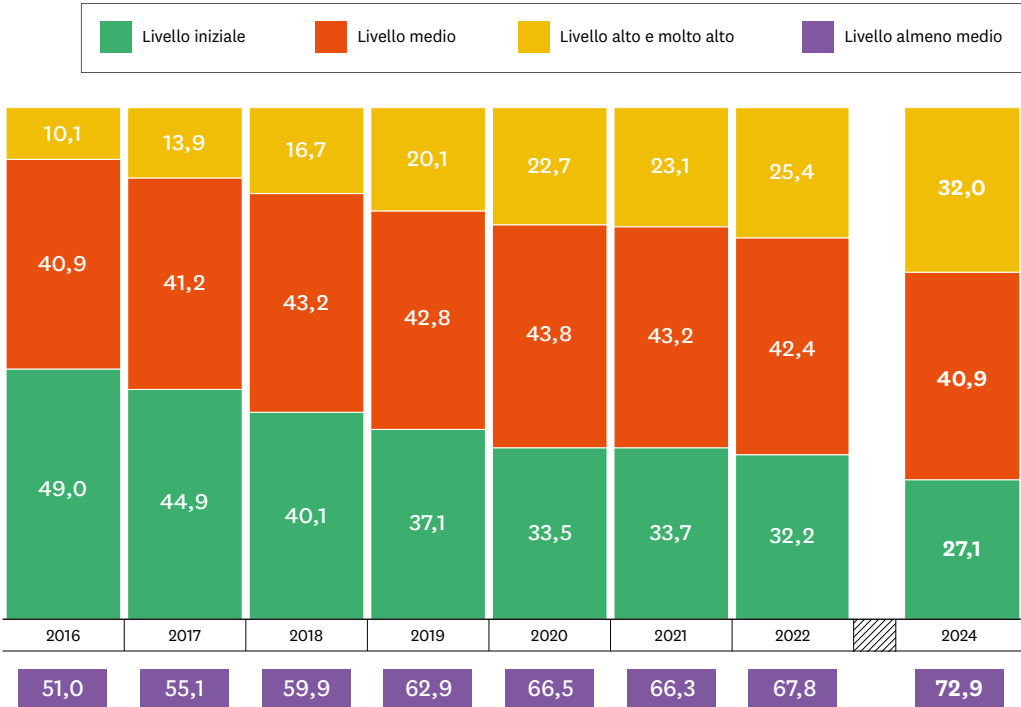
QUOTE % DI IMPRESE



Evoluzione dei livelli di welfare aziendale in Piemonte

FIGURA 12

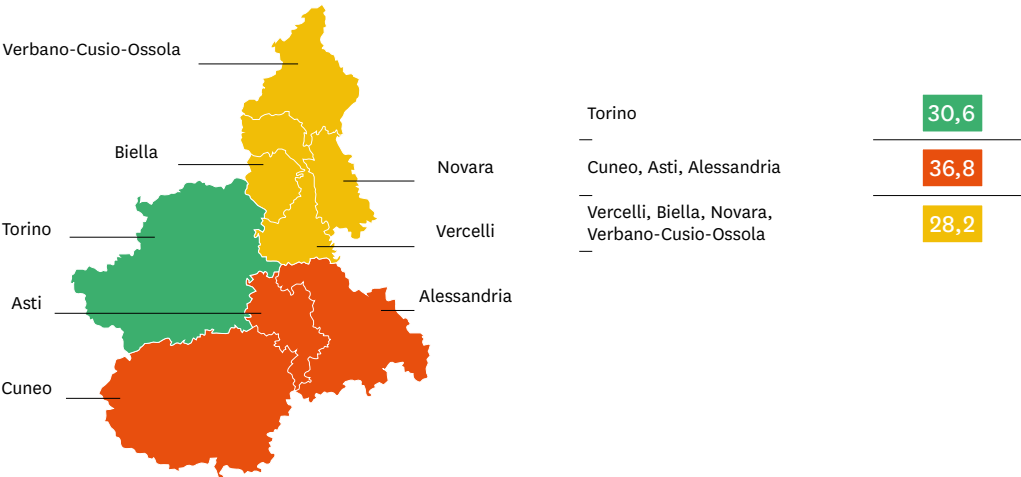
QUOTE % DI IMPRESE



Nota: i dati 2016-2021 sono stati stimati applicando i criteri adottati nell’indagine 2022 e 2024 sulla base del set di dati comuni a tutte le indagini.

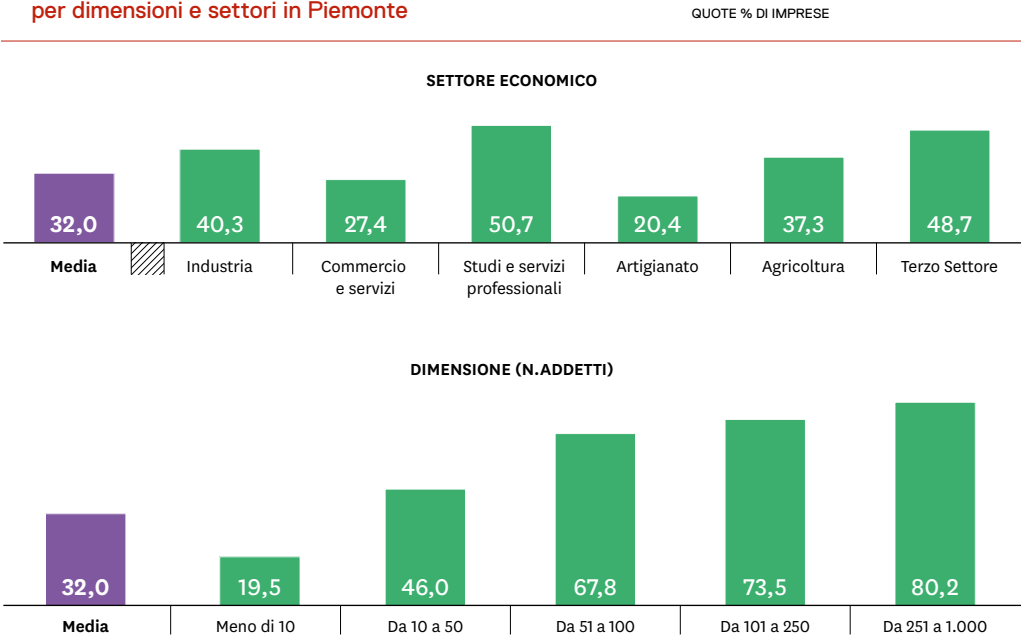
Imprese con livello di welfare alto e molto alto per aree territoriali

FIGURA 13



Imprese con livello di welfare alto e molto alto per dimensioni e settori in Piemonte

FIGURA 14



Il grafico della **FIGURA 13** rappresenta la distribuzione dei livelli di welfare aziendale nelle province piemontesi. Come si può osservare, l'iniziativa di welfare aziendale è diffusa in modo omogeneo nel territorio, con qualche differenza per area. L'area Nord-Ovest, costituita dalla città metropolitana di Torino, raggiunge una quota di imprese con livello di welfare alto o molto alto allineata alla media regionale (30,6% vs 32% di media), mentre la fascia Nord-Est, Vercelli, Biella, Novara e Verbanco-Cusio-Ossola, presenta una quota leggermente inferiore (28,2%). La fascia Sud, costituita da Cuneo, Asti e Alessandria, raggiunge il miglior risultato della regione: il 36,8% delle imprese presenta un livello di welfare elevato.

La **FIGURA 14** esamina la diffusione del welfare aziendale in Piemonte per settori produttivi e per classi dimensionali. Tutti i settori hanno maturato esperienze significative, con differenze motivate dalle dimensioni organizzative e dalla vocazione delle imprese. Studi e servizi professionali presentano il 50,7% di imprese con livello di welfare elevato. Altresì rilevante il Terzo Settore, ovvero gli enti non profit, a cui appartengono molte strutture che per statuto si propongono obiettivi di interesse sociale: il 48,7% di imprese presenta un livello di welfare elevato. In questo ambito la rilevazione ha coinvolto le sole organizzazioni dotate di dipendenti, quindi principalmente quelle che la recente normativa del terzo settore classifica come imprese sociali. Ma è significativa anche la quota raggiunta dall'agricoltura (37,3%), tenendo conto che si tratta di un settore prevalentemente costituito da piccole e piccolissime attività.

La dimensione aziendale è fortemente correlata al livello di welfare: le imprese che raggiungono un livello elevato sono una vasta maggioranza tra le più grandi: superano il 70% fra quelle con oltre i 100 addetti e il 67% fra quelle da 51 a 100. Ma è del tutto normale che sia così, visto che si tratta delle aziende che dispongono delle maggiori capacità economiche, di strutture professionali dedicate alla gestione delle risorse umane e di ampie platee di lavoratori beneficiari delle iniziative. Tra le imprese da 10 a 50 addetti il 46% raggiungono un livello di welfare elevato, e tra quelle con meno di 10 addetti il 19,5%. Ci pare che queste misure diano un'idea della consapevolezza acquisita, anche nelle realtà minori, del ruolo sociale dell'impresa e dell'importanza del welfare come leva di gestione del business.

Esaminiamo ora più approfonditamente le aree di iniziativa del welfare aziendale. La **FIGURA 15** mostra la struttura del modello di misurazione Welfare Index PMI, articolato in 10 aree:

La dimensione aziendale è fortemente correlata al livello di welfare: gran parte delle aziende con più di 100 addetti hanno un livello di welfare alto o molto alto

1. Previdenza e protezione

Fondi di previdenza complementare, assicurazioni per la protezione personale dei dipendenti e delle loro famiglie.

2. Salute e assistenza

Fondi e assicurazioni sanitarie. Prestazioni sanitarie quali programmi di prevenzione, convenzioni con centri sanitari, sportelli sanitari aziendali, consulti medici, telemedicina. Servizi di assistenza per familiari anziani e non autosufficienti.

3. Conciliazione vita – lavoro

Misure di flessibilità nell’organizzazione del lavoro per favorire la conciliazione con le esigenze familiari: flessibilità di orario oltre quanto previsto dai contratti, smart working, integrazione del congedo e permessi retribuiti aggiuntivi per maternità e paternità. Inoltre servizi e convenzioni per il trasporto, per la cura dei figli (asili, centri giochi, baby sitter), per la facilitazione nelle pratiche burocratiche e nelle esigenze quotidiane.

4. Sostegno economico ai lavoratori

Fringe benefit, buoni pasto, mense, buoni spesa e benzina, facilitazioni di acquisto, agevolazioni per l’alloggio, sostegno alle spese di trasporto, prestiti personali e sostegni al credito.

5. Sviluppo del capitale umano

Attività di formazione professionale, avanzata, linguistica; partecipazione a seminari e corsi esterni; percorsi di valorizzazione del talento.

6. Sostegno alle famiglie per educazione e cultura

Collaborazione con scuole e università per stage, alternanza scuola – lavoro, orientamento professionale. Sostegno alle famiglie per lo studio dei figli e riconoscimento del merito (borse di studio).

7. Diritti, diversità e inclusione

Programmi per la valorizzazione delle pari opportunità e della leadership femminile. Carta dei valori e codice etico, iniziative per la segnalazione di condotte illecite. Iniziative di inclusione per disabili e soggetti deboli. Sostegno per gli extracomunitari: formazione linguistica, mediazione culturale, assistenza amministrativa, sostegno per l’abitazione.

8. Condizioni lavorative e sicurezza

Norme aziendali, certificazioni, formazione per la sicurezza nel lavoro.

9. Responsabilità sociale verso consumatori e fornitori

Offerta di servizi a impatto sociale positivo (salute, assistenza, sicurezza, inclusione, educazione e cultura, tutela ambientale) per i con-

Le dieci aree e i criteri di misurazione di Welfare Index PMI

FIGURA 15

159 INDICATORI

1	Previdenza e protezione	6	Sostegno per educazione e cultura
2	Salute e assistenza	7	Diritti, diversità e inclusione
3	Conciliazione vita-lavoro	8	Condizioni lavorative e sicurezza
4	Sostegno economico ai lavoratori	9	Responsabilità sociale verso consumatori e fornitori
5	Sviluppo del capitale umano	10	Welfare di comunità

Criteri di misurazione

INIZIATIVA Indicatori di ampiezza e intensità delle iniziative di welfare aziendale nelle 10 aree.	CAPACITÀ GESTIONALE Indicatori di gestione delle iniziative di welfare aziendale: fonti istitutive, modalità di erogazione delle prestazioni, formalizzazione delle iniziative...	IMPATTO SOCIALE Indicatori di risultati delle iniziative di welfare aziendale dal punto di vista attuativo.
--	---	---

sumatori, gli utenti dell’azienda, i fornitori. Certificazioni richieste ai fornitori per la sicurezza nel lavoro e il rispetto dei diritti.

10. Welfare di comunità

Iniziative aziendali a beneficio della comunità, donazioni e servizi nelle aree della sanità, assistenza, ricerca, pari opportunità, inclusione sociale, istruzione, cultura, sport, tutela ambientale, abitazione.

Il modello prevede, per tutte le aree, tre criteri di misurazione:

A. Misure di iniziativa

86 indicatori che misurano l’ampiezza e l’intensità delle iniziative attuate dall’impresa in tutte le aree del welfare aziendale.

B. Misure di capacità gestionale

30 indicatori su come l’impresa gestisce le politiche di welfare: la proattività, ovvero quanto le iniziative sono attuate per scelta autonoma o in applicazione di contratti collettivi, la fonte istitutiva (contratto integrativo, regolamento, iniziativa unilaterale dell’azienda), la conoscenza delle norme, il coinvolgimento dei lavoratori per rilevarne i bisogni e verificarne il gradimento, la comunicazione attuata.

C. Misure di impatto sociale

40 indicatori di risultato sugli stakeholder dell'azienda: i lavoratori e le loro famiglie, i fornitori, i consumatori, la comunità locale. Per esempio: l'ampiezza dei beneficiari dei servizi nella popolazione aziendale, il grado di utilizzo dei servizi da parte dei dipendenti, il valore dei sostegni erogati. Inoltre indicatori per aree specifiche quali la quota di stage convertiti in rapporti stabili, la quota di nuovi assunti e di giovani

(sviluppo del capitale umano), la quota di donne sui dipendenti totali e nelle posizioni di responsabilità (pari opportunità), la quota di infortuni sul lavoro (sicurezza), la presenza di certificazioni di processo e la richiesta ai fornitori di certificazioni sulle condizioni di lavoro (responsabilità verso consumatori e fornitori), l'ammontare dei sostegni erogati per iniziative e servizi nel territorio (welfare di comunità).

Tre aree sono più mature, con un tasso di iniziativa tra le aziende piemontesi superiore al 45%: salute e assistenza, conciliazione vita-lavoro, previdenza e protezione

Tassi di iniziativa per aree del welfare aziendale in Piemonte

FIGURA 16

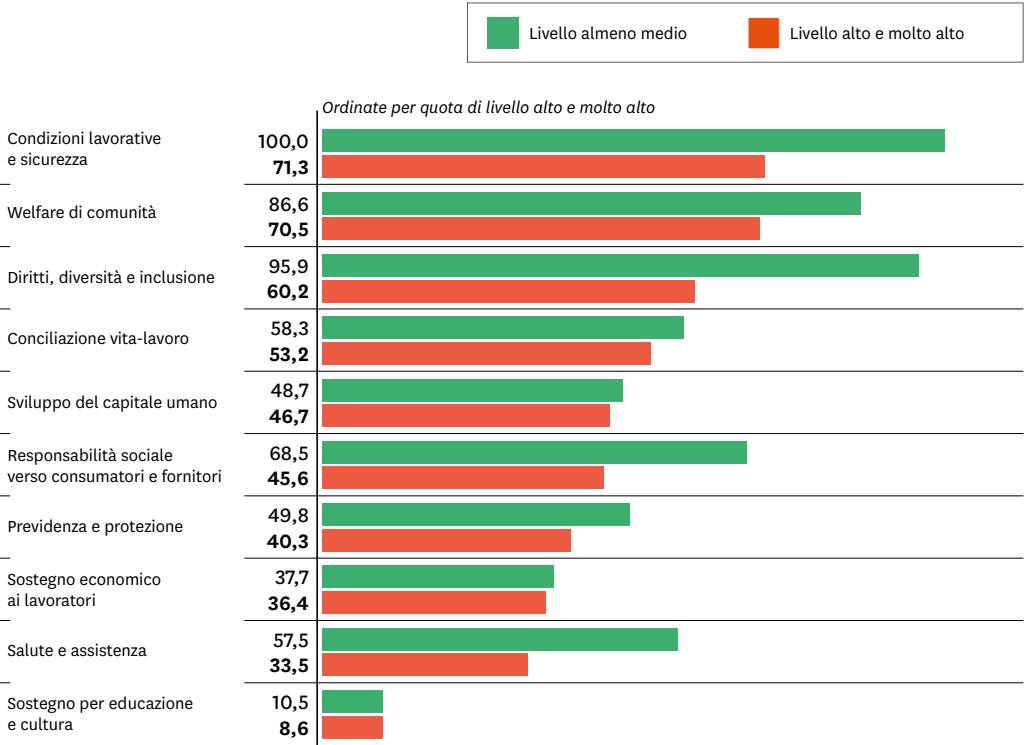
QUOTE % DI IMPRESE CON ALMENO UNA INIZIATIVA NELL'AREA

	PIEMONTE	ITALIA	LIVELLO DI WELFARE AZIENDALE (PIEMONTE)				
	Ordinate per tassi di iniziativa		Iniziale	Medio	Alto	Molto alto	
Salute e assistenza	57,3		52,2	32,4	57,0	73,9	94,2
Conciliazione vita-lavoro	55,7		56,4	22,8	50,3	88,7	96,0
Previdenza e protezione	48,1		51,4	28,3	47,5	59,9	82,8
Diritti, diversità e inclusione	41,3		50,4	25,4	31,9	59,6	88,4
Condizioni lavorative e sicurezza	38,8		46,0	14,6	37,2	56,2	77,2
Sviluppo del capitale umano	38,1		44,8	9,0	29,9	65,5	97,2
Sostegno economico ai lavoratori	37,0		36,8	7,6	31,6	63,8	84,5
Welfare di comunità	33,1		35,2	13,5	30,4	47,0	71,5
Responsabilità sociale verso consumatori e fornitori	22,8		27,2	8,2	14,9	37,8	67,3
Sostegno per educazione e cultura	10,6		10,1	1,6	3,4	20,1	49,9

Livelli per aree del welfare aziendale in Piemonte

FIGURA 17

QUOTE % DI IMPRESE



In quali aree del welfare aziendale le imprese sono più attive?

La FIGURA 16 mostra il tasso di iniziativa, ovvero la quota di imprese che in ogni area attuano almeno una misura di welfare. Tre aree sono più mature, con un tasso di iniziativa superiore al 45%: salute e assistenza, conciliazione vita-lavoro, previdenza e protezione. Peraltro, l'area salute e assistenza presenta un punteggio di 5 punti superiore alla media nazionale. L'area meno matura, in cui le aziende stanno muovendo i primi passi, è quella del sostegno alle famiglie per la cultura e l'istruzione dei figli.

Osservando la FIGURA 17 possiamo considerare il livello delle imprese piemontesi nelle dieci aree del welfare aziendale. Tre aree appaiono più mature, con una grande maggioranza (oltre l'86%) di aziende attive ad un livello almeno medio: condizioni lavorative e sicurezza; diritti, diversità e inclusione; welfare di comunità. Un secondo raggruppamento è

Imprese con livello alto e molto alto per aree del welfare aziendale in Piemonte - Trend storico

FIGURA 18

QUOTE % DI IMPRESE

	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2024	TREND 2024 vs 2022	TREND 2024 vs 2017
Previdenza e protezione	31,4	31,8	33,2	37,1	37,3	39,6	40,3	↔	↑
Salute e assistenza	20,3	21,4	22,8	30,1	33,5	32,0	33,5	↔	↑
Conciliazione vita-lavoro	19,6	20,7	21,0	30,4	32,8	37,4	53,2	↑↑	↑↑
Sostegno economico ai lavoratori	21,2	20,0	20,5	21,8	21,2	20,5	36,4	↑↑	↑↑
Sviluppo del capitale umano	34,5	39,2	39,3	38,3	38,2	38,3	46,7	↑↑	↑
Sostegno per educazione e cultura	2,4	2,6	3,4	3,9	5,8	7,4	8,6	↔	↑↑
Diritti, diversità e inclusione	50,2	54,6	55,6	56,0	54,7	55,0	60,2	↑	↑
Condizioni lavorative e sicurezza	69,6	70,1	70,8	71,1	70,0	68,9	71,3	↑	↔
Responsabilità sociale verso consumatori e fornitori	-	-	-	-	69,1	68,6	70,5	↔	non rilevato
Welfare di comunità	40,5	41,4	41,0	40,5	41,6	44,7	45,6	↔	↑

I dati 2016-2021 sono stati stimati applicando a ritroso i criteri adottati nell'indagine 2022 sulla base del set di dati comuni a tutte le indagini

costituito dalle aree che hanno raggiunto un discreto livello di maturità, segnalato dal fatto che più di metà delle imprese hanno raggiunto un livello di welfare almeno medio: responsabilità verso consumatori e fornitori, conciliazione tra vita e lavoro, salute e assistenza. Queste vedono una notevole distanza tra le quote delle imprese a livello almeno medio e quelle a livello elevato: si tratta, come vedremo negli approfondimenti ad esse dedicati, di aree in cui è in corso una rilevante innovazione, e nelle quali accanto alle iniziative più diffuse si stanno sviluppando nuovi approcci e servizi distintivi ad alta efficacia.

Infine, l'area meno matura: il sostegno alle famiglie per l'educazione e la cultura. Si tratta di un'area in cui l'iniziativa delle imprese sta muovendo i primi passi; ma è in crescita, e ciò è molto importante poiché si tratta di una priorità strategica per il futuro del Paese.

Tre aree del welfare aziendale registrano in Piemonte una forte crescita: conciliazione vita e lavoro e sostegno economico ai lavoratori e sostegno per educazione e cultura. Le altre aree sono stabili o in crescita più graduale (FIGURA 18).

Rispetto alle medie nazionali le imprese piemontesi si trovano in posizione di avanguardia nelle aree diritti, diversità e inclusione, conciliazione vita-lavoro e responsabilità sociale verso consumatori e fornitori (FIGURA 19).

La stessa FIGURA mostra un'analisi per territori provinciali. Torino si pone all'avanguardia in tre delle dieci aree del welfare aziendale: conciliazione vita-lavoro, responsabilità sociale verso consumatori e fornitori e sviluppo del capitale umano. Le zone di Cuneo, Asti e Alessandria raggiungono livelli di eccellenza in diritti, diversità e inclusione, responsabilità sociale verso consumatori e fornitori, previdenza e protezione. Vercelli, Biella, Novara e Verbano-Cusio-Ossola nelle aree condizioni lavorative e sicurezza e salute e assistenza.

Le imprese piemontesi si mostrano capaci di gestire professionalmente le policy di welfare e di ottenere buoni risultati di impatto

Il welfare aziendale in Piemonte cresce, con Torino all'avanguardia nel sostegno economico ai lavoratori e nella conciliazione vita-lavoro

Imprese con livello alto e molto alto per aree del welfare aziendale e aree territoriali

FIGURA 19

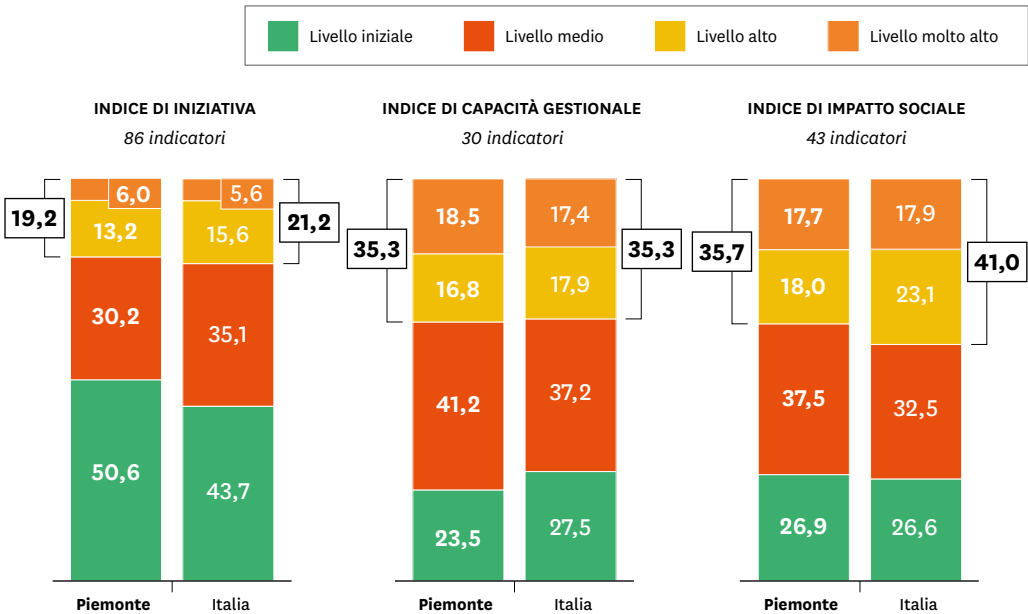
QUOTE % DI IMPRESE

	Piemonte	Italia	Torino	Cuneo, Asti, Alessandria	Vercelli, Biella, Novara, Verbano-Cusio-Ossola
Condizioni lavorative e sicurezza	71,3	76,5	70,7	72,5	74,0
Welfare di comunità	70,5	67,8	69,4	72,3	70,8
Diritti, diversità e inclusione	60,2	51,9	56,6	66,4	55,1
Conciliazione vita-lavoro	53,2	48,1	60,7	51,9	43,0
Cviluppo del capitale umano	46,7	47,9	51,9	43,6	42,6
Responsabilità sociale verso consumatori e fornitori	45,6	37,6	46,0	51,8	36,0
Previdenza e protezione	40,3	37,5	35,4	44,6	41,4
Sostegno economico ai lavoratori	36,4	36,5	46,6	30,7	30,0
Salute e assistenza	33,5	29,4	35,4	27,2	41,8
Sostegno per educazione e cultura	8,6	7,5	7,9	9,1	10,4

Indici di misurazione del welfare aziendale

FIGURA 20

QUOTE % DI IMPRESE



sociale. Lo testimoniano gli indici di misurazione esposti nella **FIGURA 20**: l'indice di iniziativa, risultante di 86 variabili relative all'ampiezza e intensità delle misure di welfare adottate; l'indice di capacità gestionale, risultante di 30 variabili quali la proattività con cui le imprese attuano le misure di welfare, le competenze di cui dispongono, la comunicazione che attuano e il coinvolgimento dei lavoratori; l'indice di impatto sociale, risultante di 43 variabili quali l'ampiezza della popolazione beneficiaria e l'utilizzo effettivo dei servizi. In questo primo capitolo tratteremo i primi due, lasceremo invece al secondo capitolo la valutazione dell'impatto.

In Piemonte le aziende gestiscono con competenza le politiche di welfare, raggiungendo buoni risultati sociali

Le imprese piemontesi che raggiungono un livello alto o molto alto nell'indice di iniziativa sono il 19,2%, contro una media italiana del 21,2%. Nell'indice di capacità gestionale sono il 35,3%, in linea con la media nazionale. Nell'indice di impatto

sociale, invece, le imprese piemontesi ad un livello elevato sono il 35,7%; la media italiana è del 41%.

Le imprese con un livello molto alto di welfare aziendale attuano una gamma ampia di iniziative, con il 70,6% che interviene in almeno 8 aree

L'Indice Welfare Index PMI, generale e per le dieci aree di welfare, e le sue componenti (i tre indici di iniziativa, di capacità gestionale e di impatto sociale) non sono gli unici strumenti di misurazione del welfare aziendale. Nelle tavole seguenti esponiamo altri criteri, i cui risultati sono peraltro convergenti con quelli sin qui utilizzati: le misure di ampiezza e di intensità del welfare aziendale.

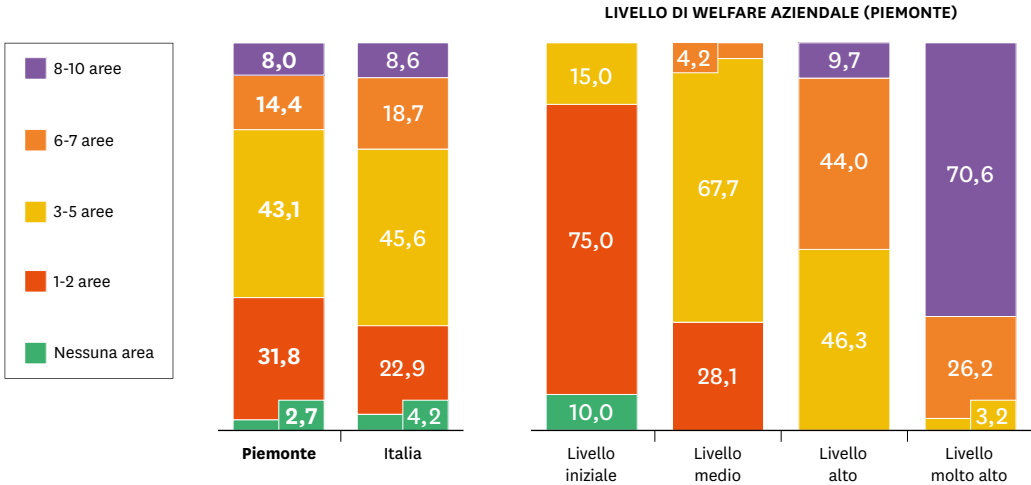
L'ampiezza è misurata come numero di aree del welfare aziendale in cui l'impresa è attiva con almeno una iniziativa. Come si può osservare nella **FIGURA 21**, la correlazione tra l'ampiezza del welfare aziendale e il livello generale di welfare in base all'Indice Welfare Index PMI è molto forte, tanto che il 70,6% delle imprese con livello molto alto attuano anche una gamma ampia di iniziative (in almeno 8 aree).

Similmente possiamo esaminare l'intensità del welfare aziendale, misurata come numero totale di misure attuate dall'impresa, indipendentemente dalle aree di welfare a cui queste appartengono. Anche in

Ampiezza del welfare aziendale

FIGURA 21

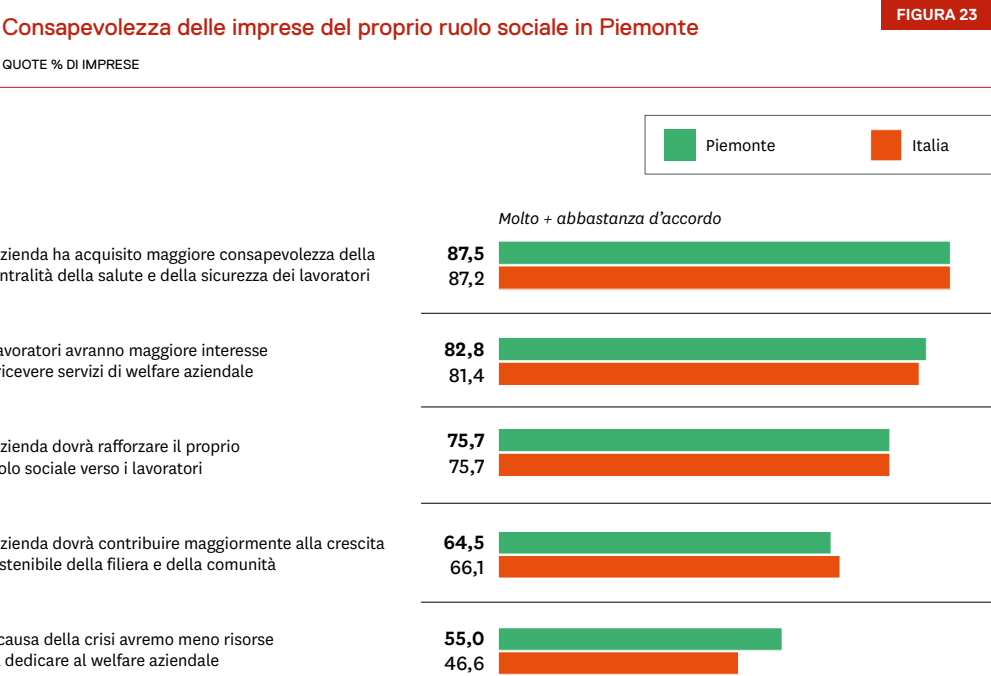
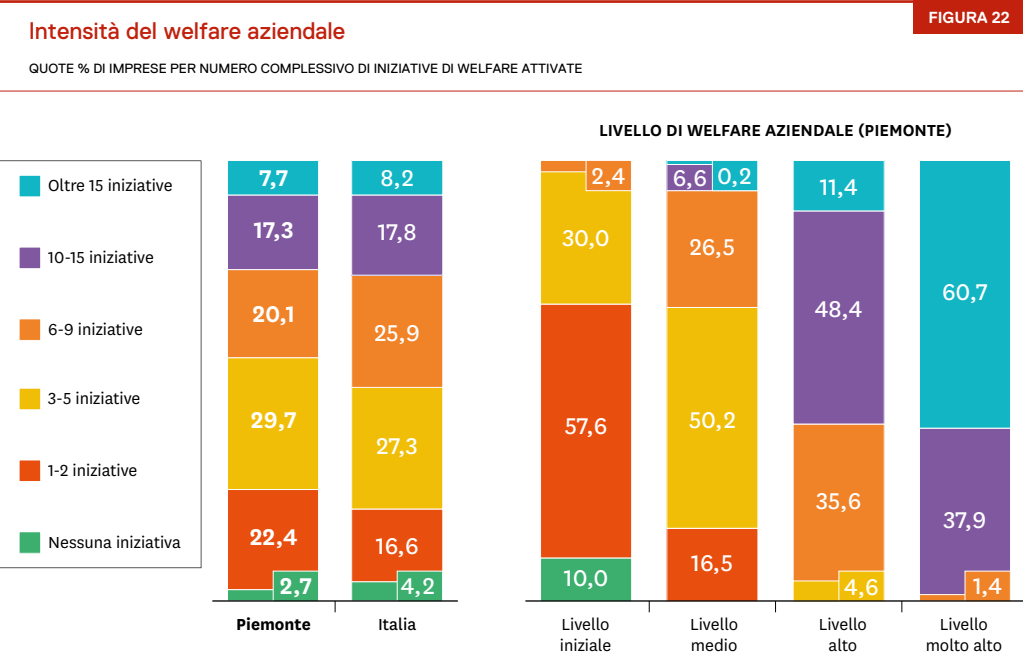
QUOTE % DI IMPRESE PER NUMERO DI AREE COPERTE (CONSIDERATA ALMENO UNA INIZIATIVA PER AREA)



questo caso la correlazione tra gli indicatori è evidente (FIGURA 22): tra le imprese col più alto livello di welfare, 60,7% appartengono al segmento della massima intensità, con più di 15 iniziative.

Ma gli indicatori quantitativi danno un’idea solo parziale del cambiamento culturale che sta avvenendo nella gestione delle imprese. In questi otto anni di evoluzione del welfare aziendale la consapevolezza del ruolo sociale dell’impresa è molto cresciuta, ha cessato di essere prerogativa di un piccolo gruppo di imprenditori illuminati e si è generalizzata in modo ampio, divenendo parte integrante della cultura aziendale. Una prova importante è stata l’emergenza Covid, quando molte imprese si sono proposte come punto di riferimento per la tutela della salute e della sicurezza dei lavoratori.

Questa consapevolezza sociale si è diffusa in modo uniforme nel Paese, senza differenze significative tra le regioni italiane. Lo vediamo nella FIGURA 23, che illustra le risposte degli imprenditori italiani a un set di domande. Poco più dell’87% degli intervistati dichiarano di avere acquisito in questi anni una maggiore consapevolezza della centralità, per l’azienda, della salute e della sicurezza dei lavoratori. Salute e sicurezza sono i valori principali, ma non unici, che orientano le strategie di wel-



fare aziendale. Più di 80 imprenditori su 100 ritengono che i lavoratori saranno sempre più interessati ai piani di welfare offerti dalle aziende, e in modo crescente li considereranno nel valutare le posizioni di lavoro offerte. Per il 64,5% l’azienda dovrà rafforzare il proprio ruolo sociale verso la comunità nel territorio e nella filiera produttiva. Peraltro la congiuntura economica non è favorevole, e poco più di metà degli intervistati pensano che la crisi potrà ridurre le risorse da dedicare al welfare aziendale.

La consapevolezza del ruolo sociale delle imprese è cresciuta, e più della metà delle aziende piemontesi prevedono di aumentare le iniziative di welfare nel medio termine

Abbiamo inoltre intervistato i responsabili aziendali del Piemonte sulle prospettive a medio termine del welfare aziendale nelle loro imprese (FIGURA 24). Più della metà (56,9%) pensano che le iniziative aumenteranno ulteriormente: per il 22% accrescendo tanto le prestazioni erogate quanto l’impegno economico, e per il 34,9% senza un aggravio significativo per i costi aziendali. Il 40,6% ritengono che l’impegno resterà sostanzialmente invariato. Solo pochissimi (2,5%) ritengono

Prospettive del welfare aziendale a medio termine (prossimi 3-5 anni) in Piemonte

FIGURA 24

QUOTE % DI IMPRESE

	Media	DIMENSIONE (N. ADDETTI)					LIVELLO DI WELFARE AZIENDALE			
		Meno di 10	Da 10 a 50	Da 51 a 100	Da 101 a 250	Da 251 a 1.000	Livello iniziale	Livello medio	Livello alto	Livello molto alto
Sicuramente cresceranno, sia come prestazioni erogate sia come impegno economico	22,0	18,9	25,0	26,3	32,9	38,6	13,5	17,5	32,8	41,1
Probabilmente si svilupperanno ma senza un aggravio rilevante sui costi	34,9	31,9	40,0	33,5	35,4	40,9	27,2	40,7	33,7	35,0
Resteranno sostanzialmente immutati	40,6	47,1	31,5	32,9	23,3	32,6	58,4	37,8	31,7	21,2
Potrebbero ridursi per diverse ragioni	2,5	2,0	3,5	0,7	2,7	0,2	0,8	4,0	1,8	2,7

che in futuro le loro iniziative si potrebbero ridurre. Ma ciò che più conta è che la visione a medio termine è molto influenzata dall'esperienza di welfare maturata dalle imprese. Il 76,1% di quelle che hanno raggiunto un livello di welfare molto alto sono convinte che l'iniziativa continuerà ad aumentare, e più di metà di queste (41,1%) prevedono una crescita tanto delle prestazioni quanto della spesa. Sono dunque le aziende più attive, quelle che hanno consolidato le politiche di welfare come strumento di gestione dell'azienda e che più delle altre ne hanno sperimentato i benefici le più propense a investire nello sviluppo ulteriore del welfare aziendale.

Quali sono i fattori che distinguono le imprese con un welfare più evoluto?

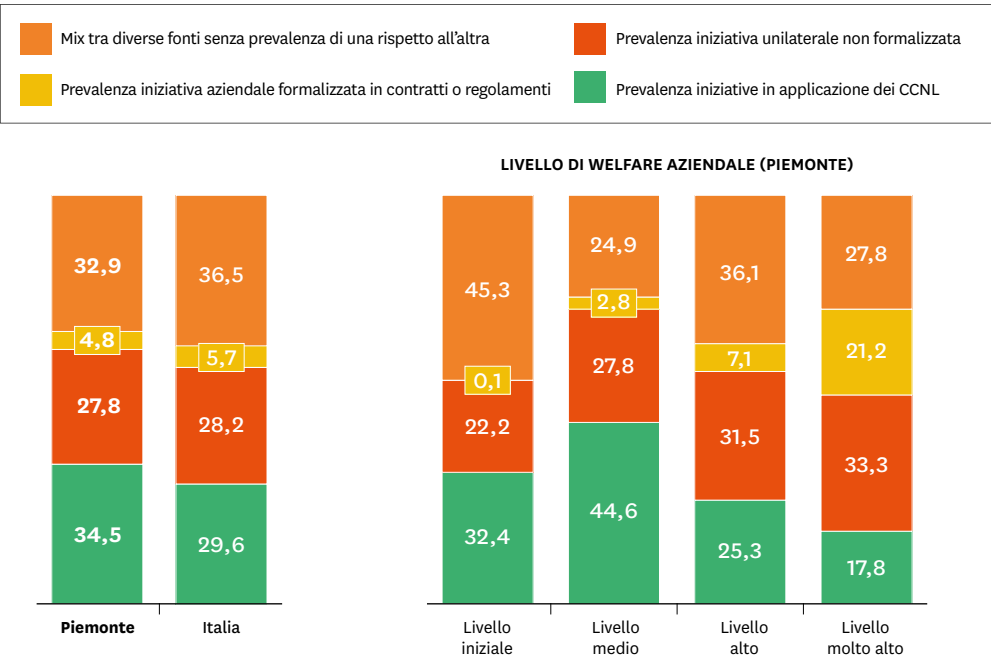
Le imprese a elevato livello di welfare sono caratterizzate da un alto grado di proattività (FIGURA 25), definita come propensione a sviluppare iniziative aziendali autonome e non solo in applicazione delle disposizioni del contratto collettivo nazionale. Le modalità attuative sono molteplici: dai contratti integrativi (soprattutto nelle aziende con livello di welfare molto alto) ai regolamenti aziendali, alle misure unilaterali dell'impresa.

Un fattore determinante è la presenza in azienda di competenze specialistiche o la capacità di utilizzare competenze professionali esterne. Nella FIGURA 26 risulta evidente la correlazione positiva tra il livello di welfare e le competenze aziendali, identificate come conoscenza

Proattività nelle decisioni di welfare aziendale

FIGURA 25

QUOTE % DI IMPRESE



Conoscenza di norme e incentivi fiscali e costi sostenuti per il welfare aziendale

FIGURA 26

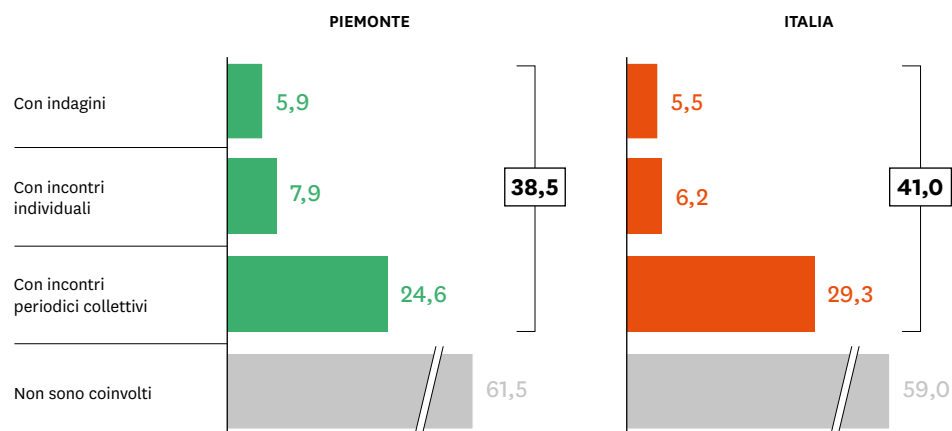
QUOTE % DI IMPRESE

		DIMENSIONE (N.ADDETTI)					AREE TERRITORIALI			LIVELLO DI WELFARE AZIENDALE			
	Media	Meno di 10	Da 10 a 50	Da 51 a 100	Da 101 a 250	Da 251 a 1.000	Torino	Cuneo, Asti, Alessandria	Vercelli, Biella, Novara, Verbano-Cusio-Ossola	Iniziale	Medio	Alto	Molto alto
Conoscenza delle norme e degli incentivi fiscali sul welfare aziendale % imprese con conoscenza precisa e dettagliata	38,2	32,9	42,7	64,0	65,4	67,7	46,8	31,0	32,8	23,5	30,0	55,0	79,6
Costi sostenuti per il welfare aziendale % imprese che sostengono costi aggiuntivi	38,4	31,7	44,1	52,3	81,3	93,5	41,2	35,9	36,7	14,6	30,8	62,5	85,5

Coinvolgimento dei lavoratori nel welfare aziendale

FIGURA 27

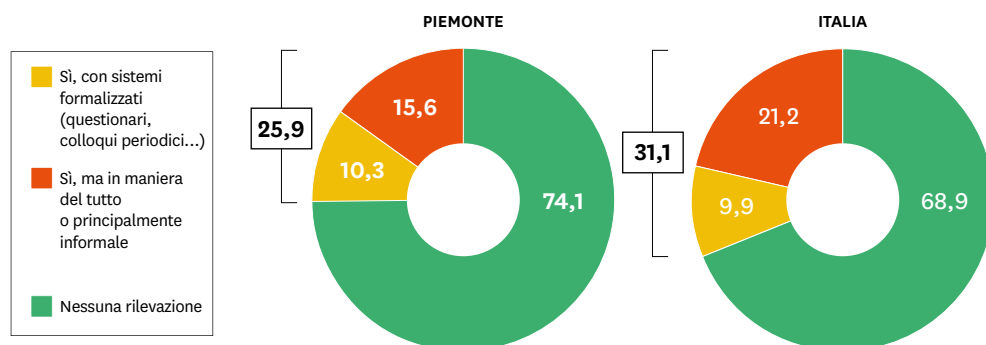
QUOTE % DI IMPRESE



Rilevazione dei bisogni di welfare e della soddisfazione dei lavoratori

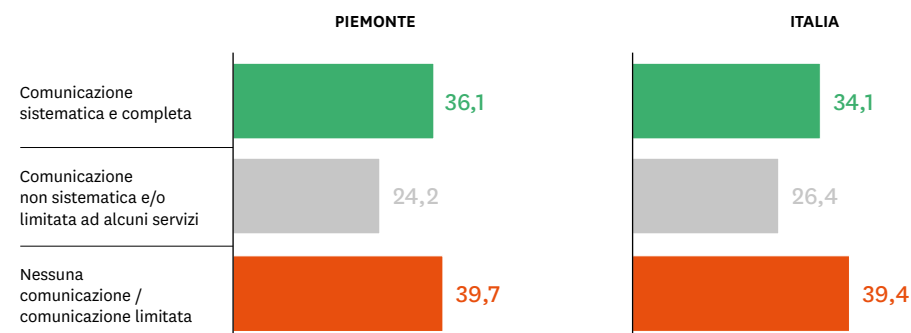
FIGURA 28

QUOTE % DI IMPRESE



Intensità della comunicazione svolta dall'impresa sulle misure di welfare aziendale previste dal CCNL

FIGURA 29

QUOTE % DI IMPRESE
BASE: IMPRESE CHE APPLICANO UN CCNL

delle norme e degli incentivi fiscali, così come tra il livello di welfare e la disponibilità a sostenere costi aggiuntivi per attuarne le politiche. La stessa FIGURA indica la condizione di oggettivo vantaggio delle imprese più grandi. Queste dispongono non solo di maggiori risorse finanziarie ma anche di competenze dedicate e di bacini di utenza la cui ampiezza è un fattore di efficienza per le iniziative di welfare. È dunque fondamentale aiutare le imprese minori a superare queste barriere con servizi comuni, promuovendo le associazioni tra imprese nel territorio e la cooperazione con gli enti pubblici e le organizzazioni del terzo settore.

Un altro fattore determinante è la capacità delle aziende di coinvolgere i lavoratori sulle politiche di welfare dell'azienda: dalla rilevazione dei bisogni alla comunicazione dei servizi offerti, alla verifica del gradimento delle prestazioni. Questa è certamente un'area di miglioramento tanto in Piemonte quanto nel resto del paese, come appare evidente dai dati esposti nelle FIGURE 27, 28, 29. Il 38,5% delle imprese piemontesi attuano iniziative di coinvolgimento con indagini o incontri. Il 25,9 su cento verificano i bisogni e il gradimento dei servizi, nel 10,3% dei casi con metodi formalizzati (ricerche o colloqui) e nel 15,6% in modo informale. Solo il 36,1% delle imprese piemontesi sviluppano una comunicazione sistematica sulle misure di welfare previste dai contratti.

E la FIGURA 30 mostra come il coinvolgimento, la rilevazione dei bisogni e del gradimento dei lavoratori e la comunicazione siano fondamentali

Coinvolgimento dei lavoratori, rilevazione dei loro bisogni e intensità della comunicazione per dimensioni, aree territoriali e livelli di welfare FIGURA 30
QUOTE % DI IMPRESE

	Media	DIMENSIONE (N.ADDETTI)					AREE TERRITORIALI			LIVELLO DI WELFARE AZIENDALE			
		Meno di 10	Da 10 a 50	Da 51 a 100	Da 101 a 250	Da 251 a 1.000	Torino	Cuneo, Asti, Alessandria	Vercelli, Biella, Novara, Verbano-Cusio-Ossola	Iniziale	Medio	Alto	Molto alto
Coinvolgimento dei lavoratori nelle decisioni di welfare aziendale <i>% imprese che li coinvolgono con incontri individuali, collettivi, indagini</i>	38,5	37,6	37,0	44,8	62,2	63,9	36,5	40,6	38,9	24,8	34,3	47,1W	80,2
Comunicazione delle iniziative di welfare aziendale ai lavoratori <i>% imprese che comunicano in maniera completa e sistematica</i>	36,1	35,1	35,8	41,7	45,3	67,2	39,8	41,8	20,9	9,3	37,0	47,6	66,3
Rilevazione dei bisogni di welfare e della soddisfazione dei lavoratori <i>% imprese che effettuano rilevazioni almeno informali</i>	26,0	17,5	37,6	32,2	45,6	60,7	25,6	28,6	22,9	5,4	22,0	41,8	68,9

per la gestione efficace delle politiche di welfare: le quote di imprese che utilizzano queste leve sono minime al livello di welfare iniziale e massime tra quelle che raggiungono i livelli di welfare più alti.

In tutti i fattori di successo esaminati la dimensione aziendale esercita una grande influenza. Le imprese più grandi dispongono non solo di maggiori risorse finanziarie ma anche di competenze specialistiche, figure professionali dedicate alla gestione del personale, in alcuni casi responsabili della sostenibilità, e consulenti esterni.

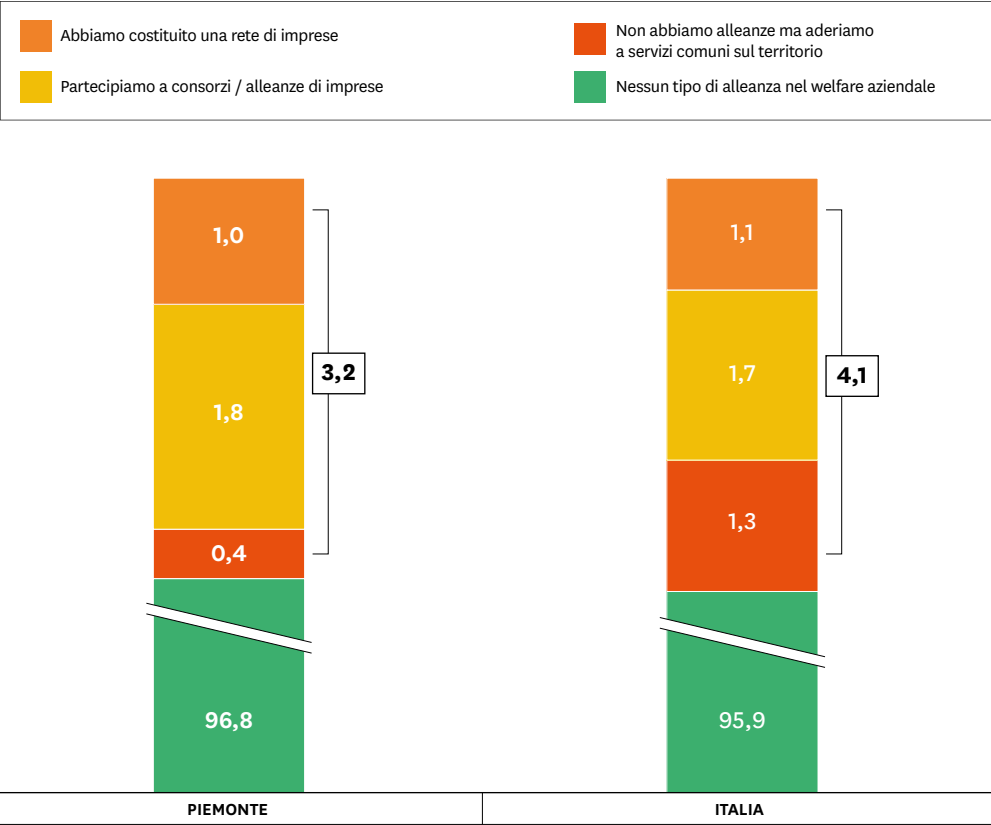
Il coinvolgimento dei lavoratori e la comunicazione sono essenziali per il successo del welfare aziendale

L'ampiezza della popolazione aziendale è un fattore di efficienza per i servizi di welfare, molti dei quali sono sostenibili solo

dalle grandi o medie aziende. Per questo motivo Welfare Index PMI monitora la capacità delle imprese di aggregarsi, tema decisivo per un paese come il nostro, caratterizzato da un grande numero di piccole e piccolissime imprese largamente diffuse nel territorio.

Come si può osservare nelle **FIGURE 31 E 32**, il risultato non è positivo: le reti di impresa, i consorzi e altre modalità di associazione e l'adesione a servizi comuni per il welfare aziendale coinvolgono nell'insieme solo il 3,2% delle imprese piemontesi e, paradossalmente, più quelle di dimensione maggiore (50,9%) che le più piccole (2,2%). Che si tratti di un fattore determinante per il successo lo dimostra la maggiore concentrazione delle alleanze (20%) nel segmento col più alto livello di welfare aziendale.

Alleanze nel territorio e servizi comuni FIGURA 31
QUOTE % DI IMPRESE



Alleanze e servizi comuni per dimensioni, aree territoriali e livelli di welfare

FIGURA 32

QUOTE % DI IMPRESE

	Media	DIMENSIONE (N. ADDETTI)					AREE TERRITORIALI			LIVELLO DI WELFARE AZIENDALE			
		Meno di 10	Da 10 a 50	Da 51 a 100	Da 101 a 250	Da 251 a 1.000	Torino	Cuneo, Asti, Alessandria	Vercelli, Biella, Novara, Verbano-Cusio-Ossola	Iniziale	Medio	Alto	Molto alto
Abbiamo costituito una rete di imprese	1,0	0,4	1,3	11,7	0,1	3,3	0,6	1,6	0,8	0,1	0,1	2,2	5,3
Partecipiamo a consorzi / alleanze di imprese	1,8	1,7	1,3	3,4	2,7	23,1	2,6	1,0	1,5	0,1	2,1	0,6	10,1
Non abbiamo alleanze ma aderiamo a servizi comuni sul territorio	0,4	0,1	0,2	0,1	3,2	24,6	0,8	0,1	0,1	0,2	0,1	0,1	4,5
Totale con alleanze nel welfare aziendale	3,1	2,2	2,8	15,2	6,0	50,9	3,9	2,7	2,4	0,4	2,3	2,9	20,0

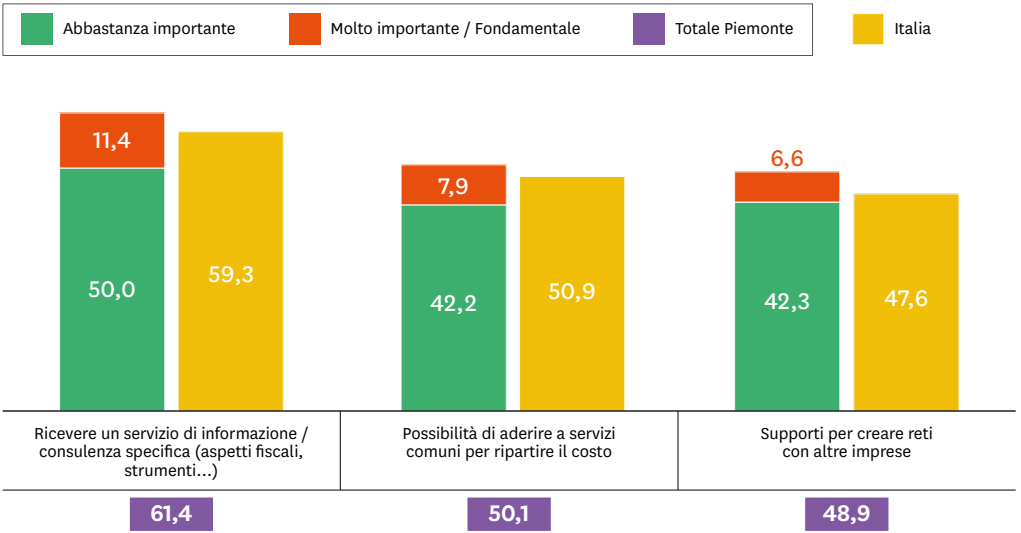
Le imprese in Piemonte ne hanno consapevolezza, come mostra la **FIGURA 33**. Nel 61,4% dei casi avvertono l'esigenza di servizi di informazione e consulenza dedicati al welfare aziendale, il 50,1% di esse vorrebbero disporre di servizi comuni di welfare e il 48,9% di supporti che le aiutino a mettersi in rete. Tali esigenze sono avvertite dalle aziende di tutte le classi dimensionali e di tutti i settori produttivi. Ma le imprese faticano ad aggregarsi autonomamente.

Ci pare che sia interesse del Paese sostenere l'iniziativa sociale delle imprese con progetti pubblici che le aiutino ad associarsi per allargare la scala delle iniziative di welfare. E che gli stessi provider privati abbiano interesse a investire per accelerare la crescita del mercato dei servizi.

Esigenze di supporto per le PMI per lo sviluppo dei servizi di welfare aziendale

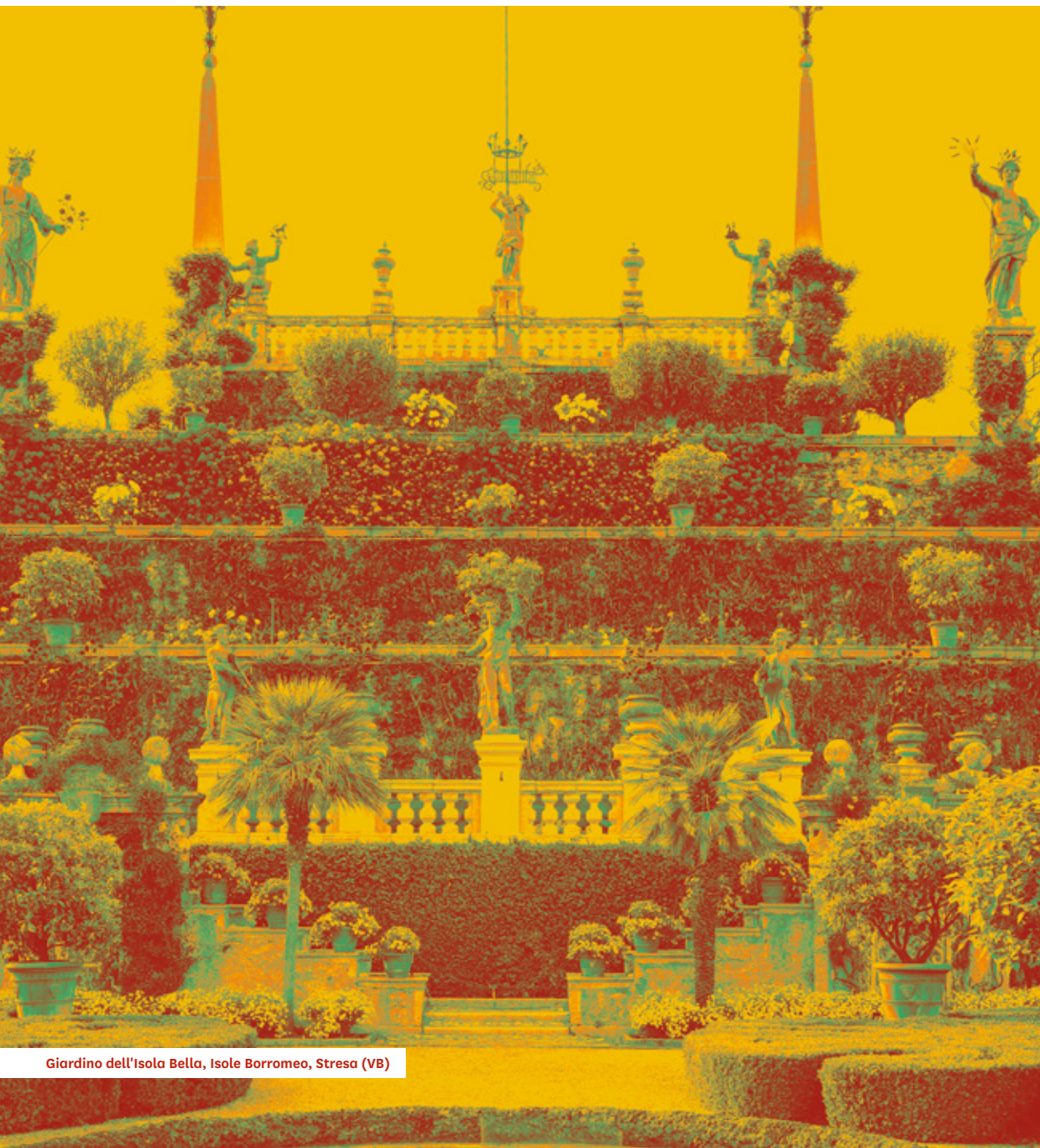
FIGURA 33

QUOTE % DI IMPRESE



	PIEMONTE ABBASTANZA IMPORTANTE + MOLTO IMPORTANTE / FONDAMENTALE										
	DIMENSIONE (N. ADDETTI)					SETTORE					
	Meno di 10	Da 10 a 50	Da 51 a 100	Da 101 a 250	Da 251 a 1.000	Industria	Commercio e servizi	Studi e servizi prof.	Artigianato	Agricoltura	Terzo Settore
Ricevere un servizio di informazione / consulenza specifica (aspetti fiscali, strumenti...)	60,3	63,9	54,5	56,8	70,4	58,2	65,2	70,2	53,1	72,0	70,6
Possibilità di aderire a servizi comuni per ripartire il costo	46,3	56,1	47,0	53,3	67,2	52,1	60,4	60,4	38,6	46,1	75,5
Supporti per creare reti con altre imprese	46,8	52,8	40,1	57,4	44,1	47,4	55,5	55,5	40,5	51,8	75,5

2. Profili d'impresa e impatto sociale del welfare aziendale



Giardino dell'Isola Bella, Isole Borromeo, Stresa (VB)

Esamineremo nella prima parte di questo capitolo i valori e gli obiettivi che orientano le politiche di welfare delle imprese in Piemonte, per raggrupparli e descrivere differenti profili aziendali. Nella seconda parte ne misureremo i risultati in termini di impatto sociale.

Gettiamo anzitutto uno sguardo al modo in cui i responsabili intervistati definiscono l'approccio delle loro imprese al welfare aziendale. Si osservi la **FIGURA 34**. Per oltre metà delle aziende (51,5%) il welfare aziendale è uno strumento di gestione delle relazioni industriali, oggetto dei contratti collettivi e integrativi. È un'idea che prevale nelle imprese a livello di welfare iniziale (60,6%) e che si riduce al 31,6% di quelle al livello più evoluto. Queste ultime si dividono tra le imprese che considerano il welfare come una componente del sistema retributivo e premiante (35,6%), quelle che l'intendono come un ambito delle politiche di sostenibilità e di responsabilità sociale dell'impresa (15,7%) e quelle che assegnano al welfare aziendale un valore strategico, con obiettivi di importanza pari ai risultati economici del business (17,1%). Se sommiamo questi due ultimi orientamenti, di carattere più strategico e focalizzati più sugli scopi sociali che sulle politiche retributive, essi caratterizzano il 21,4% delle totale delle imprese ma il 32,8% di quelle al più alto livello di welfare.

Gli obiettivi di carattere sociale, soddisfazione e fidelizzazione dei lavoratori, sono largamente prevalenti tra le aziende con un welfare più maturo

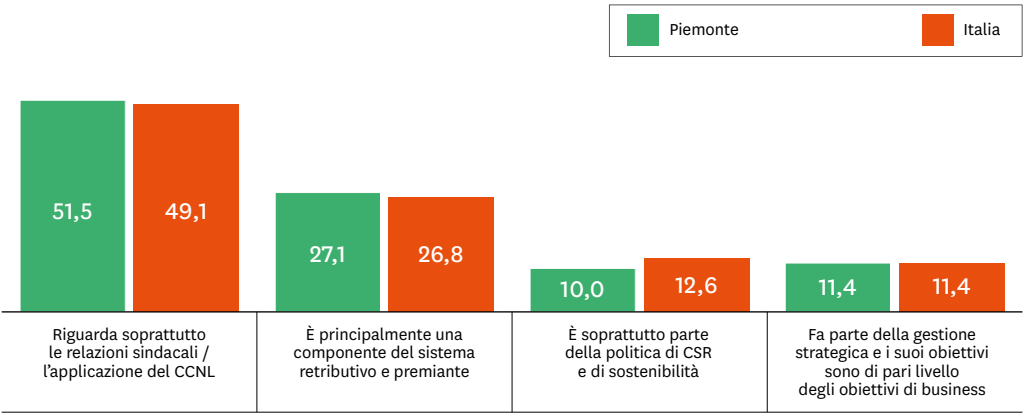
La **FIGURA 35** rappresenta la distribuzione delle imprese in relazione agli obiettivi delle politiche di welfare aziendale. Per il 60,5% l'obiettivo principale è migliorare il clima aziendale e la soddisfazione dei dipendenti. Un quinto delle imprese si propongono lo scopo di migliorare la produttività del lavoro, e il 9,5% la fidelizzazione dei lavoratori. Di minore importanza il contenimento del costo del lavoro grazie ai vantaggi fiscali (7,7%) e il miglioramento dell'immagine (1,4%). Si tratta in ogni caso di obiettivi tra loro correlati.

Gli obiettivi della soddisfazione e fidelizzazione dei lavoratori sono largamente prevalenti tra le aziende con un welfare più maturo, mentre quelli economici, la produttività e il contenimento dei costi, raggiungono quote più elevate nelle aziende a livello di welfare iniziale.

Approccio dell'impresa al welfare aziendale

FIGURA 34

QUOTE % DI IMPRESE



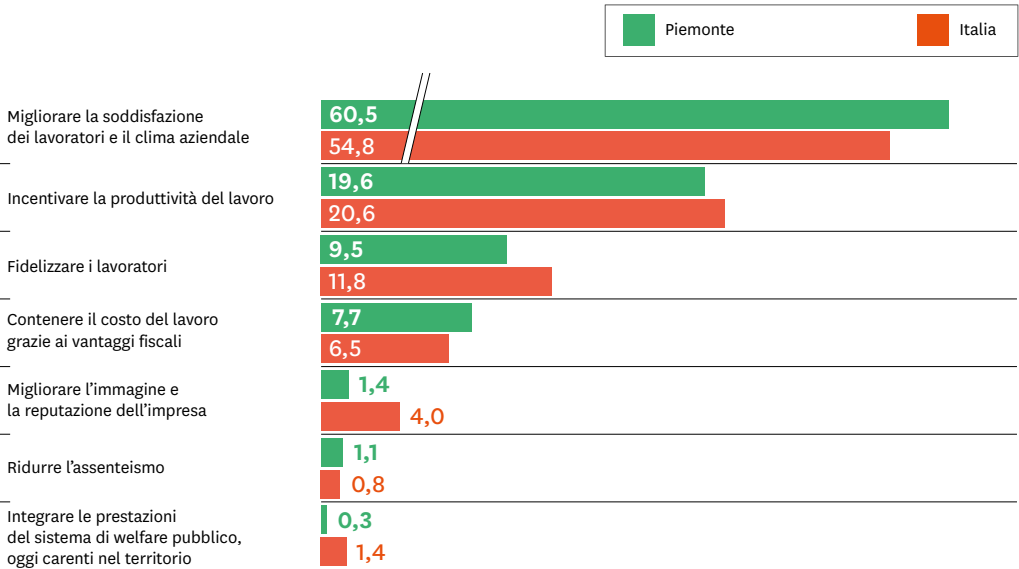
PIEMONTE

	DIMENSIONE (N. ADDETTI)					LIVELLO DI WELFARE AZIENDALE			
	Meno di 10	Da 10 a 50	Da 51 a 100	Da 101 a 250	Da 251 a 1.000	Iniziale	Medio	Alto	Molto alto
Riguarda soprattutto le relazioni sindacali / l'applicazione del CCNL	54,7	45,9	46,2	53,6	63,7	60,6	53,3	44,9	31,6
È principalmente una componente del sistema retributivo e premiante	24,1	31,5	32,6	33,5	26,3	21,9	25,7	32,5	35,6
È soprattutto parte della politica di CSR e di sostenibilità	6,3	8,8	14,4	10,8	8,0	6,7	10,9	10,5	15,7
Fa parte della gestione strategica e i suoi obiettivi sono di pari livello degli obiettivi di business	10,5	13,8	6,8	6,6	2,0	10,8	10,1	12,2	17,1

Principale obiettivo del welfare aziendale

FIGURA 35

QUOTE % DI IMPRESE



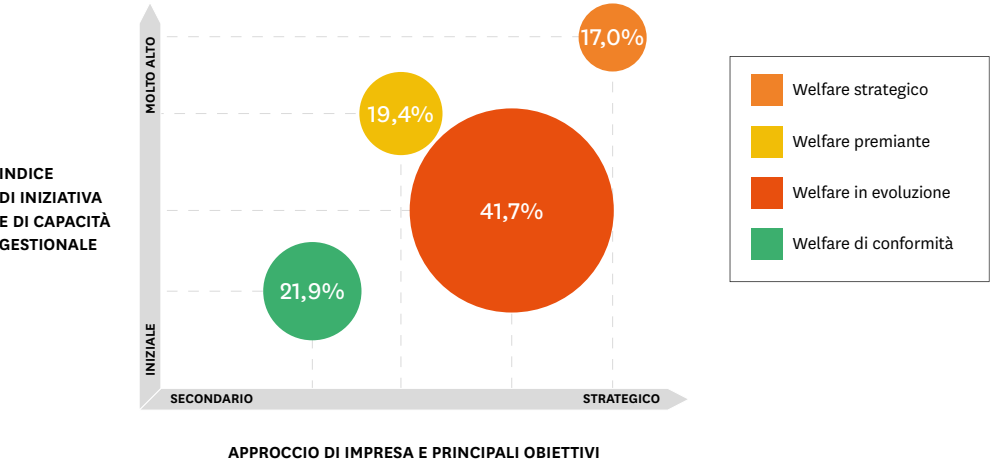
PIEMONTE

	DIMENSIONE (N. ADDETTI)					LIVELLO DI WELFARE AZIENDALE			
	Meno di 10	Da 10 a 50	Da 51 a 100	Da 101 a 250	Da 251 a 1.000	Iniziale	Medio	Alto	Molto alto
Migliorare la soddisfazione dei lavoratori e il clima aziendale	62,3	56,9	55,0	59,5	90,2	55,3	64,7	59,8	58,5
Incentivare la produttività del lavoro	18,9	21,1	25,7	18,1	0,1	17,1	23,7	14,7	22,2
Fidelizzare i lavoratori	8,7	11,2	7,5	5,9	9,8	12,8	5,6	11,5	11,4
Contenere il costo del lavoro grazie ai vantaggi fiscali	8,7	6,0	4,1	12,5	0,1	13,9	3,4	8,9	5,2
Migliorare l'immagine e la reputazione dell'impresa	1,2	2,0	0,1	0,1	0,1	0,9	1,7	1,0	2,7
Ridurre l'assenteismo	0,2	2,0	6,8	4,0	0,1	0,1	0,9	3,0	0,1
Integrare le prestazioni del sistema di welfare pubblico, oggi carenti nel territorio	0,1	0,8	0,7	0,1	0,1	0,1	0,1	1,0	0,1

Possiamo a questo punto integrare questi indicatori di orientamento culturale delle aziende con le misure quantitative esaminate nel primo capitolo, ovvero l'indice di iniziativa e l'indice di capacità gestionale. L'esito di questa analisi è la segmentazione delle imprese in quattro profili di welfare aziendale, rappresentati nelle **FIGURE 36 E 37**.

Profili di welfare aziendale in Piemonte

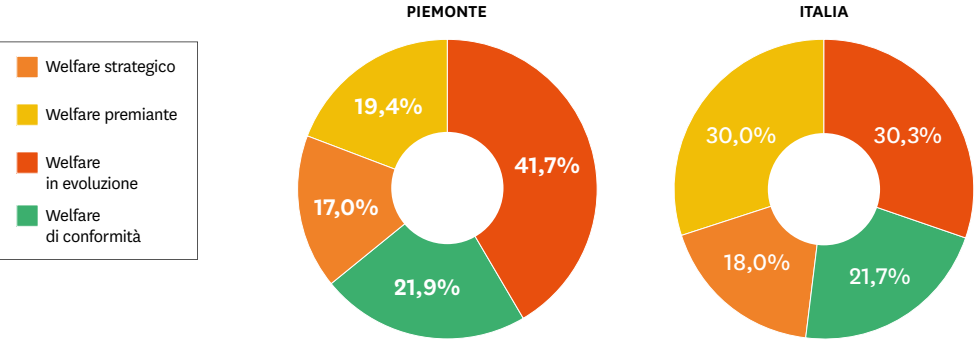
FIGURA 36



Profili di welfare aziendale: Piemonte e Italia

FIGURA 37

QUOTE % DI IMPRESE



WELFARE STRATEGICO

Appartengono a questo gruppo il 17% delle imprese piemontesi caratterizzate da un welfare evoluto, ai più alti livelli di iniziativa e capacità gestionale, e che considerano centrali gli obiettivi di impatto sociale e di reputazione. In Italia la quota di imprese appartenenti a questo profilo è del 18%. Esse considerano il welfare una leva strategica per la sostenibilità dell'impresa.

WELFARE PREMIANTE

Questo profilo comprende il 19,4% delle imprese piemontesi e il 30% sul piano nazionale. Esse gestiscono il welfare aziendale come componente del sistema retributivo e premiante, e lo considerano di grande importanza per il conseguimento dei risultati aziendali. Il livello di welfare è elevato, con indici di iniziativa e capacità gestionale almeno medi.

WELFARE IN EVOLUZIONE

È il profilo più numeroso, costituito dal 41,7% delle imprese piemontesi (la quota in Italia è del 30%). Il loro orientamento non è ancora definito, a metà strada tra un approccio teso a valorizzare il ruolo sociale dell'azienda ed uno più focalizzato sulle politiche retributive e le relazioni industriali.

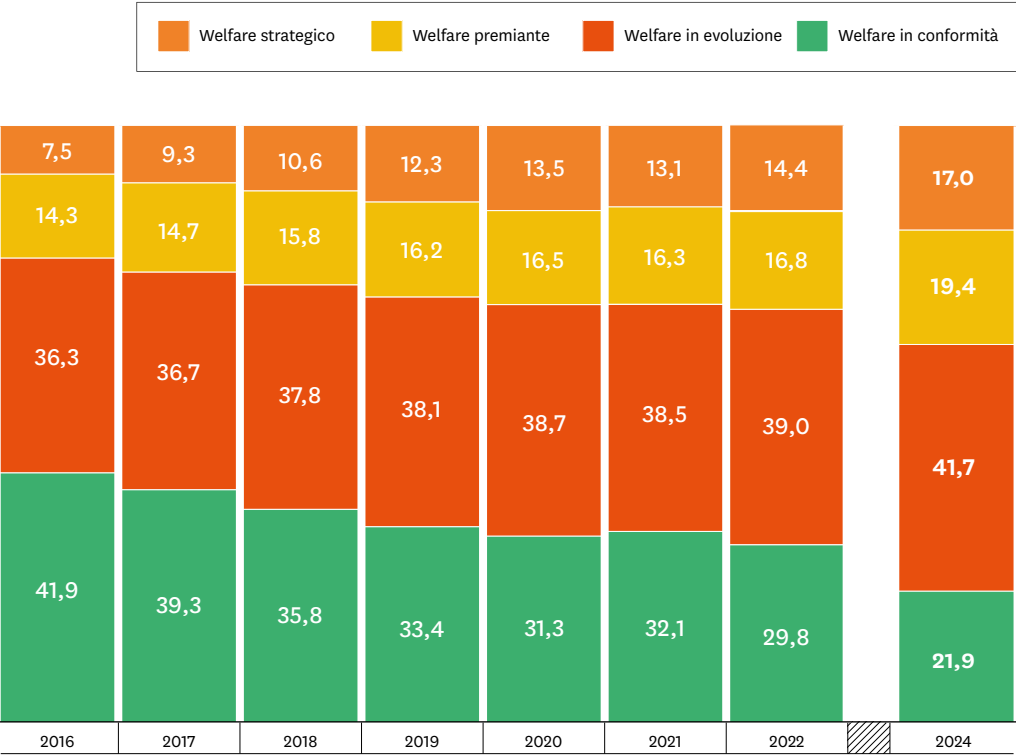
WELFARE DI CONFORMITÀ

Le imprese di questo segmento muovono i primi passi nel welfare aziendale, perlopiù attuando le disposizioni dei contratti collettivi. In Piemonte sono il 21,9% del totale, quota in linea con la media italiana del 21,7%.

Profili di welfare aziendale in Piemonte – Trend storico

FIGURA 38

QUOTE % DI IMPRESE



Nota: i dati 2016-2022 sono stati stimati applicando i criteri adottati nell'indagine 2024 sulla base del set di dati comuni a tutte le indagini.

Il grafico nella **FIGURA 38** mostra l'evoluzione dei quattro profili in Piemonte. Essi si vanno polarizzando sui due orientamenti più definiti del Welfare strategico e del Welfare premiante, entrambi in forte crescita: le imprese del Welfare strategico sono più che raddoppiate in otto anni, passando dal 7,5% al 17%, e quelle del Welfare premiante sono a loro volta aumentate notevolmente, dal 14,3% al 19,4%.

Le aziende del profilo Welfare strategico raggiungono un altissimo livello di proattività

Il profilo del Welfare di conformità nello stesso periodo è diminuito dal 41,9% al 21,9%, con un calo particolarmente rapido negli ultimi due anni.

La crescita del welfare aziendale è dunque trainata dai profili più consapevoli, mentre le imprese che praticano un Welfare di conformità si riducono velocemente, alimentando il segmento intermedio del Welfare in evoluzione. Da questo si dirigono verso gli approcci del Welfare strategico e del Welfare premiante.

Una serie di tavole ci permettono di esaminare in dettaglio le caratteristiche e i comportamenti dei quattro profili.

La **FIGURA 39** mostra la notevole divaricazione tra i quattro gruppi in relazione ai fattori di successo del welfare aziendale. Le imprese del profilo Welfare strategico hanno la maggiore disponibilità di conoscenze specifiche, sono più attive nel coinvolgimento dei lavoratori, nell'analisi dei bisogni e nella comunicazione, sono più propense alla spesa e raggiungono un altissimo livello di proattività (90,1%), attuando politiche di welfare per decisione aziendale autonoma.

Indicatori di capacità gestionale per profili di welfare aziendale

FIGURA 39

QUOTE % DI IMPRESE

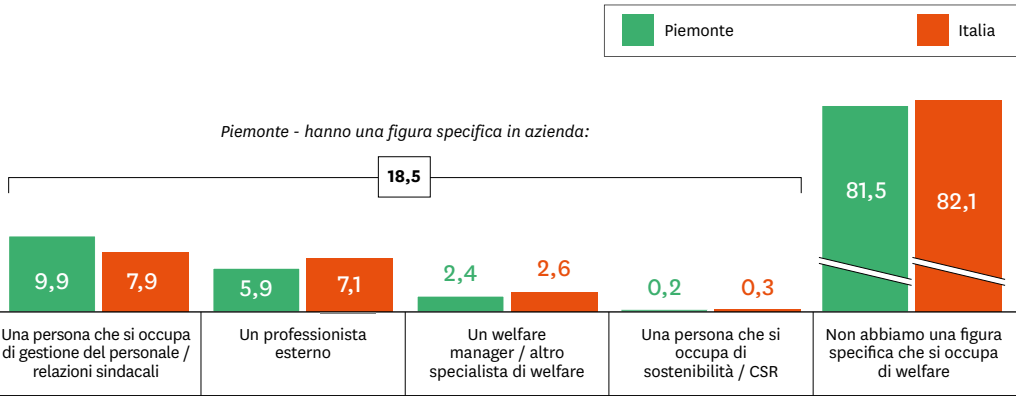
	PIEMONTE	ITALIA	PROFILO DI WELFARE AZIENDALE (PIEMONTE)			
			Welfare di conformità	Welfare in evoluzione	Welfare premiante	Welfare strategico
Conoscenza precisa e dettagliata di norme e incentivi fiscali	38,2	30,7	8,1	36,9	55,3	45,5
Coinvolgimento dei lavoratori nelle decisioni di welfare aziendale	38,5	41,0	18,2	36,5	45,6	54,1
Comunicazione sistematica e completa delle iniziative di welfare aziendale ai lavoratori	36,1	34,1	4,3	40,1	47,0	48,4
Analisi dei bisogni e / o misurazioni della soddisfazione dei dipendenti (anche informale)	26,0	31,1	4,8	31,2	25,2	46,9
Costi aggiuntivi per il welfare aziendale	38,4	36,1	14,7	41,0	39,3	63,4
Proattività: almeno una iniziativa aggiuntiva ai CCNL	71,4	75,5	63,2	69,4	66,4	93,7
FONTI ISTITUTIVE DEL WELFARE AZIENDALE						
Prevalenza di iniziative da CCNL	34,5	29,6	29,1	38,1	42,2	18,2
Prevalenza di iniziative da contratto integrativo / regolamento	4,8	5,7	0,1	1,2	4,4	16,7
Prevalenza di iniziative da decisione unilaterale dell'impresa	27,8	28,2	29,6	30,5	22,5	32,6
Mix tra le diverse fonti senza prevalenza di una rispetto alle altre	32,9	36,5	41,3	30,1	30,9	32,6

È interessante osservare, con la **FIGURA 40**, quali figure professionali si occupano di welfare aziendale. Nella maggior parte delle aziende di tutti i profili e tutte le dimensioni non esistono figure specialistiche dedicate. Pochissime, meno dell'1%, hanno un responsabile della sostenibilità o della Corporate Social Responsibility e poche un welfare manager (la media regionale è 2,4%, sale però esponenzialmente fra

Presenza in azienda di figure specialistiche dedicate al welfare aziendale

FIGURA 40

QUOTE % DI IMPRESE



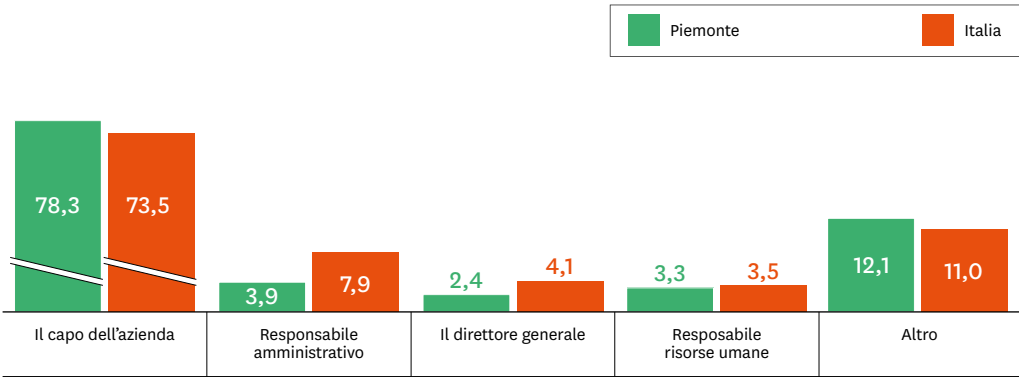
	DIMENSIONE (N. ADDETTI)					PROFILI DI WELFARE AZIENDALE			
	Meno di 10	Da 10 a 50	Da 51 a 100	Da 101 a 250	Da 251 a 1.000	Welfare di conformità	Welfare in evoluzione	Welfare premiante	Welfare strategico
Una persona che si occupa di gestione del personale / relazioni sindacali	6,8	12,2	17,1	36,9	29,6	2,0	9,1	11,9	19,3
Un professionista esterno	5,0	7,6	5,1	0,2	23,1	1,1	7,0	7,8	6,6
Un welfare manager / altro specialista di welfare	1,9	3,8	0,3	0,6	10,6	0,7	2,0	3,9	3,5
Una persona che si occupa di sostenibilità / CSR	0,1	0,1	0,1	0,2	0,7	0,1	0,1	0,2	1,4
Non abbiamo una figura specifica che si occupa di welfare	86,2	76,3	77,6	62,3	36,0	96,1	81,8	76,2	69,1

le aziende con più di 250 addetti). Anche l'utilizzo di professionisti esterni è molto limitato. Il 5,9% delle aziende si avvalgono per il welfare di un responsabile del personale o delle relazioni sindacali, e questa quota sale al 23,1% nelle aziende con oltre 250 addetti. Conseguentemente, il decisore delle politiche di welfare nel 78,3% dei casi è il capo dell'azienda (**FIGURA 41**).

Decisore delle politiche di welfare aziendale

FIGURA 41

QUOTE % DI IMPRESE

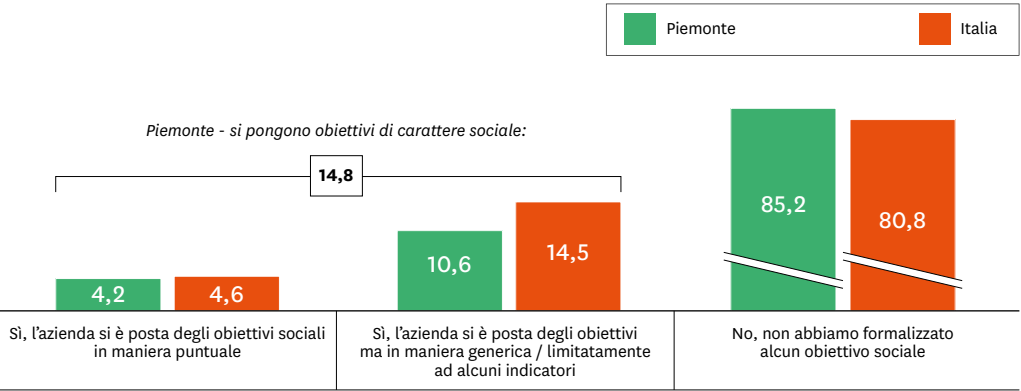


	DIMENSIONE (N. ADDETTI)					PROFILI DI WELFARE AZIENDALE			
	Meno di 10	Da 10 a 50	Da 51 a 100	Da 101 a 250	Da 251 a 1.000	Welfare di conformità	Welfare in evoluzione	Welfare premiante	Welfare strategico
Il capo dell'azienda	84,5	74,4	42,1	35,3	39,3	87,1	73,1	82,5	65,1
Responsabile amministrativo	2,7	5,6	8,3	8,0	0,2	2,6	1,8	5,7	5,7
Il direttore generale	0,2	3,9	12,4	23,6	3,6	0,5	1,5	3,9	5,9
Responsabile risorse umane	0,4	4,1	23,9	21,9	55,4	0,9	3,1	2,1	9,0
Altro	12,2	11,9	13,3	11,2	1,5	8,9	20,5	5,8	14,3

Obiettivi aziendali di carattere sociale

FIGURA 42

QUOTE % DI IMPRESE



	DIMENSIONE (N. ADDETTI)					PROFILI DI WELFARE AZIENDALE			
	Meno di 10	Da 10 a 50	Da 51 a 100	Da 101 a 250	Da 251 a 1.000	Welfare di conformità	Welfare in evoluzione	Welfare premiante	Welfare strategico
Sì, l'azienda si è posta degli obiettivi sociali in maniera puntuale	1,7	6,1	5,6	20,4	40,9	0,1	1,6	2,3	17,9
Sì, l'azienda si è posta degli obiettivi ma in maniera generica / limitatamente ad alcuni indicatori	7,8	13,2	31,1	15,7	26,3	6,0	10,1	6,4	25,9
No, non abbiamo formalizzato alcun obiettivo sociale	90,5	80,6	63,3	63,9	32,8	93,9	88,3	91,3	56,2

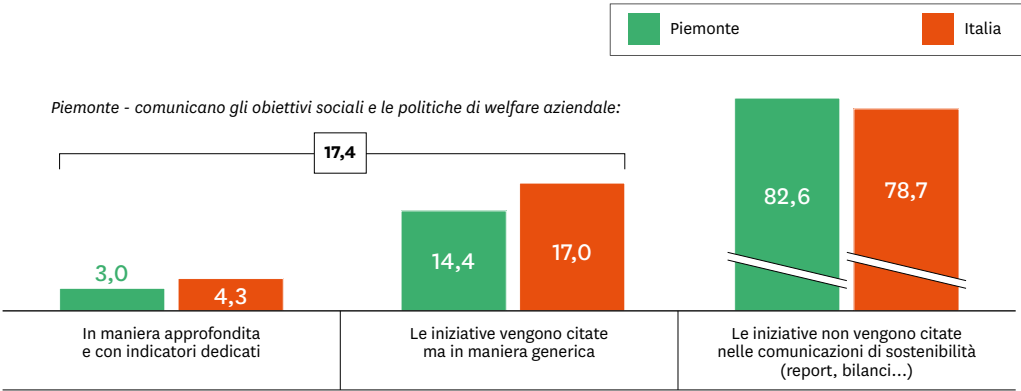
Il welfare aziendale, nell’accezione considerata dal progetto Welfare Index PMI, costituisce gran parte delle politiche sociali d’impresa. Se consideriamo le dieci aree in cui abbiamo classificato il welfare aziendale, accanto a quelle che comprendono i classici benefit per i dipendenti troviamo ambiti di responsabilità sociale allargata quali il sostegno alle famiglie per la cultura e l’educazione dei figli, la tutela dei diritti, delle diversità e dell’inclusione sociale, la responsabilità sociale verso i consumatori e i fornitori, il welfare di comunità⁵.

5. Le dieci aree di Welfare Index PMI sono rappresentate nella figura 15 del primo capitolo.

Comunicazione aziendale su obiettivi sociali e politiche di welfare aziendale

FIGURA 43

QUOTE % DI IMPRESE



	DIMENSIONE(N. ADDETTI)					PROFILI DI WELFARE AZIENDALE			
	Meno di 10	Da 10 a 50	Da 51 a 100	Da 101 a 250	Da 251 a 1.000	Welfare di conformità	Welfare in evoluzione	Welfare premiante	Welfare strategico
In maniera approfondita e con indicatori dedicati	0,5	5,5	8,5	12,5	27,8	1,5	0,3	3,2	9,3
Le iniziative vengono citate ma in maniera generica	9,0	20,6	26,8	28,4	13,0	3,7	15,5	13,1	29,4
Le iniziative non vengono citate nelle comunicazioni di sostenibilità (report, bilanci...)	90,5	73,9	64,7	59,3	44,2	94,8	84,2	83,7	61,3

Dobbiamo quindi chiederci fino a che punto le imprese piemontesi hanno sviluppato chiare ed esplicite politiche sociali. Nell’ultima edizione dell’indagine abbiamo avviato il monitoraggio di questo tema. Come si vede nella **FIGURA 42** si tratta di un movimento in fase iniziale, di cui sono protagoniste le aziende maggiori e appartenenti al profilo Welfare strategico. Complessivamente il 14,8% delle imprese si pongono obiettivi sociali, perlopiù non formalizzati, e solo il 4,2% definiscono obiettivi sociali puntuali con indicatori verificabili di risultato. Queste quote salgono notevolmente nel segmento delle imprese con più di 250 addetti (67,2% si pongono obiettivi sociali, 40,9% in modo puntuale) e nel profilo Welfare strategico (43,8%, di cui 17,9% in modo puntuale).

La **FIGURA 43** illustra la presenza delle politiche sociali e di welfare nella comunicazione pubblica delle imprese. La maggior parte (82,6%) non pubblicano informazioni sulle loro attività sociali e non redigono un bilancio di sostenibilità. Il 17,4% delle imprese comunicano su questi temi, ma solo il 3% con indicatori puntuali. Molto maggiore è lo sforzo di comunicazione delle aziende di dimensione almeno media (oltre 50 addetti) e appartenenti al profilo Welfare strategico. Il 38,7% di queste ultime pubblicano informazioni sulle loro politiche sociali e di welfare, il 9,3% con indicatori puntuali. La nostra ambizione è che i rapporti di analisi e gli indici proposti da Welfare Index PMI contribuiscano a rendere sempre più trasparente la comunicazione sociale delle medie e piccole imprese.

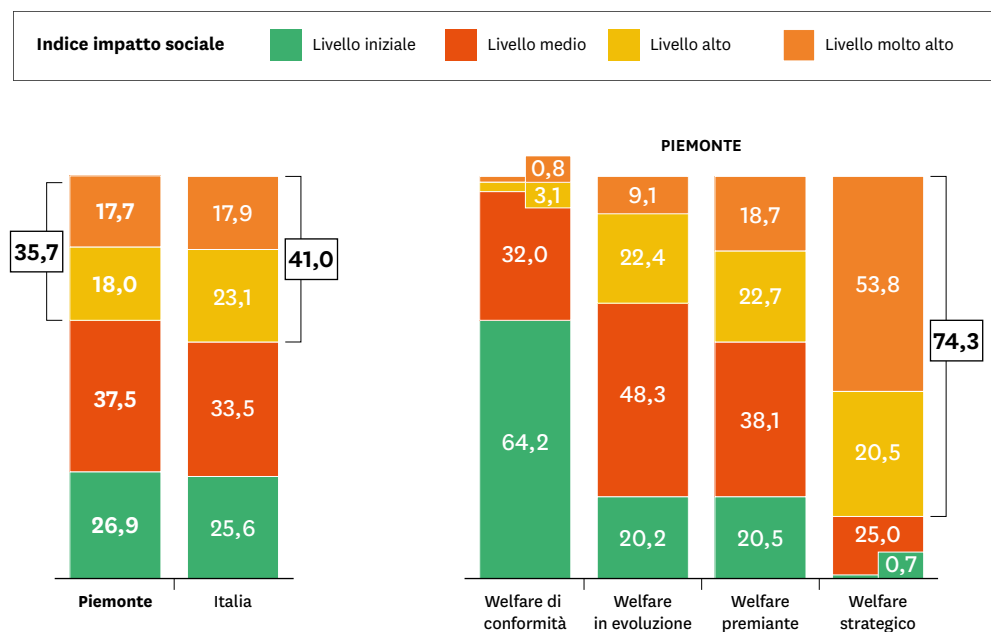
La profilazione delle imprese ci permette ora di esaminare i risultati delle politiche sociali.

Il più sintetico strumento di misurazione è l'indice di impatto sociale, risultante di 43 indicatori di risultato relativi a tutte le aree del welfare

Indice di impatto sociale per profili di welfare aziendale

FIGURA 44

QUOTE % DI IMPRESE



aziendale. Si tratta, per esempio, dell'ampiezza e del grado di utilizzo delle misure di welfare di ogni area (quanti dipendenti fanno uso sistematico dei servizi offerti), del valore dei sostegni economici erogati dall'azienda, per le pari opportunità della quota di donne che raggiungono posizioni di responsabilità, per la sicurezza la frequenza di infortuni sul lavoro, per la responsabilità verso consumatori e fornitori l'esistenza di certificazioni e la verifica delle condizioni di lavoro presso i fornitori, per il welfare di comunità l'ammontare dei sostegni offerti dall'azienda alle iniziative sociali nel territorio.

il 74% delle imprese piemontesi con profilo di Welfare strategico raggiungono un indice di impatto sociale elevato

La **FIGURA 44** mostra la stratificazione dell'indice di impatto sociale nei quattro profili. Mediamente il 35,7% delle imprese ottengono un indice elevato (alto o molto alto). Il risultato è massimo nel profilo Welfare strategico, nel quale il 74,3% delle imprese raggiungono un indice elevato e il 53,8% un indice molto alto. I due profili intermedi, Welfare premiante e Welfare in evoluzione, sono allineati sui risultati medi generali, mentre le imprese del profilo Welfare di conformità ottengono indici di impatto sociale molto inferiori.

Le considerazioni che emergono da questi dati non sono nuove. Il monitoraggio che svolgiamo da anni non fa che confermare che occorre superare un livello di soglia per ottenere risultati più che proporzionali all'intensità e all'ampiezza delle iniziative. Soprattutto sono determinanti l'impegno sociale coerente dell'impresa, la diffusione a tutti i livelli di una cultura aziendale orientata alla cura del benessere e alla valorizzazione delle persone, la valorizzazione delle iniziative con la comunicazione e il coinvolgimento dei lavoratori. È insomma determinante gestire il welfare aziendale come un fattore strategico per l'impresa.

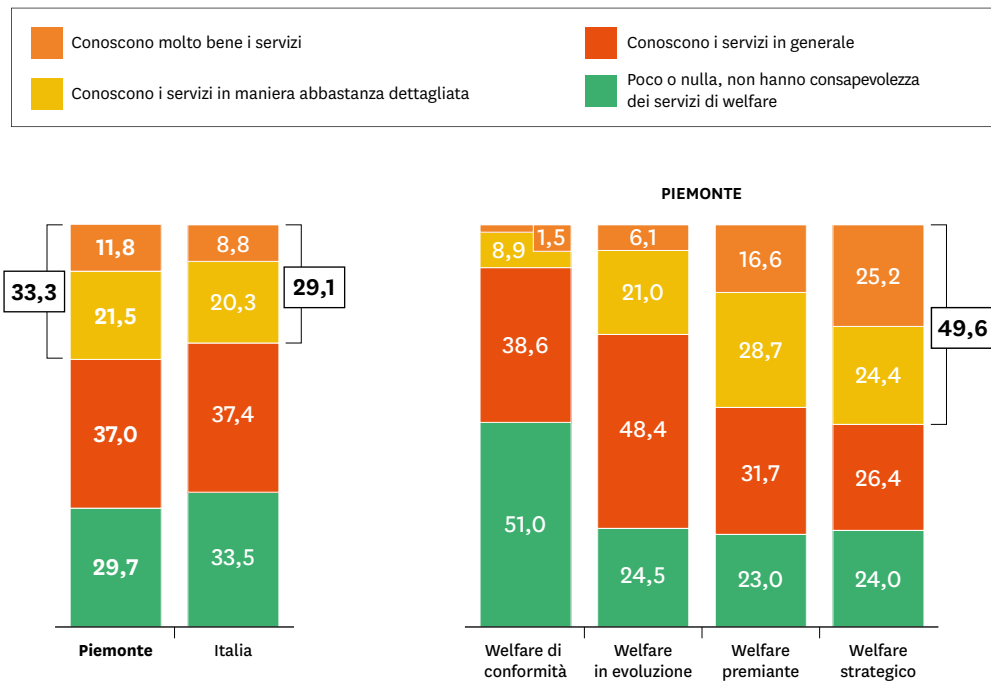
Le tavole seguenti approfondiscono queste considerazioni valutando la conoscenza, il gradimento e l'utilizzo delle misure di welfare aziendale da parte dei lavoratori, secondo la percezione delle imprese.

Come migliorare il riconoscimento dei lavoratori e l'utilizzo dei servizi di welfare aziendale? A questa domanda se ne possono aggiungere altre. È possibile che la diffusione stessa delle iniziative di welfare, oggi presenti nella maggior parte dei contratti collettivi e integrativi, ne riduca il valore distintivo? Più in generale, è in atto una banalizzazione del welfare aziendale agli occhi dei lavoratori? La nostra indagine conferma che questo rischio esiste, ma ne individua alcune cause e i relativi antidoti.

Conoscenza del welfare aziendale da parte dei lavoratori

FIGURA 45

QUOTE % DI IMPRESE



Abbiamo già osservato che i casi di maggior successo sono quelli delle imprese più proattive, che sviluppano iniziative originali che danno il

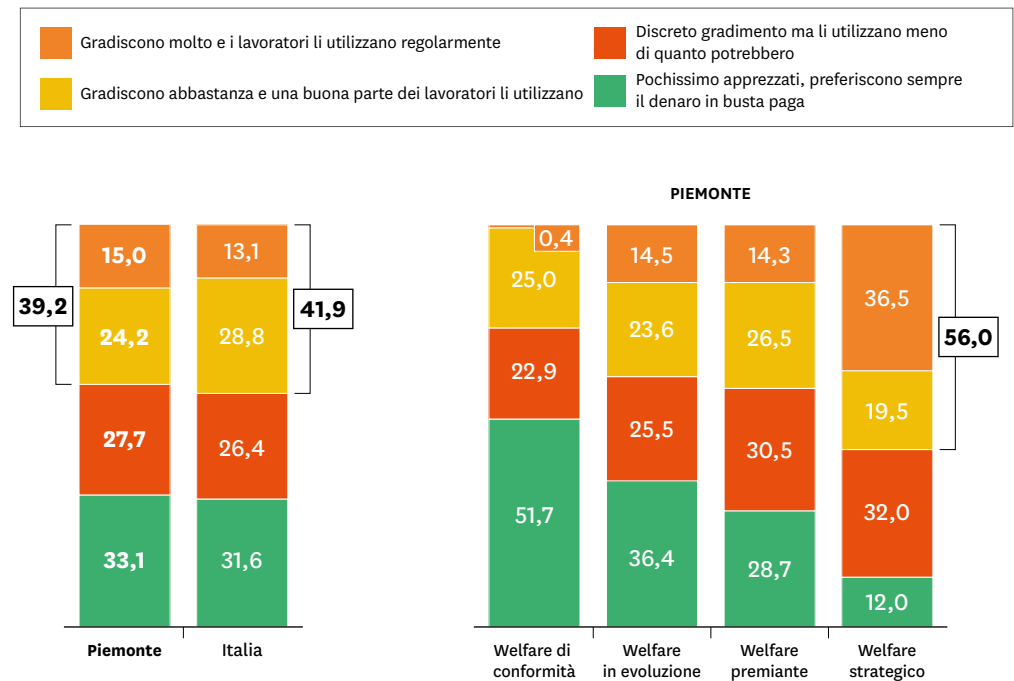
Le imprese più proattive ottengono i migliori risultati nel welfare aziendale, specialmente se lo gestiscono come leva strategica. La chiave è identificare i bisogni, coinvolgere i dipendenti e comunicare efficacemente le iniziative

senso della cura da parte dell'azienda del benessere dei propri collaboratori, e che generano un senso di comunità. Abbiamo anche evidenziato l'importanza del modo in cui sono gestite le politiche di welfare: individuare i bisogni più rilevanti, coinvolgere i dipendenti, comunicare le iniziative in modo efficace. Inoltre, l'analisi dei profili aziendali ha dimostrato che le imprese che concepiscono il welfare come una leva strategica, e non solo come componente del sistema premiante, ottengono risultati, sintetizzati dall'indice di impatto sociale, molto migliori della media.

Gradimento dei servizi di welfare aziendale da parte dei lavoratori

FIGURA 46

QUOTE % DI IMPRESE

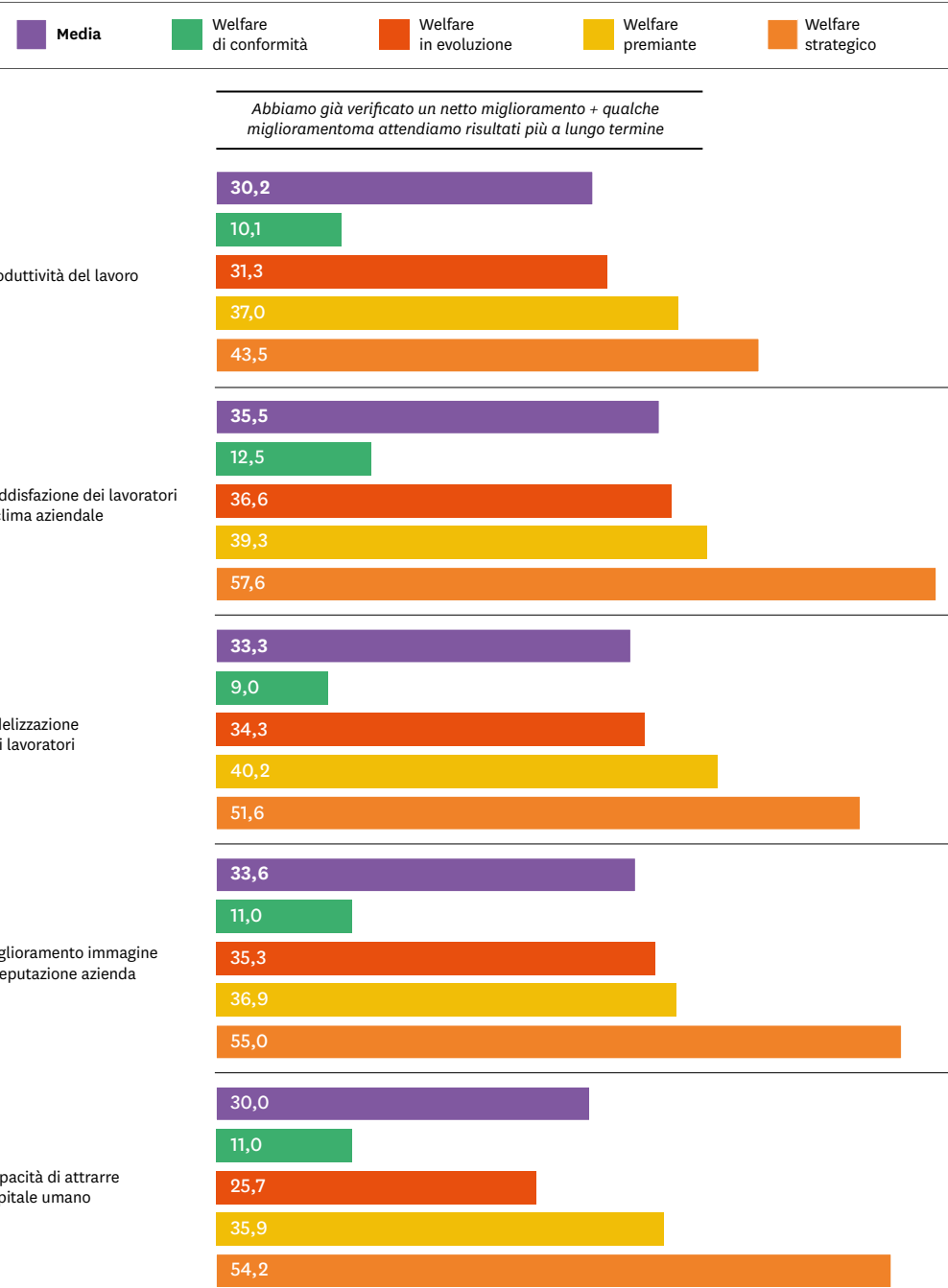


Queste considerazioni valgono anche sulla questione di come evitare il rischio della banalizzazione, ovvero come generare una maggiore consapevolezza del valore dei servizi erogati e massimizzarne l'utilizzo. Si osservino a questo proposito le **FIGURE 45 E 46**, sulla conoscenza e il gradimento dei servizi di welfare da parte dei lavoratori secondo quanto risulta alle aziende. Su questi temi il Piemonte è leggermente avanti rispetto all'Italia, mentre è netto il divario tra i profili aziendali. Nel profilo Welfare strategico il 49,6% delle imprese piemontesi ottengono una conoscenza dei servizi, da parte dei lavoratori, ottima o abbastanza dettagliata (contro una media del 33,3%), e il 76% una conoscenza almeno generale (contro una media del 70,3%). Nello stesso profilo quasi sei imprese su dieci (56,0%) ottengono livelli ottimi o buoni di gradimento dei servizi, mentre la media è del 39,2%.

Risultati percepiti del welfare aziendale per profili

FIGURA 47

QUOTE % DI IMPRESE



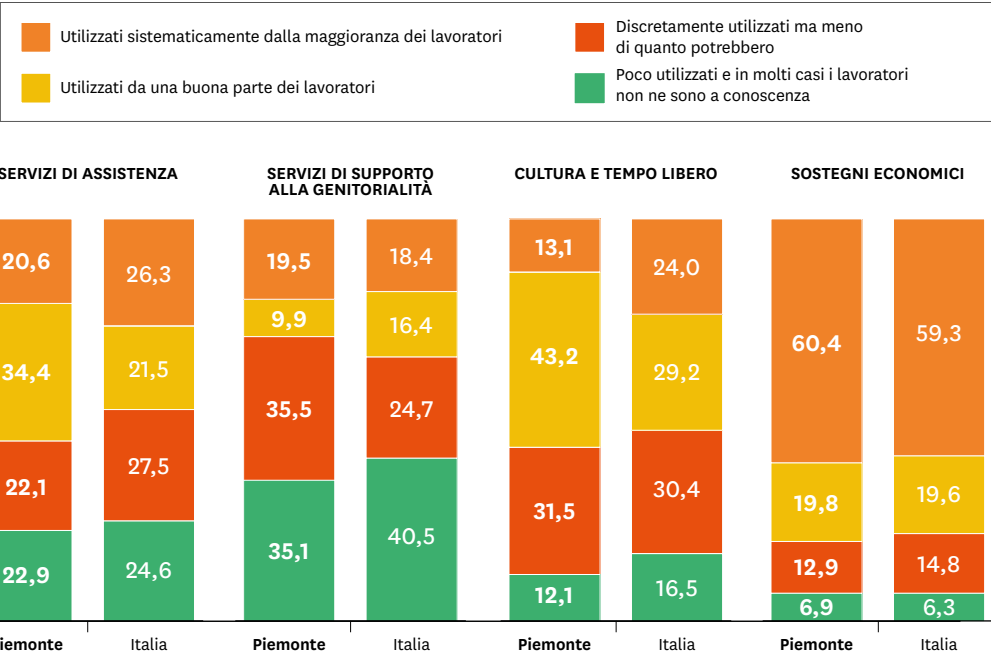
Nella **FIGURA 47** esponiamo i risultati indicati dai responsabili aziendali in termini di miglioramento della produttività, soddisfazione dei lavoratori e clima aziendale, fidelizzazione dei lavoratori, miglioramento dell'immagine e della reputazione. La maggior parte delle aziende non dispongono di strumenti che permettano di verificare l'impatto del welfare aziendale, e pertanto più del 60% non dichiarano valutazioni di efficacia. Mediamente il 30-35% delle imprese piemontesi hanno verificato impatti positivi o hanno percepito segnali incoraggianti di efficacia del welfare sulle performance aziendali. Ma ciò che colpisce è il grande divario tra le imprese del profilo Welfare come leva strategica, che sui diversi indicatori riferiscono risultati positivi tra il 43% e il 58% dei casi, e le performance molto più limitate degli altri profili.

Non tutte le aziende sono pienamente soddisfatte per il riconoscimento di valore da parte dei lavoratori e per l'utilizzo dei servizi ad essi offerti. Il grado di utilizzo è molto differenziato secondo il tipo di servizi, come si vede nella **FIGURA 48**. È massimo per i benefit econo-

Utilizzo dei servizi di welfare aziendale da parte dei lavoratori secondo le imprese

FIGURA 48

QUOTE % DI IMPRESE - BASE: IMPRESE CON ALMENO UNA INIZIATIVA NELL'AREA



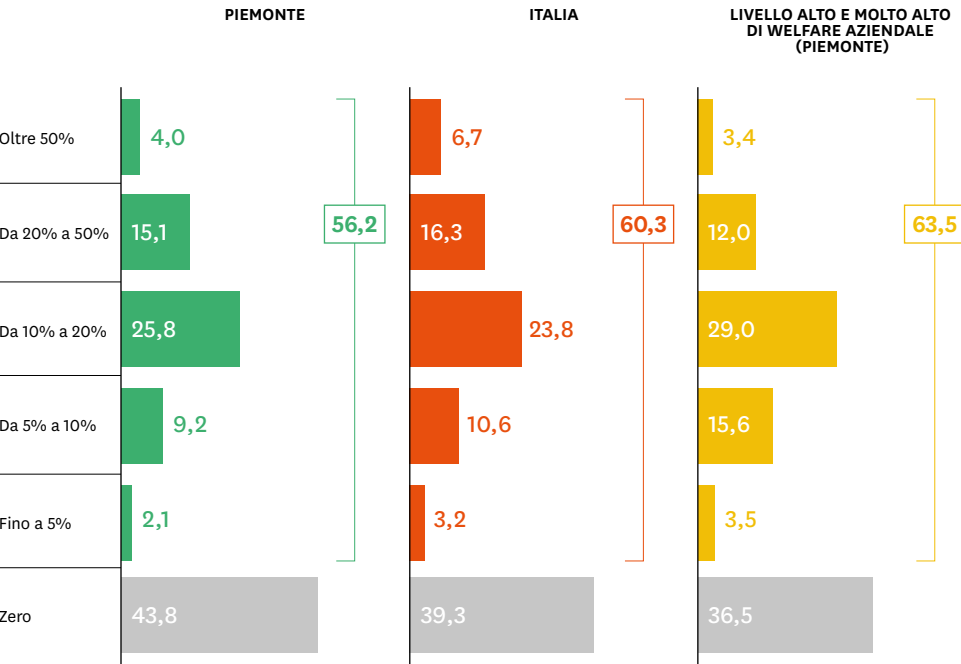
mici, mentre i sostegni alla genitorialità solo in 19 aziende su cento sono utilizzati dalla maggior parte dei dipendenti che ne avrebbero diritto⁶. Atri servizi come quelli di assistenza o le iniziative culturali e per il tempo libero sono utilizzati dalla maggior parte dei potenziali beneficiari in circa metà delle aziende. E su questo tema non si verificano sostanziali differenze tra il Piemonte e il resto dell'Italia.

Volgiamo ora l'attenzione ai principali impatti sociali del welfare aziendale, utilizzando alcuni indicatori di risultato ottenuti dall'indagine. Esamineremo le relazioni del welfare aziendale con la crescita dell'occupazione, l'affermazione professionale delle donne, l'inserimento dei giovani, il sostegno delle imprese alle comunità, il coinvolgimento del terzo settore e dei fornitori.

Nuove assunzioni sul totale lavoratori nell'ultimo anno

FIGURA 49

QUOTE % DI IMPRESE



6. I dati della figura 48 si riferiscono alle sole aziende che attuano le iniziative di welfare indicate.

Anzitutto l'occupazione, la cui dinamica generale è illustrata dalle **FIGURE 49** (nuove assunzioni) e **50** (saldo tra assunzioni e uscite di lavoratori). In entrambi i casi esiste una evidente correlazione tra il livello di welfare e le performance occupazionali. Le aziende piemontesi che hanno segnalato un saldo positivo dei dipendenti superiore al 3% sono il 21% del totale, ma salgono al 30,7% tra quelle con livello di welfare alto o molto alto.

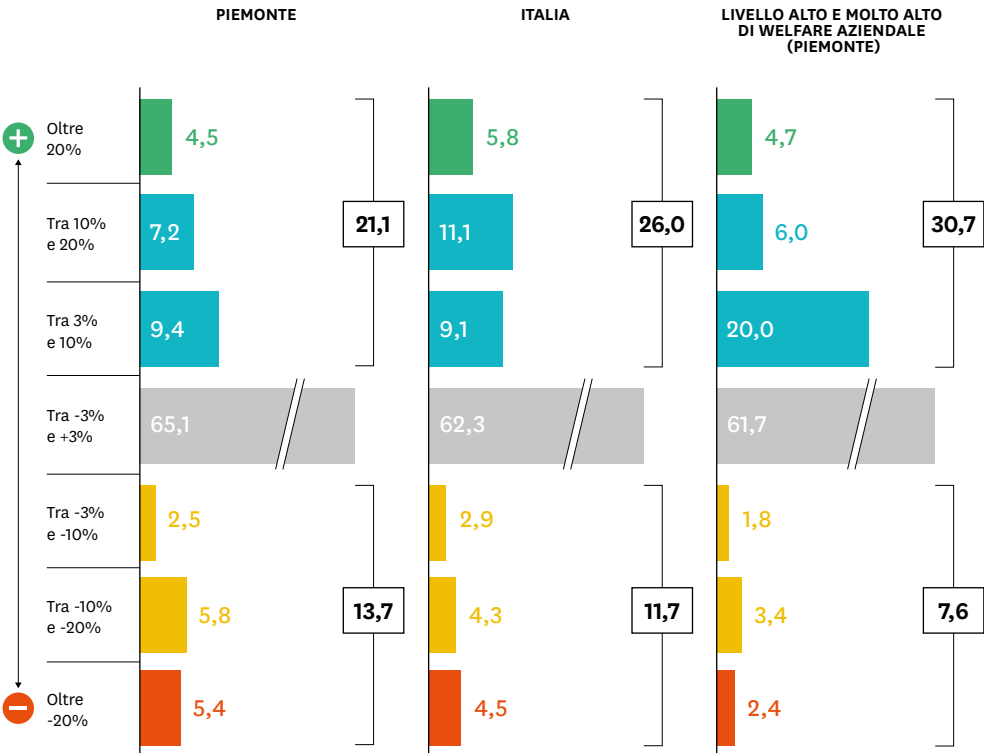
Il welfare aziendale ha una funzione determinante nel promuovere la partecipazione al lavoro e il successo professionale delle donne.

Il welfare aziendale ha una funzione determinante nel promuovere la partecipazione al lavoro e il successo professionale delle donne

Saldo tra assunzioni e uscite di lavoratori nell'ultimo anno

FIGURA 50

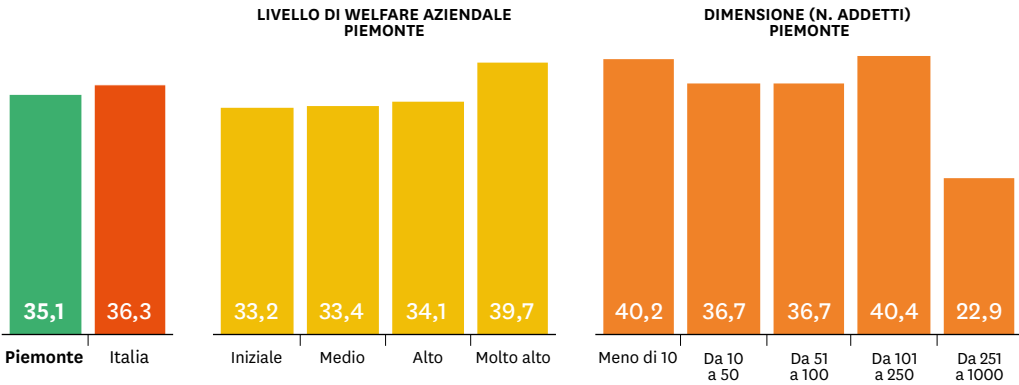
QUOTE % DI IMPRESE



Quota di donne sul totale lavoratori

QUOTE % DI LAVORATORI

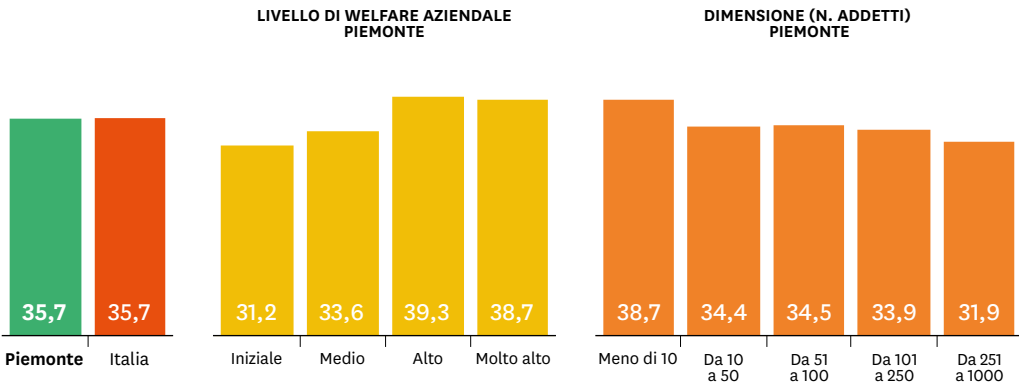
FIGURA 51



Quota di donne nei ruoli di responsabilità

QUOTE % DI LAVORATORI

FIGURA 52



La quota delle donne sul totale dei dipendenti in Piemonte è del 35,1% (FIGURA 51). Notevole anche la correlazione con il livello di welfare aziendale: dal 33,2% di donne nelle aziende a livello di welfare iniziale al 39,7% nelle aziende di livello molto alto.

Ma ancor più significativa della condizione femminile è la quota di donne in ruoli di responsabilità, esposta nella FIGURA 52. Nella nostra indagine, riguardante imprese in molti casi a conduzione familiare, abbiamo

volutamente evitato una classificazione meramente contrattuale di questi ruoli (dirigenti e quadri direttivi), preferendo una definizione meno formale e più sostanziale. La quota di donne in posizioni di responsabilità è del 31,2% nelle imprese a livello di welfare iniziale, e aumenta fino al 39% nelle aziende ad alto livello di welfare.

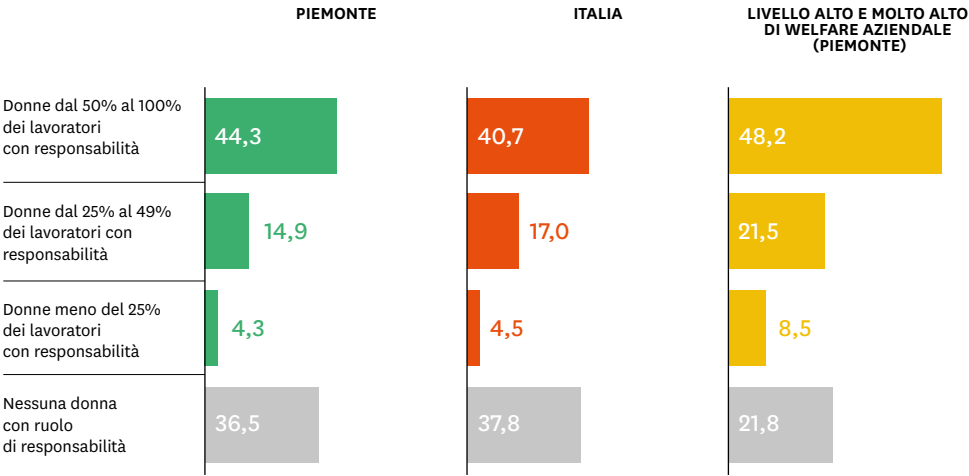
Il grafico della FIGURA 53, che rappresenta la distribuzione media delle imprese suddivise per quote di donne con ruoli di responsabilità, ha una interessante forma a C tanto per la Piemonte quanto per l'Italia: le imprese si concentrano agli estremi, si dividono tra quelle in cui esistono condizioni effettive di pari opportunità e quelle in cui per le donne le possibilità di affermazione sono di fatto negate, mentre le posizioni intermedie sono poco popolate. Del tutto diversa è la distribuzione nelle imprese con livello alto o molto alto di welfare aziendale: il 48,2% hanno una quota di donne almeno pari alla metà dei manager e il 21,5% hanno una quota di donne tra il 25% e il 50%; dunque nell'insieme il 69,7% hanno una quota di donne superiore al 25%, e solo il 21,8% non hanno alcuna donna in ruoli di responsabilità.

Le correlazioni statistiche non dovrebbero mai essere interpretate semplicisticamente come relazioni di causa-effetto. In altri termini, noi non pensiamo che questi dati significhino che il welfare aziendale possa costituire, da solo, il fattore capace di attuare le pari opportunità. Ma le numerose storie aziendali che abbiamo raccolto corroborano le evidenze

Quota di imprese per presenza femminile nei ruoli di responsabilità

QUOTE % DI IMPRESE

FIGURA 53



emergenti dai dati, e confermano l’idea che il welfare aziendale offra numerosi e importanti contributi all’affermazione professionale delle donne: una maggiore attenzione ai diritti, provvedimenti che aumentano la flessibilità organizzativa e dei tempi di lavoro, l’introduzione di servizi di facilitazione per le famiglie e che aiutano a conciliare gli impegni del lavoro con quelli della vita personale (anche a sostegno della maternità), e nei casi più avanzati lo sviluppo di progetti formativi per promuovere la leadership femminile. Ma la cosa più importante è che queste misure indicano un cambiamento generale nella cultura delle aziende: segnalano l’orientamento dei vertici aziendali a valorizzare le persone e sostenere la diversità e la parità dei generi.

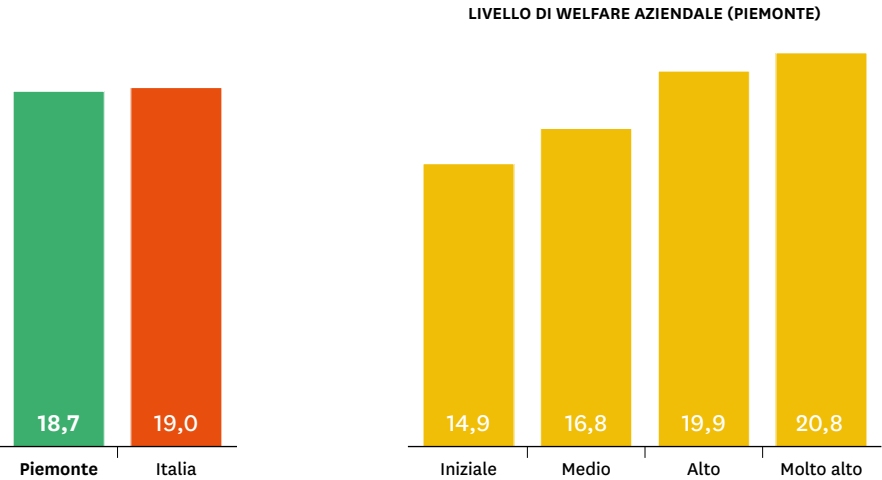
Il welfare aziendale contribuisce inoltre a facilitare l’avviamento dei giovani al lavoro.

La quota dei lavoratori sotto i 30 anni nelle aziende piemontesi è del 18,7%, con piccole variazioni secondo i livelli di welfare aziendale (FIGURA 54). I grafici delle FIGURE 55 e 56 illustrano l’utilizzo di stagisti e la conversione degli stage in lavoro stabile. La quota di stagisti sui dipendenti e la quota dei rapporti di stage convertiti in assunzioni crescono in relazione al livello di welfare. Le imprese piemontesi con livello di welfare aziendale molto alto hanno un tasso di conversione del 57,1%, superiore di 45 punti rispetto alle imprese con livello di welfare iniziale (12,5%).

Quota di giovani (under 30) per livello di welfare aziendale

FIGURA 54

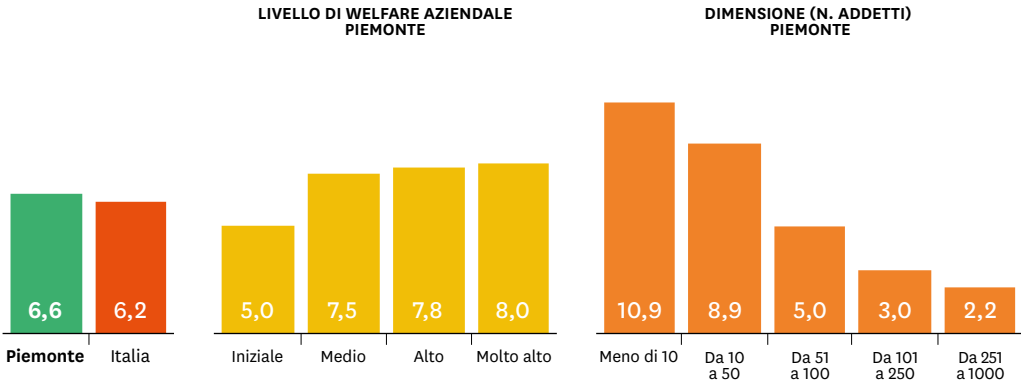
QUOTE % DI LAVORATORI



Quota di stagisti sulla popolazione aziendale

FIGURA 55

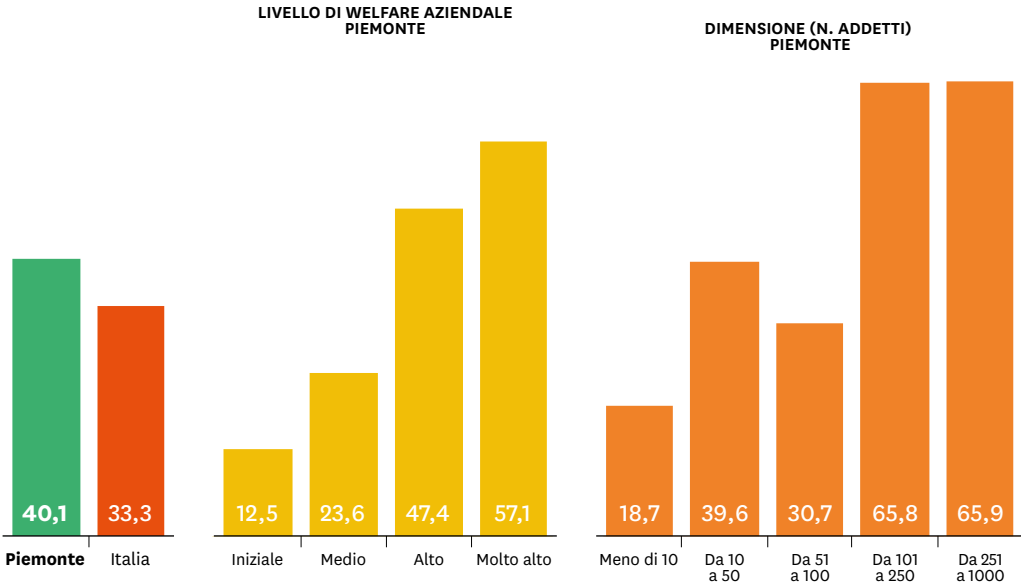
QUOTE % DI LAVORATORI



Quota di rapporti di stage convertiti in assunzioni

FIGURA 56

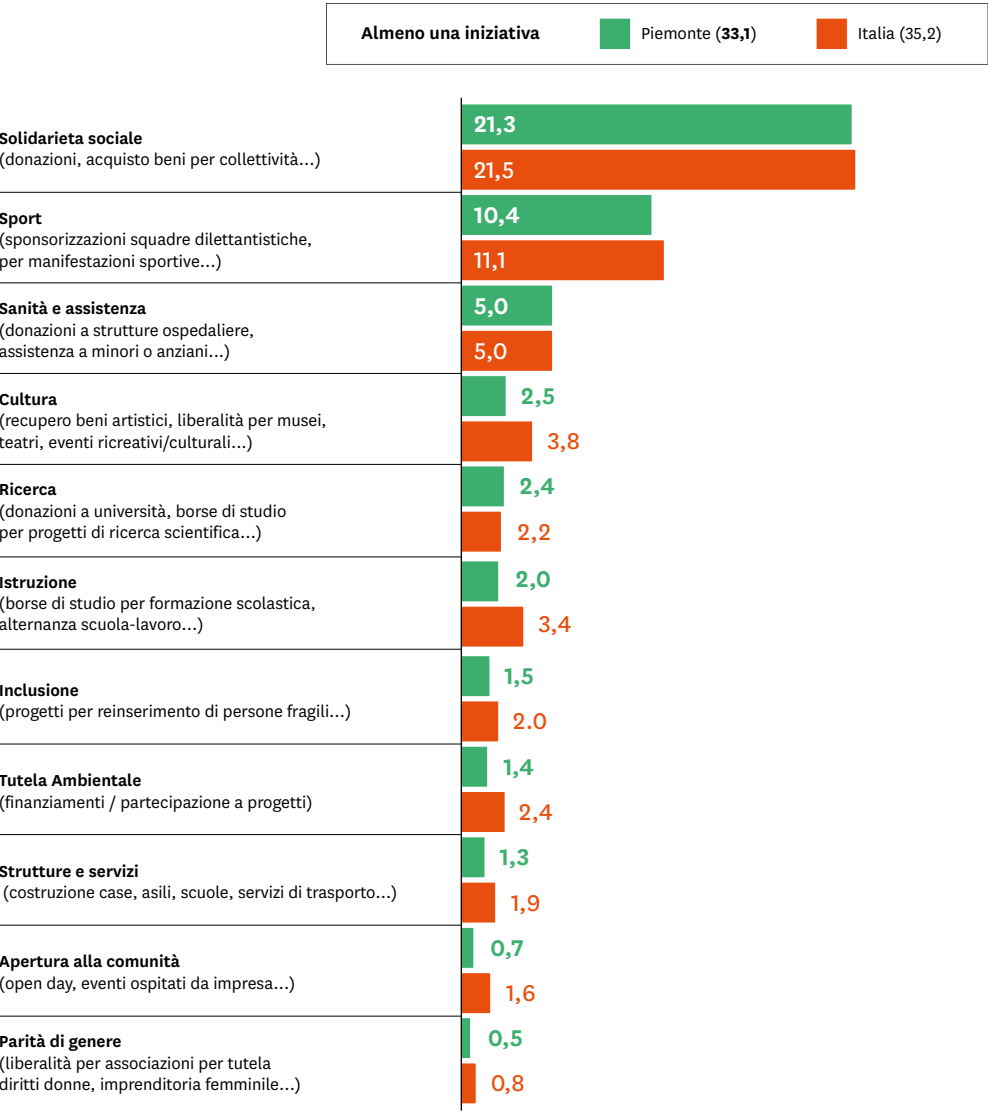
QUOTE % DI LAVORATORI IN STAGE - BASE: IMPRESE CON ALMENO UNO STAGISTA



Iniziative di welfare di comunità

FIGURA 57

QUOTE % DI IMPRESE



Concludiamo il capitolo sulla misurazione dell'impatto con alcuni dati riguardanti il welfare di comunità.

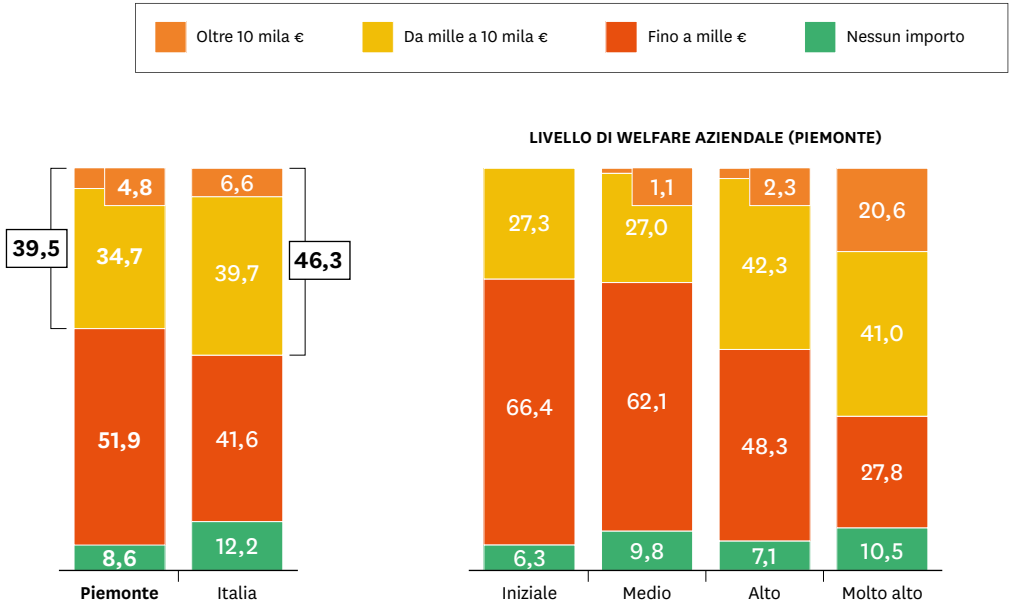
Il welfare di comunità è un'area che vede le imprese piemontesi impegnate in numerose iniziative a sostegno delle istituzioni e delle iniziative sociali nel territorio: la FIGURA 57 ne dà una descrizione, indicando quante imprese attuano almeno una iniziativa tra quelle indicate. Le più frequenti sono donazioni a beneficio di enti e a vantaggio della comunità locale. Segue un ventaglio molto ampio di iniziative a sostegno di sport, sanità e assistenza, istruzione, cultura, inclusione sociale, tutela ambientale e per la generazione di servizi nel territorio quali asili, scuole, sistemi di trasporto.

Tra le misure di impatto abbiamo considerato l'entità dei contributi versati (FIGURA 58). Le imprese che versano contributi significativi, misurabili in decine di migliaia di euro, crescono in funzione dei livelli di welfare. Sono nulle fra quelle a livello iniziale e salgono sino al 20,6% fra le imprese a livello di welfare aziendale molto alto.

Contributi erogati dalle imprese a favore della comunità locale

FIGURA 58

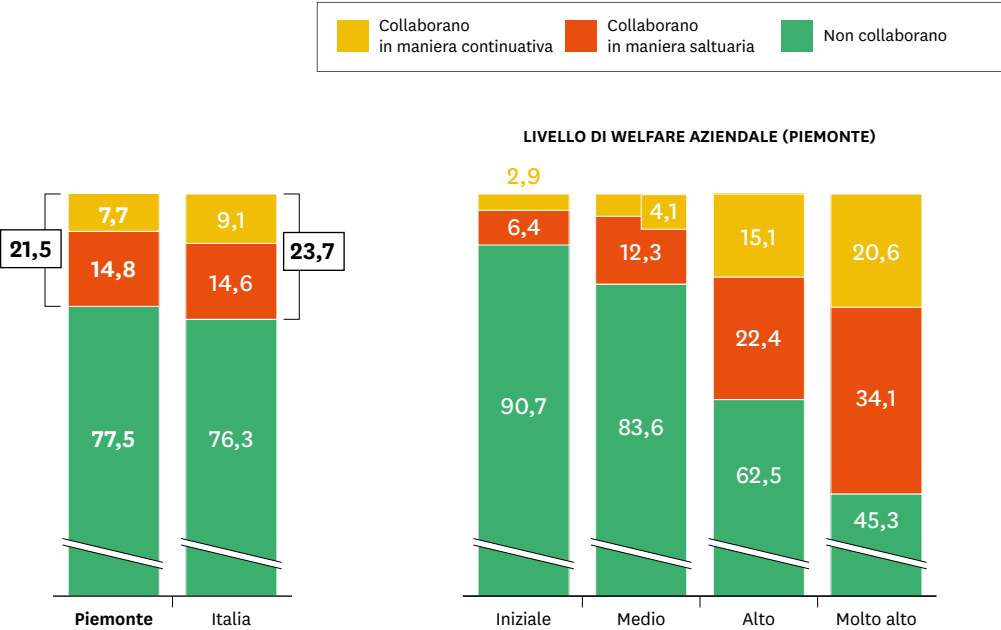
QUOTE % DI IMPRESE - BASE: IMPRESE CON ALMENO UNA INIZIATIVA A FAVORE DELLA COMUNITÀ LOCALE



Rapporti di collaborazione con realtà del Terzo Settore (non profit)

FIGURA 59

QUOTE % DI IMPRESE



Il welfare di comunità è una priorità per le imprese piemontesi, che sostengono il territorio con numerose iniziative

Un fattore che può contribuire allo sviluppo delle iniziative di welfare di comunità è la cooperazione tra le imprese e gli enti del terzo settore. Le imprese piemontesi che hanno rapporti di collaborazione con organizzazioni non profit sono complessivamente il 21,7%, e di queste il 7,7% hanno rapporti continuativi (FIGURA 59). Anche in questo ambito l'impatto delle imprese più impegnate nel welfare aziendale è molto

superiore alla media: quelle con livello di welfare molto alto hanno una quota di collaborazione col terzo settore del 54,7%, e una collaborazione continuativa nel 20,6% dei casi, mentre le imprese a livello iniziale hanno una quota di collaborazione minima, del 9,3%, e continuativa intorno all'3%.

3. L'impatto del welfare aziendale sui risultati economici delle imprese



Basilica di San Gaudenzio, Novara

Nelle ultime quattro edizioni, a partire dal 2020, Welfare Index PMI si è avvalso della collaborazione di Cerved per analizzare i bilanci delle imprese e correlare i risultati economici agli indicatori di welfare aziendale. L'analisi pubblicata nell'ultima edizione del rapporto nazionale è particolarmente significativa perché evidenzia l'impatto positivo del welfare aziendale sui risultati delle imprese in tutto il percorso di ripresa dalla pandemia, passando per la crisi energetica e inflattiva, sino all'attuale fase di moderata crescita⁷.

Oggi disponiamo dei bilanci aggiornati al 2023, e in questo capitolo pubblichiamo i principali risultati di un'analisi fatta su un sottocampione di 303 imprese del Piemonte⁸.

Abbiamo considerato come indicatori di produttività il fatturato per addetto e il MOL (margine operativo lordo) per addetto, come appare nelle **FIGURE 60 E 61**.

I due grafici mostrano l'andamento positivo delle produttività in Piemonte. Nel 2021, anno di ripresa post Covid, il fatturato per addetto è cresciuto del 15,5%, e il MOL per addetto del 15,3%. Nel 2022 la produttività è ulteriormente aumentata: +13,9% il fatturato per addetto, +2,9% il MOL per addetto. Nel 2023 i due indicatori hanno invece registrato andamenti divergenti: il fatturato per addetto è rimasto stabile (-0,2%) mentre il MOL per addetto continuava a crescere (+12,5%).

Ma gli indicatori di produttività sono molto differenziati in relazione ai livelli di welfare aziendale. Nel 2023 il fatturato per addetto è stato di 532 mila euro nelle imprese a livello di welfare elevato, circa un ter-

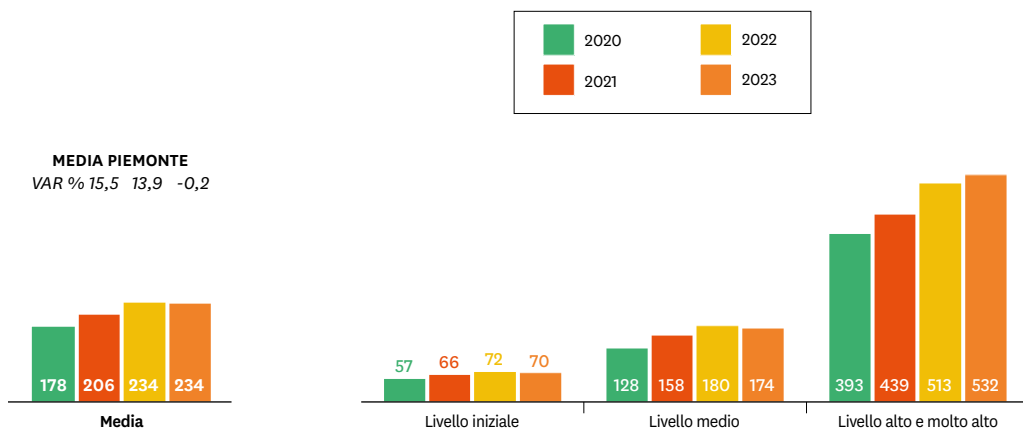
7. Welfare Index PMI – Rapporto 2024, Capitolo 4: Gli impatti del welfare aziendale sui risultati di business. Analisi Cerved su un campione di 4.200 bilanci relativi agli esercizi 2019 – 2020 – 2021 – 2022.

8. Il sottocampione considerato comprende le società di capitale residenti in Piemonte che avevano partecipato all'ultima edizione dell'indagine Welfare Index PMI. Ricordiamo che il progetto coinvolge le PMI da 6 a 1.000 addetti. Non sono quindi considerate le imprese diverse dalle società di capitale (società di persone e organizzazioni non profit), le microimprese fino a 5 addetti e le grandi imprese con più di 1.000 addetti. Per questo motivo i dati esposti in questo capitolo, quali gli indici di produttività, di redditività e gli andamenti occupazionali non corrispondono ai dati regionali delle statistiche ufficiali.

Produttività per livelli di welfare aziendale - 1

FIGURA 60

FATTURATO PER ADDETTO (MIGLIAIA DI EURO)



Dal 2020, Welfare Index PMI evidenzia il legame positivo tra welfare e produttività: anche nel 2023 le imprese con livello elevato di welfare hanno ottenuto i migliori risultati di business

zo (174 mila euro) nelle imprese a livello medio e meno di un settimo (70 mila euro) in quelle a livello iniziale.

Le imprese a livello di welfare elevato hanno raggiunto nel 2023 un MOL per addetto di 57 mila euro: quasi quattro volte il valore delle imprese a livello medio (15 mila euro) e tredici volte quello delle imprese a livello iniziale (4 mila euro). È inoltre notevole la differente velocità di crescita: le imprese a livello di welfare elevato hanno au-

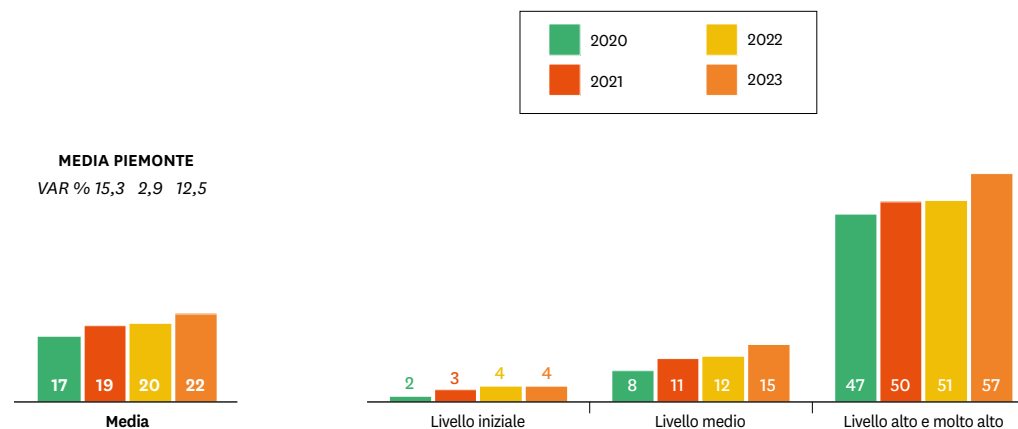
mentato il MOL pro capite di 6 mila euro dal 2022 al 2023 e di 10 mila euro dal 2020 al 2023, mentre negli altri segmenti la variazione era molto più lenta.

L'esame del margine operativo lordo ci porta a valutare la redditività delle imprese. L'indice scelto è il rapporto tra MOL e fatturato. Come appare nella **FIGURA 62**, le PMI del Piemonte hanno subito una lieve contrazione nel periodo 2021-2022, dall'8,1% al 7,2%, per poi tornare a crescere nel 2023 raggiungendo l'8,7%. Le imprese con livello di welfare elevato hanno seguito un trend simile ma ad un livello di redditività molto maggiore, raggiungendo nel 2023 il 12%.

Produttività per livelli di welfare aziendale - 2

FIGURA 61

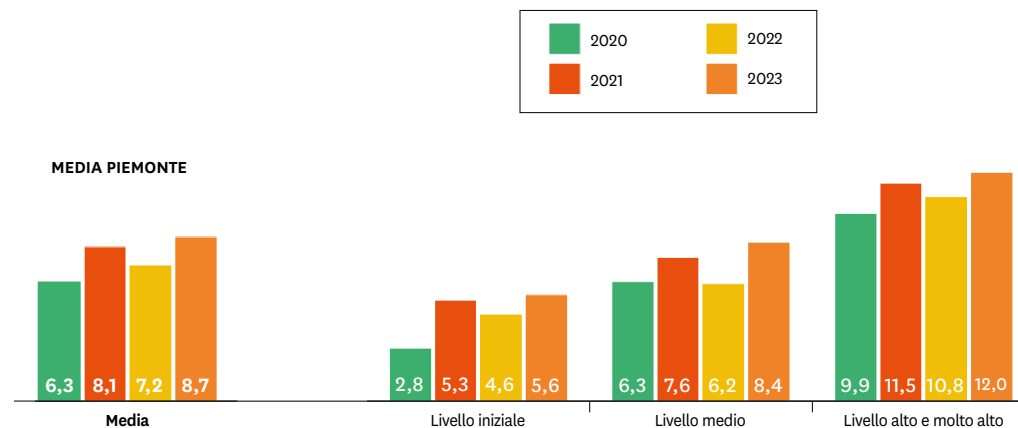
MARGINE OPERATIVO LORDO PER ADDETTO (MIGLIAIA DI EURO)



Redditività per livelli di welfare aziendale

FIGURA 62

MARGINE OPERATIVO LORDO / FATTURATO (%)



Un valore più che doppio di quello delle imprese a livello iniziale (5,6%).

L'ultimo grafico (FIGURA 63) mostra come il welfare aziendale ha influenzato l'evoluzione dell'occupazione. L'andamento dal 2020 al 2023 delle aziende a livello di welfare iniziale è stato di crescita, anche se di modesta entità, del 2%. Nello stesso periodo le aziende a livello medio ottenevano una crescita simile, dell'1,9%, mentre quelle a livello di welfare elevato aumentavano l'occupazione in modo sostenuto, del 6,8%.

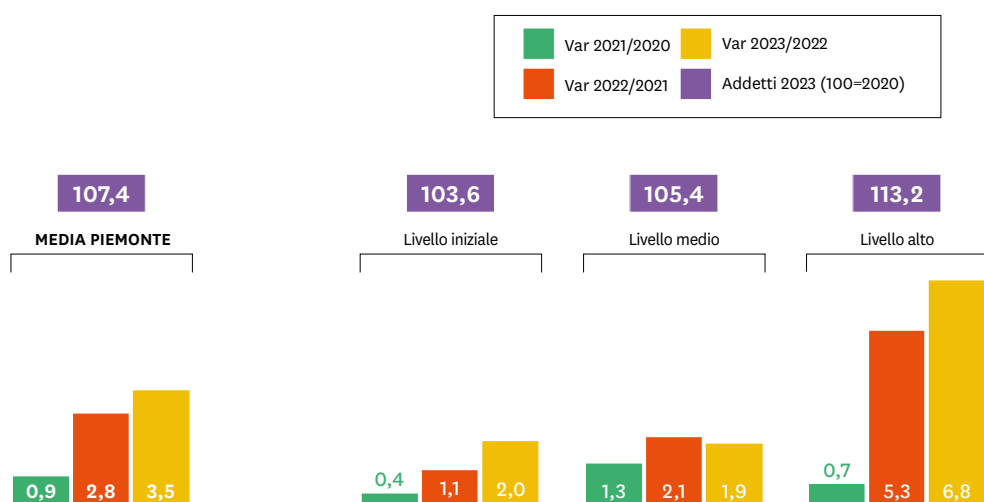
In sintesi, le imprese con politiche di welfare evolute, in Piemonte come nel resto del paese, ottengono performance superiori di produttività del lavoro e redditività aziendale, e contribuiscono più della media alla crescita dell'occupazione.

Come abbiamo già sostenuto in altri capitoli di questo rapporto, non intendiamo interpretare queste evidenze statistiche in modo semplicistico. La relazione tra le misure del welfare aziendale e i risultati del business può essere letta in entrambe le direzioni e, soprattutto, non riteniamo giustificato indicare un singolo fattore come determinante

Occupazione per livelli di welfare aziendale

FIGURA 63

VARIAZIONI % DEL NUMERO DI ADDETTI



unica del successo. Ma non c'è dubbio, alla luce dei dati esaminati, che le politiche di welfare aziendale siano una leva, assieme ad altre, di una efficace e lungimirante gestione d'impresa. Esse segnalano una cultura di management capace di valorizzare il capitale umano e di gestire in modo positivo le complesse relazioni sociali e di mercato in cui l'azienda è inserita. Queste considerazioni sono confortate, oltre che dall'analisi dei bilanci, dalle numerose storie aziendali documentate in otto anni dal progetto Welfare Index PMI.

Contribuendo al successo dell'impresa, il welfare aziendale agisce come fattore di crescita dell'occupazione e di coesione sociale per il territorio a cui l'impresa appartiene.

Ma agisce anche come generatore di ricchezza che le imprese possono parzialmente investire nel rinnovamento del sistema di welfare del nostro paese. Una ricerca Cerved – Innovation Team ha stimato in 785 miliardi la spesa complessiva di welfare pubblico e privato in Italia⁹. La fonte di finanziamento principale è la spesa pubblica (80%), seguita dalla spesa diretta delle famiglie (17%). Ma né la spesa pubblica né la spesa delle famiglie sono in grado di crescere in valore reale nei prossimi anni, in un contesto di debolezza del PIL e stagnazione dei redditi. Il welfare aziendale e collettivo è la componente più piccola del sistema (3%) ma può espandere significativamente il proprio ruolo e il proprio contributo, soprattutto nei servizi di prossimità. Può farlo grazie alla consapevolezza acquisita dalle imprese dell'impatto positivo delle iniziative di welfare sui risultati aziendali.

Il Piemonte può dunque contare sul proprio robusto sistema di imprese per innovare e sviluppare il sistema regionale di welfare.

Le politiche di welfare aziendale sono una leva molto efficace della gestione d'impresa

9. Bilancio di welfare delle famiglie italiane 2023, Cerved – Innovation Team.

4. Aree di impatto sociale



Galleria San Federico, Torino

Questo capitolo ha come focus l'analisi del contesto sociale in Piemonte e dei servizi disponibili in cinque macroaree: salute e assistenza, pari opportunità e conciliazione vita – lavoro, istruzione e mobilità sociale, previdenza, povertà e fragilità sociale. Per ogni area presenteremo un'analisi dei bisogni delle famiglie, basata su dati pubblici. Misureremo inoltre le prestazioni offerte dal welfare aziendale, utilizzando i dati di Welfare Index PMI, per evidenziare il contributo che le imprese sono in grado di dare al necessario rinnovamento del welfare pubblico e privato.

Questa analisi segue gli indirizzi del position paper “Il contributo del welfare aziendale al rinnovamento del welfare italiano”, pubblicato con il Rapporto Welfare Index 2022. In esso si sostiene che l'iniziativa sociale delle imprese, per la vicinanza che queste hanno ai lavoratori, alle famiglie e al territorio, permette di generare soluzioni efficienti perché focalizzate sui bisogni locali, creando le condizioni per generare un nuovo welfare di comunità. È dunque possibile puntare sulla partnership tra istituzioni pubbliche, imprese private e organizzazioni del terzo settore per innovare i modelli di servizio e rafforzare la coesione sociale.

4.1

Salute e assistenza

Quella della salute e dell'assistenza è, sotto il profilo dell'impatto sociale, l'area più rilevante del welfare aziendale.

Il Piemonte dispone di un solido sistema sanitario, il cui punto di forza è costituito dalla rete ospedaliera. La limitazione di risorse disponibili ha peraltro provocato una progressiva contrazione delle capacità recettive del sistema. I posti letto in regione, per acuti e in regime ordinario, sono 3,5 ogni 1.000 abitanti, superiori alla media nazionale di 3,1¹⁰.

10. Fonte: Eurostat, 2022

La spesa sanitaria in Italia è inferiore rispetto agli altri paesi europei, e le famiglie più vulnerabili sono quelle maggiormente gravate

Negli ultimi vent'anni in tutti i paesi più sviluppati si è attuato un processo di deospedalizzazione che ha comportato una forte diminuzione della quota di posti letto. Permane in ogni caso, su quest'indice, un notevole gap tra l'Italia e i principali paesi europei¹¹.

Il sistema sanitario piemontese è caratterizzato da una forte prevalenza del servizio pubblico. In questa regione i servizi privati incidono per il 15,7% sulla spesa totale del SSN, contro una media nazionale del 17,5% nel 2022. Per quanto riguarda le capacità di ricovero, le strutture private accreditate offrono in regione il 27% dei posti letto totali, la media italiana è del 32%. Più rilevante e in crescita è il contributo dei servizi privati alla medicina di prossimità: il 67% delle 2.445 strutture sanitarie territoriali del Piemonte sono strutture private accreditate (la media italiana è del 57%), quota molto aumentata negli ultimi 25 anni (era del 31% nel 1998)¹². In Piemonte sono privati il 21% degli ambulatori e laboratori, il 94% delle strutture di cura residenziali e l'82% di quelle semiresidenziali.

È ben difficile, dunque, prescindere dagli investimenti privati se si intende attuare il progetto, che costituisce uno dei principali obiettivi del PNRR, di rinnovare il nostro sistema sanitario sviluppando nuovi servizi di prossimità: centri di prevenzione e riabilitazione, ambulatori, servizi domiciliari integrati con prestazioni di teleassistenza e telemedicina, assistenza domiciliare e semiresidenziale agli anziani e disabili. Un progetto di primaria importanza nel momento in cui molti dati segnalano la fragilità dei sistemi di prevenzione e cura territoriali nel contesto di un progressivo deterioramento delle prestazioni sanitarie nel nostro Paese.

Da molti anni la spesa sanitaria italiana è inferiore a quella europea e dei paesi più sviluppati¹³. Le difficoltà della finanza pubblica e la concentrazione della spesa sociale sulla previdenza hanno provocato una riduzione della spesa sanitaria pubblica come quota sul PIL: dal 6,9% nel 2010 al 6,5% nel 2019; dopo il picco straordinario del 2020 (7,4%) provocato dall'emergenza Covid e dalla contrazione

11. Il Rapporto OASI Bocconi 2024 pubblica una comparazione internazionale, basata su dati OCSE, sul numero dei posti letto per acuti in regime ordinario ogni 1.000 abitanti (sono esclusi i posti letto in day hospital). Il primo dato si riferisce al 2022, quello tra parentesi al 2000: Italia 3,1 (4,7), Francia 5,5 (8,0), Germania 7,6 (9,1), Spagna 2,9 (3,7), UK 2,4 (4,1), USA 2,8 (3,5).

12. Fonte: Rapporto OASI Bocconi 2024, dati 2022 del Ministero della Sanità.

13. Quota della spesa sanitaria pubblica sul PIL, 2023: Italia 6,3%, Germania 10,1%, Francia 9,8%, media UE 7,2%. Fonte: OCSE, Health Statistics 2024.

del PIL¹⁴, la spesa è scesa nuovamente a 6,7% nel 2022 e a 6,3% nel 2023, mentre per i prossimi anni il DEF pubblicato ad aprile 2024 pianifica un calo ulteriore fino al 6,2% nel 2027.

Le comparazioni internazionali mostrano l'insufficienza di personale sanitario nel nostro Paese. Abbiamo 4,2 medici ogni 1.000 abitanti (in linea con la media UE) e solo 6,8 infermieri ogni 1.000 abitanti (contro una media europea di 8,4)¹⁵. Gli indici del Piemonte, secondo i dati 2022 del Ministero della Salute, sono i seguenti: 3,8 medici e 6,8 infermieri, per un totale di 10,6 addetti sanitari ogni 1.000 abitanti. La media italiana è di 11, quella europea è vicina a 13.

Un altro dato significativo è la durata delle liste d'attesa, che in Piemonte sono migliori rispetto alle medie nazionali. Nel 2023, i tempi di attesa medi per le prestazioni in regime di SSN del Piemonte sono indicativamente di 22 giorni per una visita otorinolaringoiatrica, 25 per una visita gastroenterologica e 27 giorni per una visita dermatologica; per quanto riguarda gli esami diagnostici, invece, i tempi aumentano e sono in media di 38 giorni per una gastroscopia e 39 giorni per una colonscopia¹⁶.

Fin qui una sintesi dei dati pubblici sulle strutture e le capacità di prestazione dell'offerta sanitaria. Ma gli indicatori che misurano le risorse disponibili e le capacità di offerta sanitaria, a nostro avviso, non sono sufficienti a rappresentare in modo completo le difficoltà del sistema e il bisogno di innovazione dei modelli di servizio. Occorre correlarli all'evoluzione della domanda, segnata dall'emergere di nuovi bisogni.

Il grande divario tra la domanda e l'offerta è segnalato anzitutto dalla crescita della spesa sanitaria a carico delle famiglie. Come appare nella **FIGURA 64**, questa ha raggiunto in Piemonte nel 2022 la cifra di 2,9 miliardi. La spesa media annua per famiglia, di 1.462 euro, è inferiore alla media italiana.

La spesa sanitaria si distribuisce in modo sperequato in relazione al reddito familiare, gravando maggiormente sulle famiglie più vulnerabili: in Piemonte è del 3,1% sul reddito netto nelle famiglie affluenti, del 5,7% nelle famiglie più deboli (**FIGURA 65**)¹⁷.

14. MEF – Ragioneria Generale dello Stato, 2024.

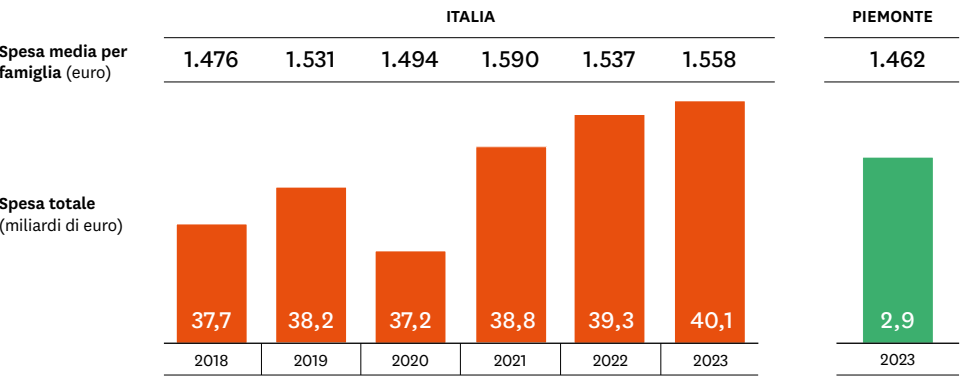
15. Fonte: OCSE, Health at a glance, 2024. Dati relativi al 2022.

16. Elaborazioni Innovation Team sui Tempi di attesa di alta diagnostica e i Tempi di attesa delle prestazioni specialistiche pubblicati dalla Regione Piemonte.

17. In questa analisi le famiglie sono state classificate tenendo conto del reddito familiare netto, del numero di componenti il nucleo familiare e della condizione patrimoniale (possesso di abitazioni). Il segmento degli affluenti comprende il 23% delle famiglie italiane, quello della debolezza il 28%.

Spesa sanitaria delle famiglie

FIGURA 64

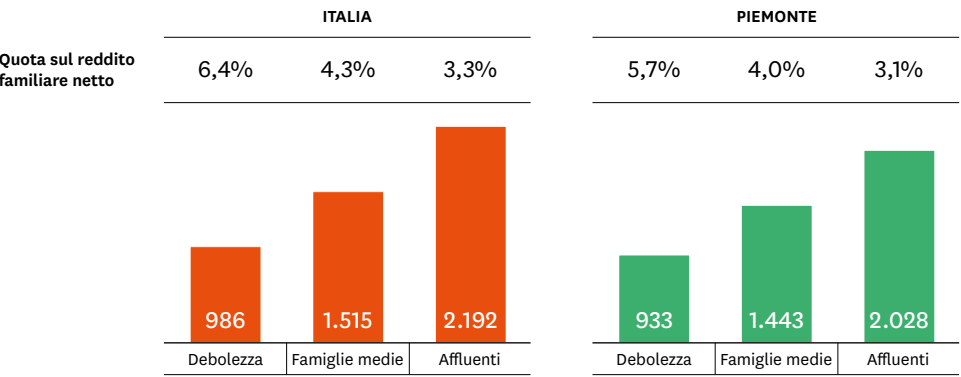


Fonte: Cerved – Innovation Team, Bilancio di Welfare delle famiglie italiane – 2024

Spesa sanitaria delle famiglie per condizione economica

FIGURA 65

VALORE MEDIO DI SPESA PER FAMIGLIA, IN EURO -2023



Fonte: Cerved – Innovation Team, Bilancio di Welfare delle famiglie italiane – 2024

La **FIGURA 66** ci permette di esaminare l'impatto sociale di una spesa sanitaria in forte misura a carico diretto delle famiglie. I grafici rappresentano la frequenza in Piemonte delle prestazioni sanitarie pubbliche e private per segmenti di condizione economica. C'è un gap di salute tra famiglie ad alto e basso reddito: le prime fanno più visite mediche (81,6% contro 65,8% l'anno), più esami diagnostici (78,8% contro 67,3%), vanno molto più spesso dal dentista (72,6% contro 59,9%).

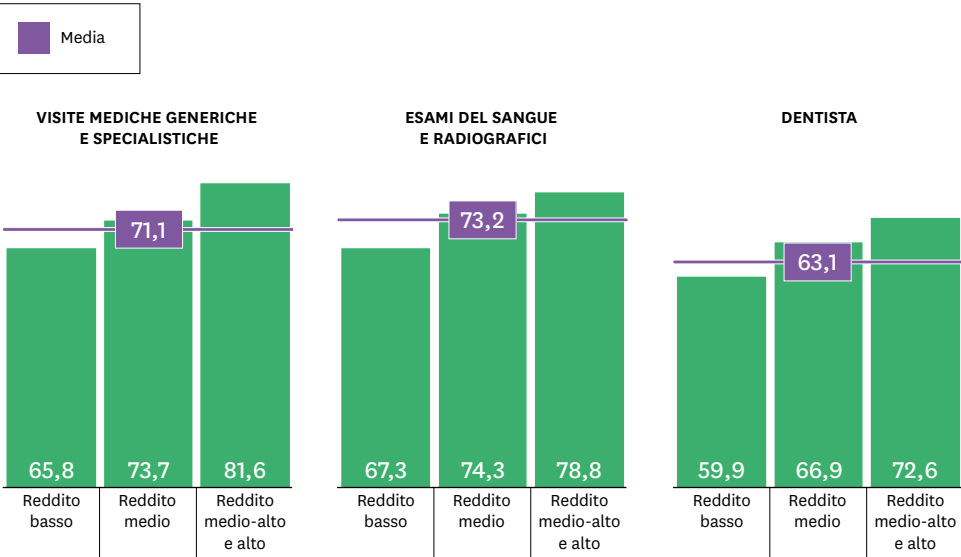
Anche in Piemonte la spesa sanitaria si distribuisce in modo diseguale in relazione al reddito, raggiungendo il 5,7% del reddito nelle famiglie più fragili

Completiamo queste considerazioni esaminando il fenomeno della rinuncia alle prestazioni, con i dati della **FIGURA 67**. Il 47,1% delle famiglie in Piemonte ha rinunciato nell'ultimo anno a prestazioni sanitarie, e per il 12,6% si è trattato di rinunce rilevanti, con possibili conseguenze sulla salute. È una quota leggermente inferiore alle medie nazionali, ma segnala comunque un fenomeno molto diffuso ed estremamente grave.

Utilizzo di prestazioni da parte delle famiglie per condizione economica in Piemonte

FIGURA 66

BASE: FAMIGLIE CHE UTILIZZANO LE PRESTAZIONI SANITARIE, QUOTE PERCENTUALI - 2023

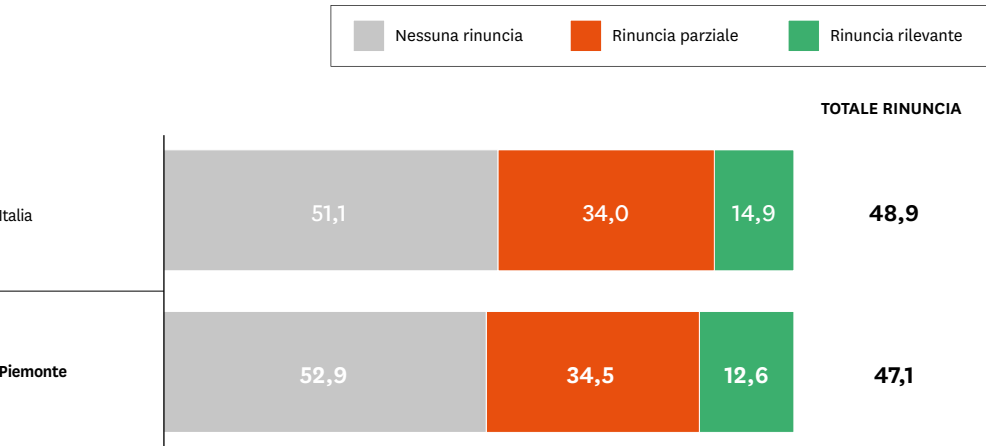


Fonte: Cerved – Innovation Team, Bilancio di Welfare delle famiglie italiane – 2024

Rinuncia alle prestazioni sanitarie, Italia e Piemonte

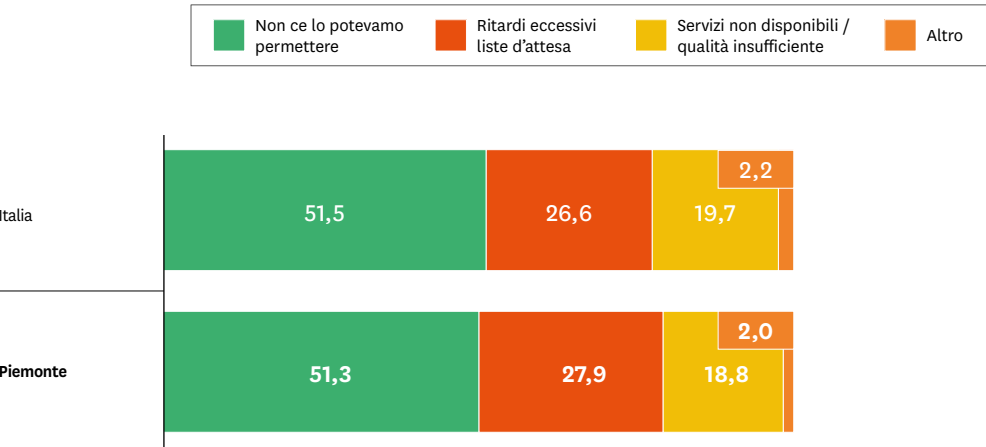
FIGURA 67

BASE: FAMIGLIE CHE HANNO SOSTENUTO SPESE PER LA SALUTE, QUOTE PERCENTUALI - 2023



Motivazioni di rinuncia alle prestazioni sanitarie

BASE: FAMIGLIE CHE HANNO FATTO RINUNCE IN AMBITO SANITARIO, QUOTE PERCENTUALI - 2023



Fonte: Cerved - Innovation Team, Bilancio di Welfare delle famiglie italiane - 2024

È interessante osservare le motivazioni della rinuncia. Per il 51,3% delle famiglie queste sono di carattere economico: le prestazioni sanitarie hanno un costo sempre più difficilmente sostenibile, tanto più in un contesto, come quello degli ultimi anni, di stagnazione dei redditi e alta inflazione. Ma per il 18,8% le motivazioni sono qualitative: le famiglie non trovano i servizi che cercano, o non li considerano di qualità adeguata alle attese. Questa motivazione è prevalente nelle famiglie di reddito alto e medio alto, in quelle più giovani e di scolarità elevata.

L'insieme di questi dati ci porta a considerare come, anche in Piemonte, stia crescendo il divario tra le attese dei cittadini e i servizi offerti.

In estrema sintesi possiamo delineare due grandi profili di domanda. Da un lato le famiglie che faticano a sostenere le spese sanitarie e che per motivi economici rinunciano a prestazioni necessarie. Sono più di metà della popolazione, dunque non si tratta solo delle fasce meno abbienti ma anche di una parte del ceto medio. Costoro chiedono accessibilità dei servizi, con l'eliminazione delle barriere economiche e organizzative che limitano il diritto alla salute: costi, distanze, lunghe liste di attesa. Il secondo profilo è costituito dalle famiglie che richiedono prestazioni non presenti nell'attuale offerta sanitaria: un servizio personale continuo, con un medico che conosca e prenda in carico i membri della famiglia e con la possibilità di ricevere visite a domicilio; e non solo cura al momento della malattia ma prevenzione attiva, con controlli periodici e consigli per indirizzare i comportamenti quotidiani. Queste esigenze, rappresentate nella **FIGURA 68**, configurano una richiesta di innovazione del modello di servizio. E corrispondono a un cambiamento della cultura della salute, intesa come valore che orienta le persone a stili di vita sostenibili.

Il 47,1% delle famiglie in Piemonte ha rinunciato a prestazioni sanitarie nell'ultimo anno, con il 51,3% delle rinunce dovute a motivi economici

Emerge inoltre un insieme di bisogni legati alla longevità. Al 1° gennaio 2024 risiedono in Piemonte 1,1 milioni di persone con più di 65 anni, di cui 256 mila non autosufficienti (con gravi limitazioni motorie, sensoriali, cognitive) e 223 mila non autosufficienti con più di 75 anni.

Il Rapporto OASI fornisce una stima della copertura del fabbisogno da parte dei servizi sociali e sociosanitari, con dati relativi al 2022¹⁸. Le strutture residenziali (RSA) piemontesi ospitano 32mila persone, ovve-

18. Fonte: Rapporto OASI Bocconi 2024, su dati 2022 Istat e Ministero della Salute.

La limitata capacità di assistenza sociosanitaria pubblica lascia la cura degli anziani unicamente a carico delle famiglie

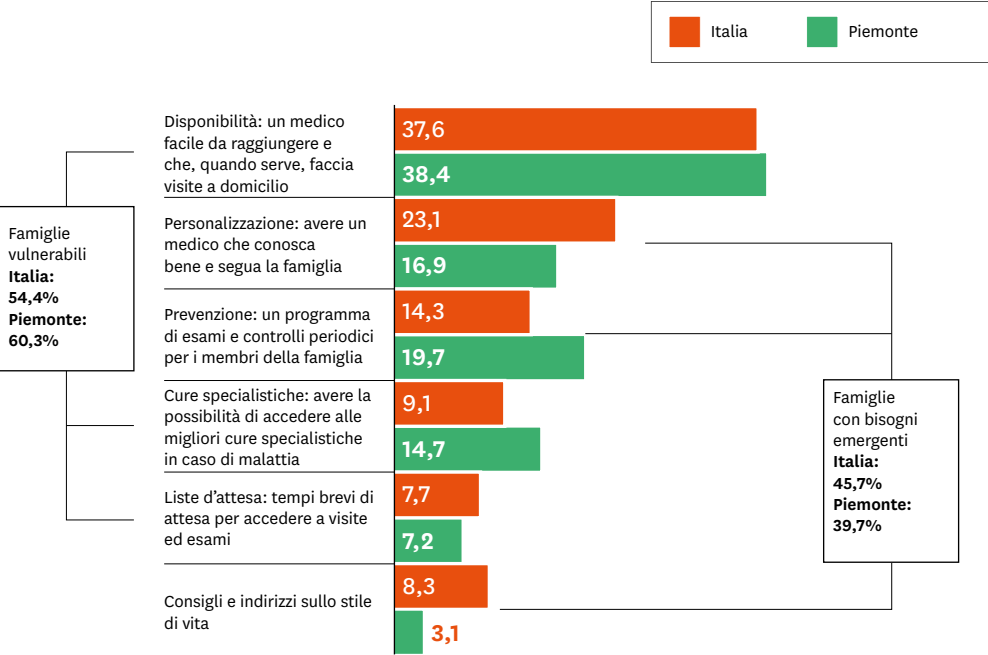
ro il 14% degli ultrasessantacinquenni non autosufficienti, ponendo la regione al settimo posto in Italia per indice di copertura. La media italiana è del 10%. L'assistenza sociosanitaria domiciliare (ADI), invece, raggiunge circa 40 mila pazienti, pari al 16% degli ultrasessantacinquenni non autosufficienti. Si tratta di prestazioni a prevalente orientamento sanitario, perlopiù erogate in conseguenza di cure mediche.

La rete di assistenza sociale è leggermente migliore a livello paese: in Italia gli utenti presi in carico dalle strutture residenziali sono l'8% del fabbisogno (sempre rappresentato dai non autosufficienti con più di 65 anni) e quelli dei servizi a domicilio il 24%. Le strutture semiresidenziali hanno una diffusione minima. In conclusione, le capacità di assistenza sociosanitaria sono limitate, quelle di assistenza sociale sono

Principale esigenza in ambito salute

BASE: FAMIGLIE CHE UTILIZZANO LE PRESTAZIONI SANITARIE, QUOTE PERCENTUALI - 2023

FIGURA 68



Fonte: Cerved - Innovation Team, Bilancio di Welfare delle famiglie italiane - 2024

minime e lasciano la cura degli anziani esclusivamente a carico delle famiglie, con l'ausilio delle badanti.

Anche per quanto riguarda l'assistenza agli anziani i soli dati quantitativi non sono sufficienti a rappresentare la distanza che separa la domanda dall'offerta. Emerge infatti l'esigenza di servizi domiciliari qualificati che da un lato permettano alla persona anziana di mantenere i legami affettivi e sociali dai quali dipende la qualità della vita, dall'altro aiutino le famiglie prendendo in carico la gestione continua dell'assistenza.

Rispondere a una domanda così articolata e in continua crescita, in ambito sia sanitario sia assistenziale, è tutt'altro che facile. Certamente non si tratta solo di un problema di risorse: occorre generare nuovi modelli di servizio.

Le imprese del Piemonte, grazie al livello di maturità raggiunto dal welfare aziendale, possono offrire un importante contributo a questo sforzo di innovazione e sviluppo dei servizi, che risulterà determinante se le istituzioni pubbliche le coinvolgeranno attivando partnership nel territorio.

Il welfare aziendale è in grado di rispondere a tre grandi esigenze in ambito sanitario:

- a presenza capillare delle imprese nel territorio permette di organizzare e diffondere servizi accessibili tanto dalle famiglie dei lavoratori quanto dalle comunità esterne;
- le imprese sono in grado di promuovere equità sociale: da un lato trasformando la spesa individuale delle famiglie in spesa aziendale collettiva, dall'altro provvedendo sostegni mirati alle famiglie dei lavoratori meno abbienti, con lo scopo di eliminare o ridurre la rinuncia alle prestazioni sanitarie e aiutare le famiglie nell'assistenza agli anziani e disabili;
- le imprese, come aggregatori di domanda, sono anche in grado di rendere efficiente in tempi molto rapidi il mercato dei nuovi servizi sanitari e assistenziali, facilitando lo sviluppo dell'offerta.

Le imprese piemontesi, grazie al welfare aziendale, possono innovare i servizi sanitari, promuovendo equità e accesso alle prestazioni

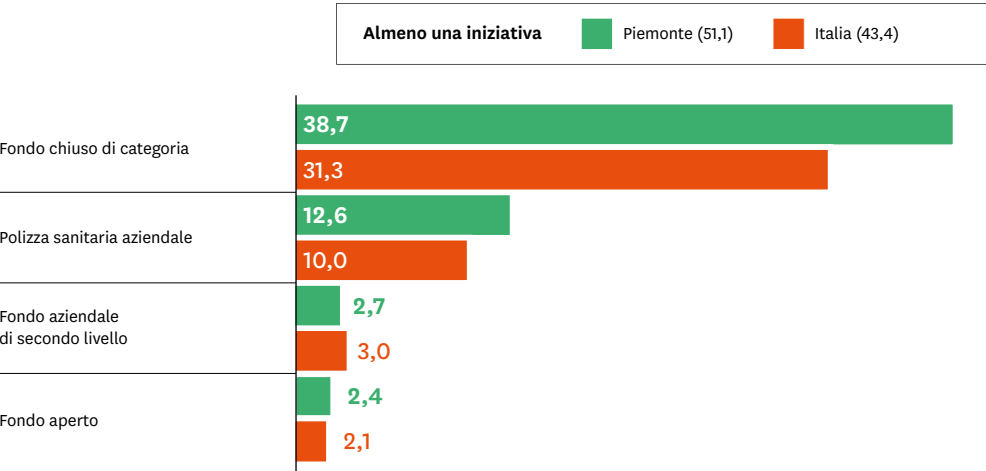
Le imprese piemontesi sono già avviate in questa direzione. Come si è visto nel primo capitolo, nel 33,5% dei casi hanno raggiunto un livello di welfare alto o molto alto nell'area salute e assistenza¹⁹.

19. Cfr le figure 17 e 18 nel capitolo 1.

Sanità integrativa – Misure di iniziativa

FIGURA 69

QUOTE % DI IMPRESE



Per descrivere le loro iniziative, possiamo raggrupparle in due insiemi: la sanità integrativa e i servizi sanitari e sociosanitari.

La **FIGURA 69** rappresenta la diffusione della sanità integrativa al SSN, ovvero le misure di iniziativa presenti in regione. Il 51,1% delle imprese piemontesi hanno attuato almeno una iniziativa di quest'area, mentre la media nazionale è del 43,4%. Nella maggior parte dei casi (38,7%) si tratta dell'adesione al fondo di categoria, tuttavia diverse aziende hanno anche attuato soluzioni diverse e migliorative: polizze sanitarie aziendali (12,6%), fondi sanitari previsti dal contratto integrativo (2,7%), adesione a fondi o casse aperte (2,4%).

Il 51,1% delle imprese piemontesi ha attuato almeno un'iniziativa di welfare aziendale nella sanità integrativa, quota notevolmente superiore rispetto alla media nazionale

Con la **FIGURA 70** descriviamo in dettaglio le modalità di gestione delle iniziative e il loro impatto sociale. Il 78,6% delle iniziative sono attuate in applicazione del CCNL, mentre nell'8,7% dei casi la fonte istitutiva è il contratto integrativo o un regolamento aziendale, oppure si tratta di una scelta unilaterale dell'azienda (12,8%). Il 94,3% dei fondi e l'86,6% delle polizze sanitarie coprono tutti i lavoratori, mentre negli altri casi sono previste soluzioni differenziate per ruoli aziendali. Nel 42,4%

delle imprese la copertura sanitaria è prestata all'intera famiglia e non solo al dipendente. Infine, come abbiamo già osservato nel secondo capitolo, la principale criticità in molti casi è lo scarso coinvolgimento dei lavoratori: le coperture sanitarie sono utilizzate sistematicamente dalla maggioranza o da una buona parte dei beneficiari solo nel 36,1% delle aziende, mentre nel 63,9% dei casi sono utilizzate discretamente o poco.

Un secondo insieme di iniziative, accanto alla sanità integrativa, comprende i servizi di assistenza sanitaria e sociosanitaria, presenti nel 22,7% delle aziende piemontesi (**FIGURA 71**).

Si stanno diffondendo un insieme variegato di prestazioni aziendali di carattere innovativo. Alcune sono discretamente diffuse, come le convenzioni con ambulatori medici e dentistici, i check-up e i servizi

Sanità integrativa – Misure di capacità gestionale e di impatto sociale

FIGURA 70

QUOTE % DI IMPRESE

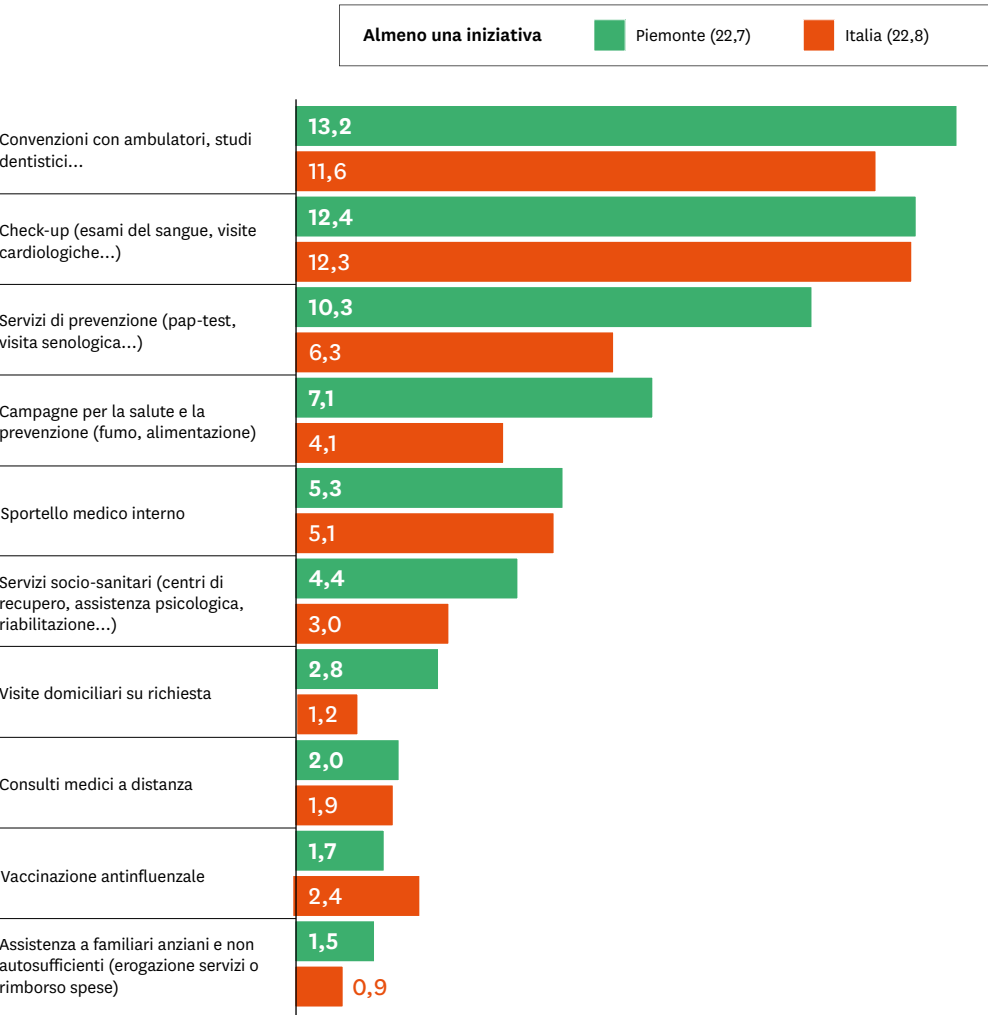
		PIEMONTE	ITALIA
Attuazione delle iniziative Base: imprese con almeno una iniziativa di sanità integrativa	In applicazione ai CCNL	78,6	75,5
	Con contratto integrativo / regolamento aziendale	8,7	15,7
	Unilateralmente dall'azienda	12,8	8,8
Popolazione beneficiaria dei fondi sanitari Base: imprese con fondi sanitari	Tutti i lavoratori	94,3	91,6
	Alcune categorie	5,7	8,4
Popolazione beneficiaria delle polizze sanitarie Base: imprese con polizza sanitaria	Tutti i lavoratori	86,6	81,2
	Solo alcune categorie	13,4	18,8
Estensione della polizza sanitaria Base: imprese con polizza sanitaria	Copre solo il lavoratore	57,6	66,9
	Copre anche i membri della famiglia	42,4	33,1
Utilizzo delle coperture sanitarie da parte dei lavoratori Base: imprese con iniziative di sanità integrativa (fondi, polizze sanitarie...)	Utilizzate dalla maggioranza / buona parte dei lavoratori	36,1	47,8
	Poco utilizzati	63,9	52,2

di prevenzione (rispettivamente 13,2%, 12,4% e 10,3%), altre sono in fase iniziale o di sviluppo; si tratta di prestazioni quali: screening di prevenzione (pap-test, seno), sportello medico interno, campagne di informazione (fumo, alimentazione), campagne di vaccinazione antinfluenzale, servizi sociosanitari (sostegno psicologico, riabilitazione, ecc.), consulti medici a distanza, servizi di assistenza per familiari anziani o non autosufficienti, servizi medici con visite a domicilio.

Assistenza sanitaria e socio-sanitaria – Misure di iniziativa

FIGURA 71

QUOTE % DI IMPRESE



Assistenza sanitaria e sociosanitaria – Misure di capacità gestionale e di impatto sociale

FIGURA 72

QUOTE % DI IMPRESE

		PIEMONTE	ITALIA
Attuazione delle iniziative Base: imprese con almeno una iniziativa di assistenza	In applicazione ai CCNL	55,0	55,3
	Con contratto integrativo / regolamento aziendale	7,6	15,4
	Unilateralmente dall'azienda	37,4	29,3
Modalità di erogazione delle prestazioni Base: imprese con almeno una iniziativa di assistenza	Tramite piattaforma di flexible benefit / con voucher	21,4	17,8
	Tramite polizza sanitaria / fondo sanitario	36,4	32,6
	Tramite iniziative proprie dell'impresa	31,6	41,4
	In diverse modalità	10,6	8,2
Disponibilità dello sportello medico interno Base: imprese con sportello medico	Almeno mensile	43,9	38,8
	Qualche volta all'anno	56,1	61,2
Utilizzo dei servizi di assistenza da parte dei lavoratori Base: imprese con almeno una iniziativa di assistenza	Utilizzate dalla maggioranza / buona parte dei lavoratori	55,0	47,8
	Poco utilizzati	45,0	52,2

Concludiamo, con la **FIGURA 72**, esaminando le modalità di gestione e l'impatto sociale di questi servizi. La maggior parte sono attuati in applicazione del CCNL (55%) o per decisione unilaterale dell'azienda (37,4%). Nel 36,4% sono prestazioni incluse nella polizza o nel fondo sanitario, mentre nel 31,6% dei casi si tratta di servizi stand alone, e nel 21,4% erogazioni monetarie tramite piattaforma di welfare o voucher. Lo sportello medico interno è aperto almeno mensilmente o con frequenza maggiore nel 43,9% delle imprese che dispongono di questo servizio. Il comportamento dei lavoratori si polarizza in due gruppi di pari consistenza: nel 55,0% delle aziende i servizi sono utilizzati sistematicamente dalla maggioranza o da una buona parte dei dipendenti, mentre nel 45% sono utilizzati discretamente o poco utilizzati.

Il welfare aziendale può contribuire a rafforzare la sanità del territorio, che rappresenta la criticità primaria del sistema sanitario. Le aziende raggiungono oltre il 42% delle famiglie del territorio e, proprio in virtù

della loro vicinanza alle famiglie, possono fornire risposte personalizzate alle necessità di cura, soprattutto nelle aree più scoperte dalla sanità di comunità. Pensiamo a quanto più rapide potrebbero essere le campagne vaccinali (di ogni tipo, dall'antinfluenzale a quelle per i bambini) o alle iniziative di prevenzione che, grazie alle imprese, possono raggiungere in modo capillare i dipendenti e le loro famiglie. O a quanto più efficace potrebbe risultare il consulto medico se le autorità sanitarie facessero leva, in via sistematica e non occasionale, sull'iniziativa delle imprese, con progetti di sistema che le aiutino a organizzare soluzioni efficienti.

Le regioni e i comuni dovrebbero coinvolgere le imprese, costruendo progetti condivisi con le strutture della sanità e dell'assistenza e con il terzo settore, per generare i servizi di welfare rispondenti al fabbisogno locale. Per sviluppare servizi di prossimità nel territorio è importante associare le organizzazioni del terzo settore, nella duplice funzione di aggregatori della domanda (soprattutto nelle aree fragili della popolazione) e fornitori di servizi.

4.2

Pari opportunità, conciliazione

Nel secondo capitolo di questo rapporto abbiamo esaminato alcuni dati sul gender gap nel lavoro e verificato l'impatto positivo del welfare aziendale sulle pari opportunità: le imprese con un livello di welfare alto o molto alto favoriscono l'affermazione professionale delle donne e ottengono una maggiore partecipazione femminile ai ruoli di responsabilità²⁰.

Il grafico nella **FIGURA 73** evidenzia la perdurante difficoltà a ridurre il divario tra i generi nell'occupazione. Il Piemonte vanta un tasso di occupazione femminile di 9 punti superiore della media italiana (62,3% contro 53,3%) e un minore divario tra i generi: la differenza tra i tassi di occupazione maschile e femminile è di 13,3 punti anziché 17,8.

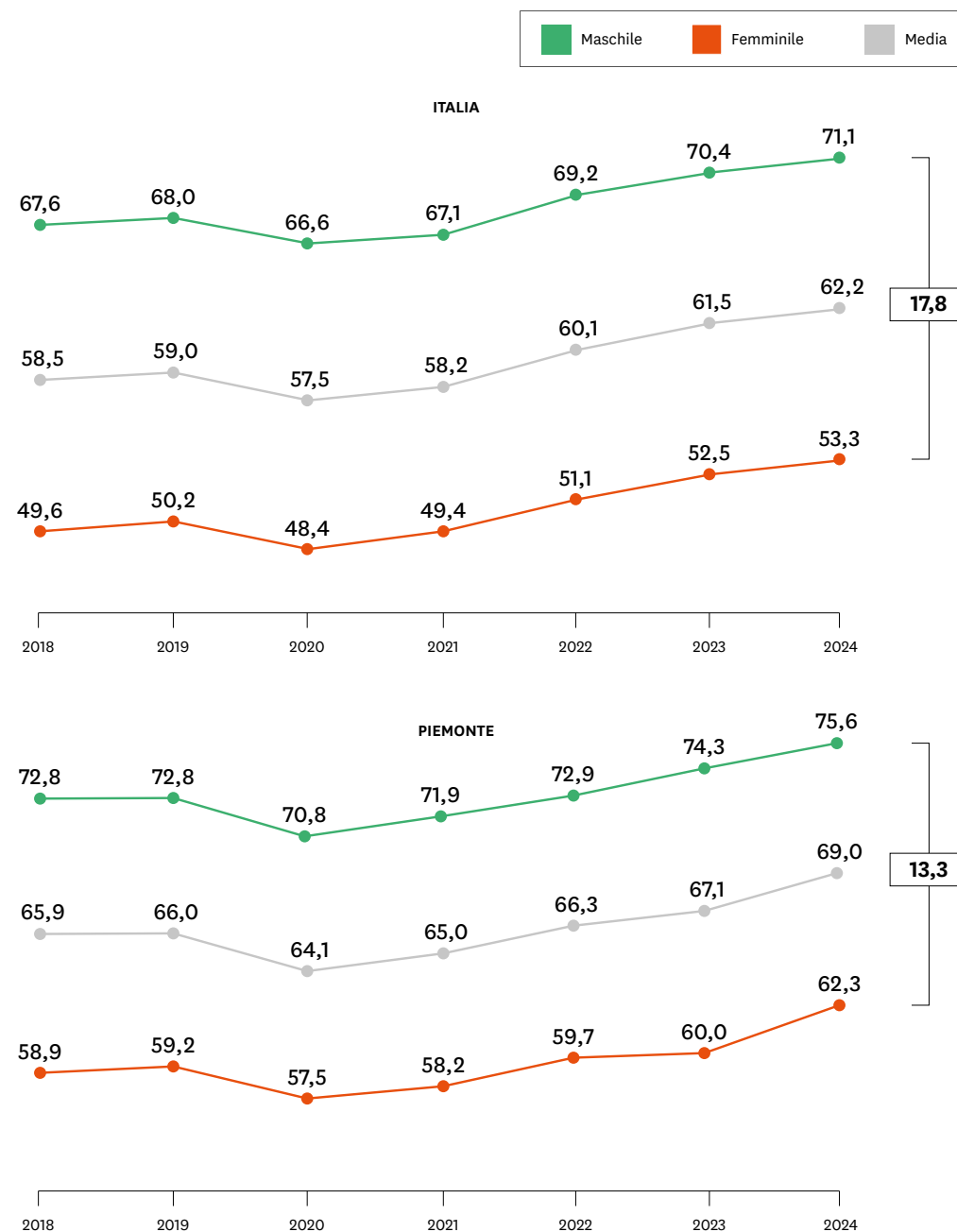
Il gender gap investe anche le retribuzioni: quelle delle donne sono mediamente del 20,1% inferiori a quelle degli uomini, dato al di sopra della media nazionale di circa 3 punti percentuali (**FIGURA 74**). Occorre

20. Cfr figure 42, 43, 44 nel capitolo 2.

Tassi di occupazione per generi

FIGURA 73

QUOTE % SULLA POPOLAZIONE 15-64 ANNI

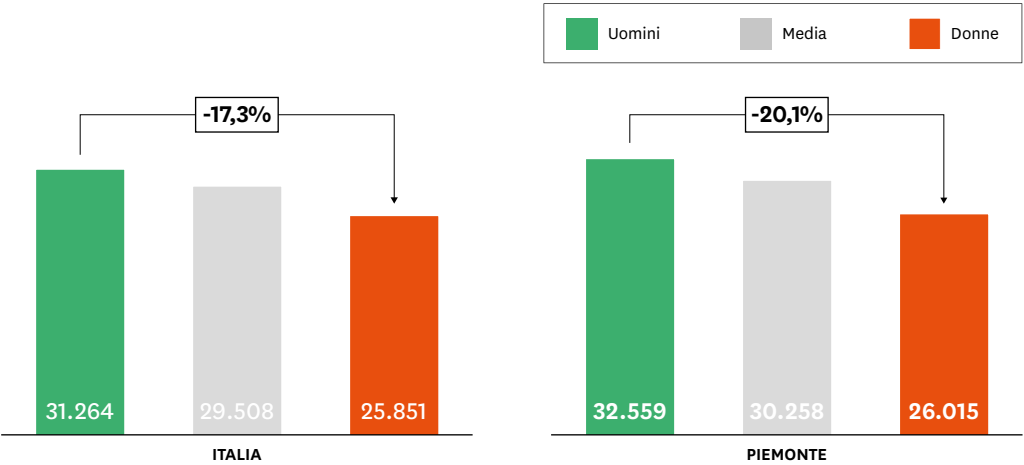


Fonte: Elaborazioni Innovation Team su dati Istat

Retribuzione per generi

FIGURA 74

RETRIBUZIONE IMPONIBILE LORDA FULL TIME - 2023

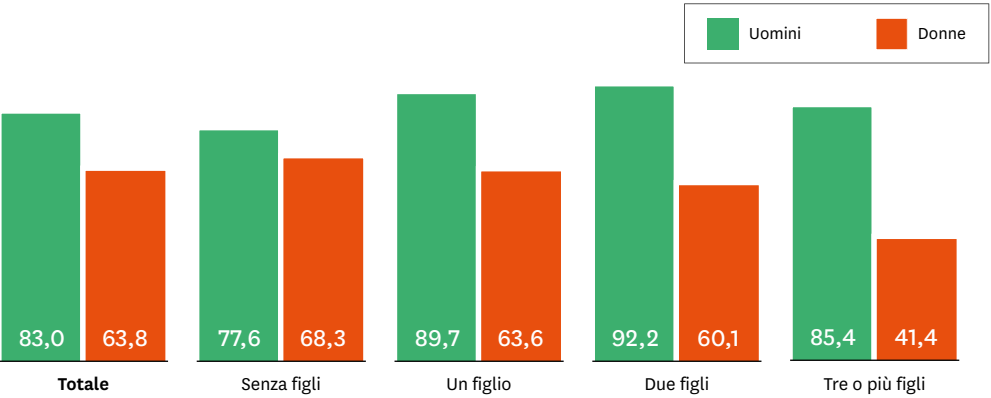


Fonte: Elaborazioni Innovation Team su dati INPS, Osservatorio sui lavoratori dipendenti del settore privato non agricolo

Tassi di occupazione per numero di figli – Italia

FIGURA 75

QUOTE % SULLA POPOLAZIONE ATTIVA 25-49 ANNI -2023



Fonte: Elaborazioni Innovation Team su dati Eurostat

osservare che questa comparazione sulle medie generali non è fatta a parità di posizione contrattuale. Riflette quindi la differente posizione delle donne nelle gerarchie e nei ruoli aziendali, che costituisce la causa principale del divario.

Una interessante comparazione fornita da Eurostat mostra l’impatto della maternità sul lavoro delle donne. Si osservi la **FIGURA 75**: i tassi di occupazione maschile non risentono della paternità, anzi sono maggiori tra chi ha più figli rispetto a chi non ne ha, risultando evidentemente influenzati dalla correlazione con l’età; tra le donne, invece, l’occupazione diminuisce con la maternità e con l’aumento del numero dei figli. Il divario di genere nell’occupazione tra uomini e donne senza figli è di oltre 9 punti percentuali, sale a 26,1 punti tra le persone con un figlio, e raggiunge i 44 punti in presenza di tre o più figli.

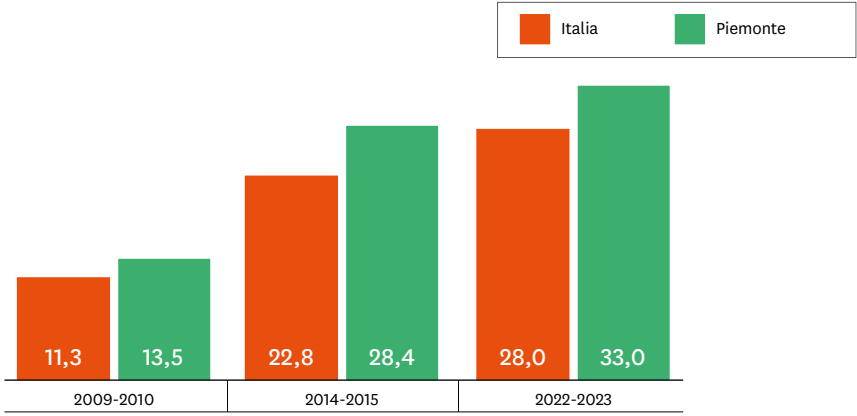
Questi dati ci portano ad affrontare un tema centrale per la sostenibilità non solo delle imprese ma del nostro equilibrio sociale: la difficoltà a conciliare lavoro, carriera e impegni familiari, soprattutto per le donne e in modo particolare di fronte alla scelta della maternità. È un tema che mette in causa le culture aziendali e familiari, i modelli di organizzazione del lavoro e l’inadeguatezza dei servizi sociali per le famiglie.

Osservando la **FIGURA 76**, possiamo ad esempio prendere in esame l’accesso ai servizi di asilo per la prima infanzia. Il Piemonte dispone di un sistema

Asili nido e servizi per la prima infanzia – posti disponibili

FIGURA 76

POSTI PER 100 BAMBINI 0-2 ANNI



Fonte: Elaborazioni Innovation Team di dati Istat, Offerta comunale di asili nido e altri servizi socio-educativi per la prima infanzia

Il welfare aziendale è determinante nel sostenere le pari opportunità. Nell'area della conciliazione vita-lavoro, il 47,7% delle imprese piemontesi ha adottato almeno un'iniziativa

di servizi più articolato della media nazionale, ma certamente distante dalla capacità di coprire adeguatamente il fabbisogno. Qui limitiamo l'esame agli asili per la prima infanzia, che prevedono una disponibilità di posti che sfiora il 33% dei bambini fino a due anni, tuttavia insufficiente rispetto alle reali esigenze di chi ha figli.

La difficoltà di conciliazione da un lato ostacola l'affermazione professionale delle donne, impoverendo il patrimonio umano e professionale delle stesse aziende, e dall'altro costituisce un deterrente per la maternità, inducendo a ritardare la scelta e contribuendo alla riduzione della natalità nel nostro Paese. Il welfare aziendale può dunque assumere un ruolo di straordinaria importanza sia nel sostenere le pari opportunità sia nel generare contesti più favorevoli alla libertà delle scelte familiari e alla ripresa della natalità. Le politiche aziendali orientate a questi scopi possono agire su molte leve: dai progetti formativi per valorizzare il capitale umano e la diversità di genere, all'introduzione di culture gestionali e modelli di organizzazione del lavoro flessibili, all'offerta di servizi di sostegno familiare e facilitazione della mobilità.

Le politiche e le iniziative di conciliazione non sono universalmente praticate dalle aziende, ma si stanno diffondendo velocemente. Come si è visto nel primo capitolo, il 58,3% delle imprese piemontesi raggiungono in quest'area un livello di welfare almeno medio, e il 53,2% un livello alto o molto alto²¹.

Nella **FIGURA 77** esaminiamo le principali iniziative di quest'area e il loro grado di diffusione. Anzitutto quelle che incidono sull'organizzazione del lavoro: il 43,8% di imprese concedono flessibilità di orario oltre i livelli stabiliti dal contratto collettivo, il 20,8% utilizzano smart working e modalità di lavoro a distanza. Meno diffusi i servizi di facilitazione quali i servizi di trasporto e i servizi personali di aiuto, ad esempio nella gestione delle pratiche burocratiche. In generale, nell'area della conciliazione il 47,7% delle imprese piemontesi attuano almeno una iniziativa, circa due punti in più della media nazionale.

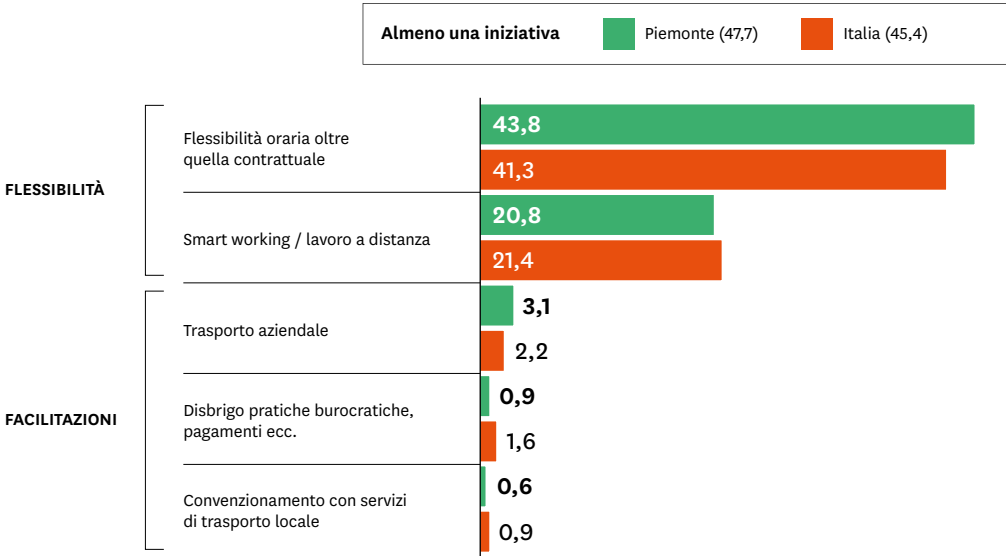
Per quanto riguarda il sostegno alla genitorialità (**FIGURA 78**), il 20,2% delle aziende attua almeno una iniziativa. Le più frequenti sono l'in-

21. Cfr le figure 17 e 18 nel capitolo 1.

Conciliazione vita-lavoro – Misure di iniziativa

FIGURA 77

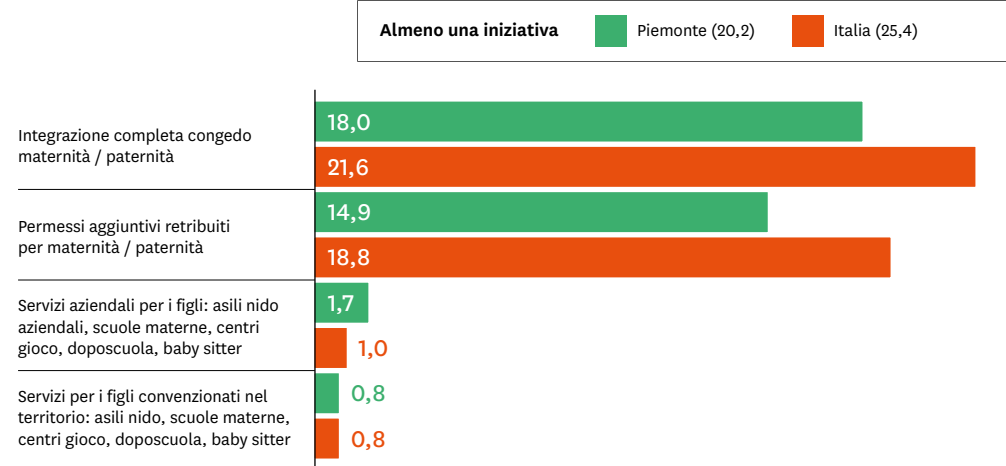
QUOTE % DI IMPRESE



Sostegno alla genitorialità – Misure di iniziativa

FIGURA 78

QUOTE % DI IMPRESE



Conciliazione vita-lavoro e sostegno alla genitorialità –
Misure di capacità gestionale e di impatto sociale

FIGURA 79

		PIEMONTE	ITALIA
Attuazione delle iniziative Base: imprese con almeno una iniziativa di conciliazione vita-lavoro	In applicazione ai CCNL	41,5	41,1
	Con contratto integrativo / regolamento aziendale	10,1	13,3
	Unilateralmente dall'azienda	48,4	45,6
Utilizzo della flessibilità oraria accordata dall'impresa Base: imprese con iniziative di flessibilità oraria	Oltre 80% dei lavoratori che ne possono usufruire	44,5	35,3
	Tra 50% e 80% dei lavoratori che ne possono usufruire	13,4	14,7
	Tra 20% e 50% dei lavoratori che ne possono usufruire	11,5	17,2
	Meno del 20% dei lavoratori che ne possono usufruire	30,6	32,7
Utilizzo dello smart working / lavoro a distanza Base: imprese con smart working / lavoro a distanza	Oltre 80% dei lavoratori che ne possono usufruire	25,0	14,2
	Tra 50% e 80% dei lavoratori che ne possono usufruire	5,2	10,0
	Tra 20% e 50% dei lavoratori che ne possono usufruire	23,3	14,3
	Meno del 20% dei lavoratori che ne possono usufruire	46,6	61,5
Utilizzo dei servizi di supporto alla genitorialità da parte dei lavoratori Base: imprese con almeno una iniziativa di sostegno alla genitorialità	Utilizzati dalla maggioranza / buona parte dei lavoratori con figli	29,4	34,8
	Poco utilizzati	70,6	65,2

tegrazione completa dello stipendio e permessi aggiuntivi oltre quelli contrattuali per i congedi di maternità e paternità. Alcune imprese (ma siamo in fase iniziale e con numeri piccoli) hanno organizzato servizi aziendali per i figli quali asili nido, scuole materne, centri gioco e dopo-scuola, baby-sitter. In alcuni casi questi servizi sono aperti al territorio.

La FIGURA 79 indica il modo in cui sono gestite le iniziative di conciliazione e di sostegno alla genitorialità e il loro impatto sociale. In buona parte si tratta di politiche decise in applicazione al CCNL (nel 41,5% dei casi), ma raggiungono una quota ragguardevole (48,4%) anche i provvedimenti decisi unilateralmente dall'azienda, indipendentemente dalle disposizioni contrattuali. Le norme sulla flessibilità oraria sono universali, cioè valide per tutti o per la grande maggioranza dei dipendenti, per il 44,5% delle aziende, mentre per la restante parte

sono limitate ad alcune categorie. Lo smart working è applicato in modo universale solo nel 25% delle aziende, e nell'75% dei casi è adottato solo per alcune categorie di lavoratori. I servizi di assistenza per i figli nella maggior parte dei casi sono poco utilizzati.

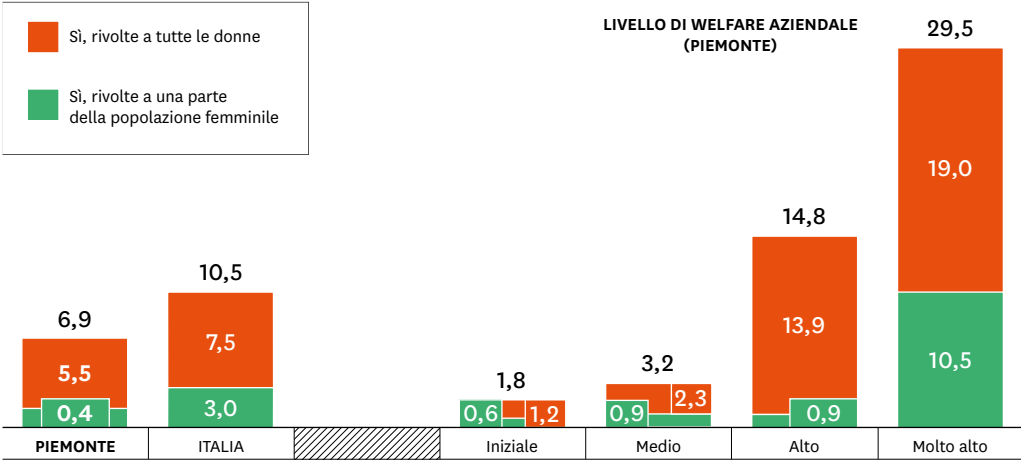
Prendiamo ora in esame le azioni che le PMI piemontesi hanno adottato per valorizzare le pari opportunità e la leadership femminile. Nel modello Welfare Index PMI queste iniziative sono classificate nell'area Diritti, diversità e inclusione²². La FIGURA 80 mostra che una politica consapevole di welfare è indicatrice di un forte cambio di passo nella cultura manageriale aziendale: se solo l'1,8% delle imprese con livello di welfare iniziale hanno implementato iniziative per la valorizzazione delle pari opportunità e della leadership femminile, tale percentuale aumenta di sedici volte fra quelle con livello molto alto di welfare: 29,5%.

Queste considerazioni sono ulteriormente supportate dai grafici della FIGURA 81: le prestazioni di welfare atte a promuovere diritti, diversità e inclusione avvengono nel 65,9% dei casi su iniziativa unilaterale delle aziende. La nostra ricerca evidenzia inoltre come le più diffuse siano quelle rivolte all'inclusione di persone diversamente abili (54,7%), l'a-

Valorizzazione di pari opportunità e leadership femminile – Misure di iniziativa

FIGURA 80

QUOTE % DI IMPRESE



22. Cfr le figure 17 e 18 nel capitolo 2.

dozione di codici etici (26,3%) e di processi di segnalazione di condotte illecite sul luogo di lavoro (21,4%). Meno estese la mediazione culturale (5,5%) e i sostegni per l’abitazione per extracomunitari (4,1%).

Queste iniziative segnalano orientamenti aziendali finalizzati a valorizzare le persone e promuovere la parità e la diversità dei generi.

Diritti, diversità e inclusione – Misure di iniziativa e capacità gestionale

FIGURA 81

MISURE DI INIZIATIVA				MISURE DI CAPACITÀ GESTIONALE			
		Quota % di imprese per modalità di attuazione				Quota % di imprese per modalità di attuazione	
		PIEMONTE	ITALIA			PIEMONTE	ITALIA
DISABILITÀ E FRAGILITÀ	Iniziative per persone diversamente abili*	54,7	50,0	DISABILITÀ, FRAGILITÀ E SOSTEGNO PER LAVORATORI EXTRACOMUNITARI – APPLICAZIONE DELLE INIZIATIVE	In applicazione ai CCNL	16,1	17,6
	Iniziative per altri soggetti deboli (ex detenuti, tossicodipendenti...)	10,0	13,0		Con contratto integrativo / regolamento aziendale	18,0	8,7
INIZIATIVE DI SOSTEGNO PER LAVORATORI EXTRACOMUNITARI**	Sostegni per l'abitazione per extracomunitari	11,0	9,3		Unilateralmente dall'azienda	65,9	73,7
	Assistenza pratiche burocratiche per extracomunitari	8,7	11,1				
	Mediazione culturale per extracomunitari	5,5	4,3				
	Formazione linguistica per extracomunitari	4,1	7,2				
DIRITTI E PARI OPPORTUNITÀ	Possesso di carta dei valori / codice etico / di condotta	26,3	28,9				
	Adozione di un processo di segnalazione di condotte illecite sul luogo di lavoro	21,4	23,1				
	Programmi per la valorizzazione di pari opportunità e leadership femminile	6,9	7,8				

Base: Imprese con almeno una iniziativa

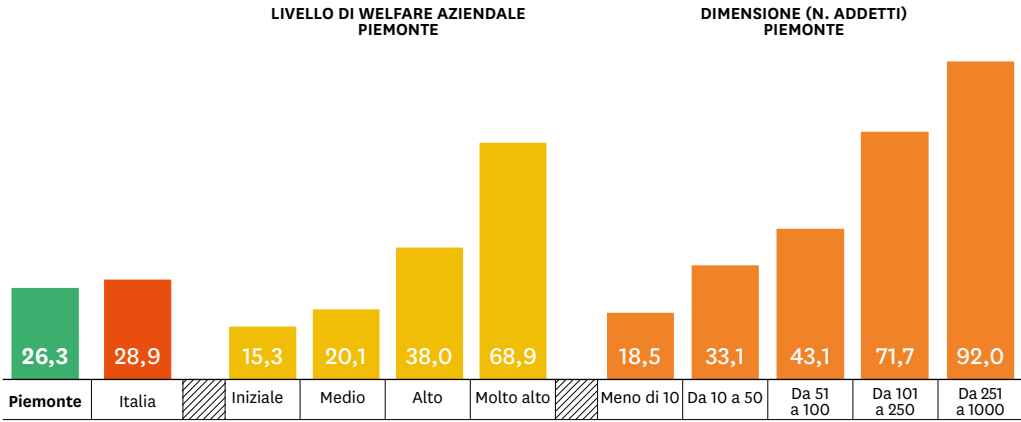
Note: (*) Base: imprese con almeno una persona diversamente abile (**) Base: imprese con almeno un lavoratore extracomunitario

Ne è espressione l’estesa adozione di carte dei valori, codici etici e di condotta fra le aziende a livello di welfare molto alto: si tratta del 92%, contro il 18,5% delle realtà a livello di welfare iniziale (FIGURA 82). Fra le aziende con livello molto alto di welfare, inoltre, il 96,7% implementano processi di segnalazione di condotte illecite, quasi sette volte la quota di imprese con livello di welfare iniziale (FIGURA 83).

Adozione carta dei valori / codice etico / codice di condotta

FIGURA 82

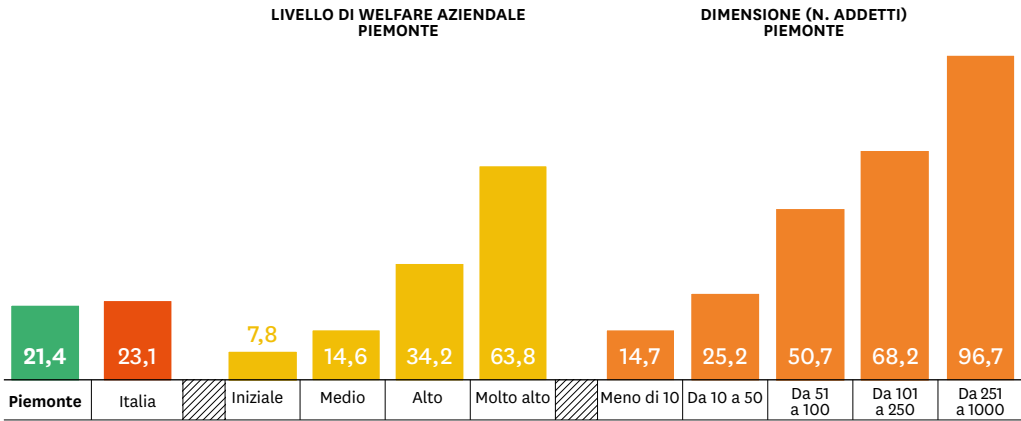
QUOTE % DI IMPRESE



Adozione di un processo di segnalazione di condotte illecite

FIGURA 83

QUOTE % DI IMPRESE



4.3

Istruzione e mobilità sociale

La formazione delle giovani generazioni e il dinamismo della domanda di lavoro sono fattori determinanti per il futuro dell'Italia.

L'Italia, com'è noto, soffre di un grave divario nei livelli di istruzione rispetto alle grandi nazioni europee. La condizione del Piemonte è vicina alla media del paese, entrambe distanti dagli standard europei. Un indicatore significativo è la quota di laureati tra i giovani (FIGURA 84): 30,6% in Italia, 29,6% in Piemonte, 43,1% la media UE, oltre il 50% in Francia, Spagna e Paesi Bassi. Siamo lontani dall'obiettivo del 45% di laureati fissato dall'Unione per garantire crescita ed equilibrio sociale.

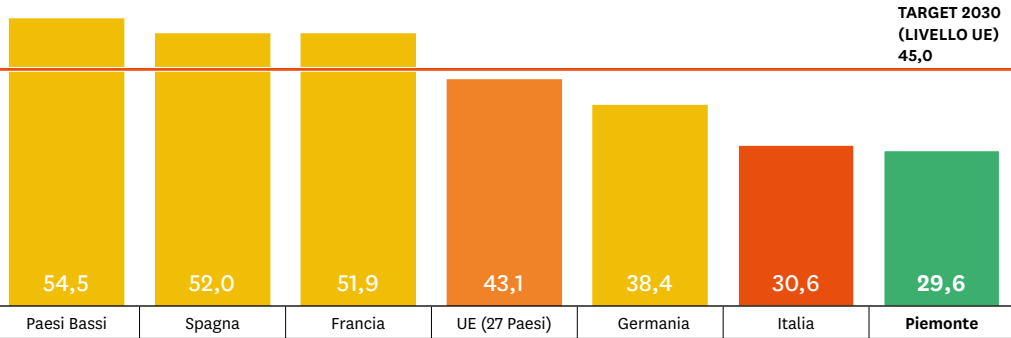
Un'ulteriore spia a segnalazione della qualità del livello di istruzione è l'abbandono precoce, indicatore che in Piemonte restituisce un quadro positivo. Solo l'8,8% dei giovani fra 18 e 24 anni non sono andati oltre l'istruzione secondaria inferiore, un livello al di sotto della media nazionale ed europea (FIGURA 85).

I fattori che concorrono a determinare la capacità di promuovere la mobilità sociale con l'istruzione e il lavoro sono molto complessi. Certamente conta la disponibilità di buone scuole e buone università, la loro effettiva accessibilità così come l'efficacia dei programmi di

Livello di istruzione dei giovani in Europa, Italia e Piemonte

FIGURA 84

PERCENTUALE DI GIOVANI 25-34 ANNI CON TITOLO DI STUDIO UNIVERSITARIO O POST-UNIVERSITARIO, 2023



Fonte: Elaborazioni Innovation Team su dati Eurostat
Note: livelli 5-8 della classificazione UNESCO - ISCED (International Standard Classification of Education)

formazione. Conta inoltre la domanda di lavoro delle imprese, a cui è correlata la generazione di fiducia nelle opportunità di affermazione professionale e nel miglioramento delle condizioni sociali. Ma conta anche la capacità delle famiglie di sostenere il percorso formativo e l'orientamento professionale dei figli.

Il welfare aziendale è in grado di apportare un contributo a tutti questi fattori e soprattutto al terzo, grazie alla vicinanza delle imprese alle famiglie. Una ricerca di Cerved – Innovation Team (FIGURA 86) misura le motivazioni di abbandono dell'istruzione universitaria da parte di ragazzi appartenenti a famiglie di differenti livelli di reddito. In pochi casi, meno del 10%, l'ostacolo è costituito dalle difficoltà economiche. Molto più frequenti sono motivazioni come la ricerca di indipendenza economica a breve (42,7%), la scelta di un indirizzo professionale che non richiede la laurea (19,4%), una considerazione delle attitudini personali che induce a interrompere gli studi (28,4%). Sono motivazioni che almeno in parte riflettono limitata conoscenza delle prospettive del mercato del lavoro e scarsa fiducia nelle proprie possibilità.

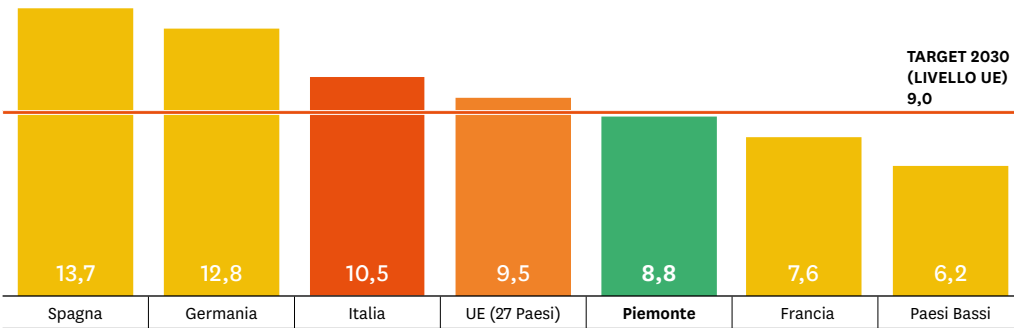
Le imprese possono fare molto agendo in cooperazione con la scuola e le università per diffondere la conoscenza del mondo del lavoro e delle competenze richieste, offrendo iniziative e strumenti di valutazione delle attitudini e di orientamento educativo e

Il welfare aziendale contribuisce a promuovere la mobilità sociale e l'istruzione dei giovani

Abbandono precoce dell'istruzione in Europa, Italia e Piemonte

FIGURA 85

PERCENTUALE DELLA POPOLAZIONE FRA 18 E 24 ANNI CHE HA CONSEGUITO AL MASSIMO IL TITOLO DI SCUOLA SECONDARIA INFERIORE E NON FREQUENTA ALTRI CORSI SCOLASTICI NÉ SVOLGE ATTIVITÀ FORMATIVE, 2023

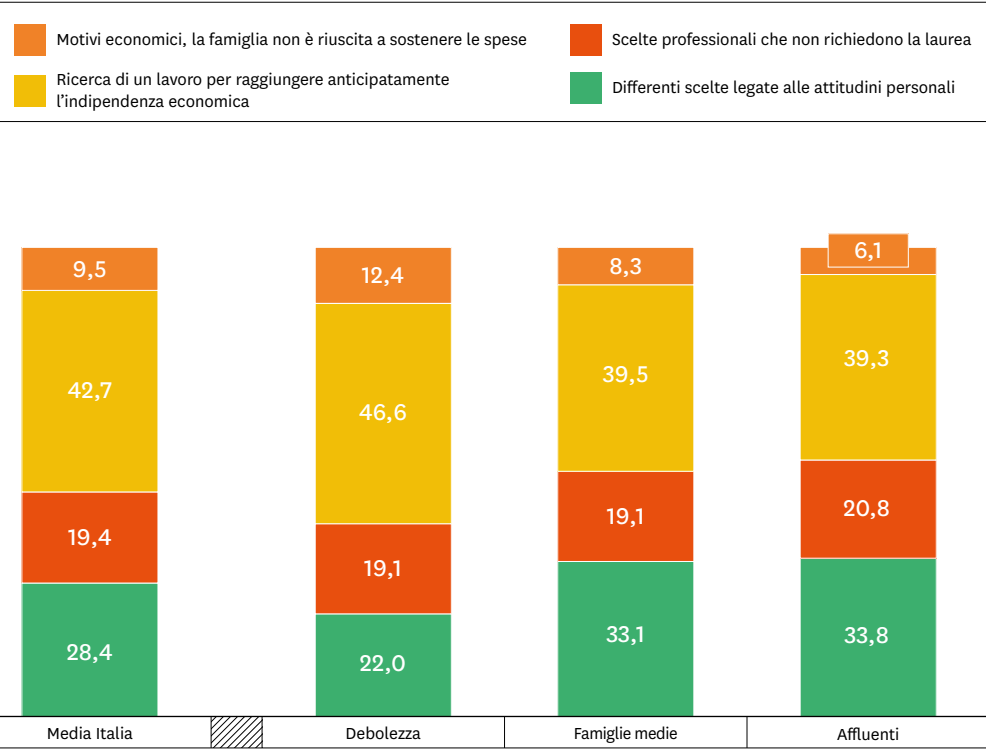


Fonte: Elaborazioni Innovation Team su dati Eurostat

Motivazione dell’abbandono dell’istruzione universitaria per condizione economica

FIGURA 86

BASE: FAMIGLIE CON FIGLI CHE NON HANNO CONSEGUITO UNA LAUREA, QUOTE PERCENTUALI - 2023



Fonte: Cerved - Innovation Team, Bilancio di Welfare delle famiglie italiane - 2024

professionale, e sostenendo le famiglie nelle spese scolastiche e universitarie con sussidi, premi al merito, borse di studio.

Le imprese possono aiutare i giovani con orientamento e supporto. In Piemonte, calano disoccupazione giovanile e NEET, segno di un mercato più dinamico

Evitare l'emarginazione a lungo termine di un largo strato di giovani è un obiettivo strategico per l'Italia. La FIGURA 87 mostra quanto siamo distanti dall'Europa su due indicatori: il tasso di disoccupazione giovanile e la quota dei NEET, le persone che non lavorano e non sono impegnate in percorsi di istruzione e formazione. I dati, peraltro, mostrano un deciso miglioramento nell'ultimo decennio, questo grazie ad un

generale aumento dei tassi occupazionali e, in Italia, alla riforma del mercato del lavoro. Il Piemonte su questi indicatori è allineato alle medie UE, con piccoli scostamenti: il tasso di disoccupazione giovanile è diminuito dal 28,4% nel 2013 all'11,5% nel 2024, e la quota dei NEET è passata nello stesso periodo dal 22,5% al 9,6%. Dati che confermano il dinamismo della regione, ma che segnalano la presenza di livelli di emarginazione da non sottovalutare.

Rafforzare la collaborazione tra imprese, scuole e università è una missione del welfare aziendale per colmare il divario di competenze richieste soprattutto in ambito tecnico-scientifico

La competitività delle imprese contribuisce ad alimentare l'offerta di lavoro per i giovani, soprattutto nei livelli più qualificati. Il Piemonte è una regione italiana abbastanza attrattiva, quarta nel ranking delle regioni italiane, dopo Lombardia, Emilia Romagna e Lazio, come mostra il saldo attivo nella mobilità dei laureati, rappresentato nella FIGURA 88.

Restiamo peraltro distanti dai livelli europei per quanto riguarda la capacità di impiegare i giovani laureati (FIGURA 89). Il tasso medio UE di occupazione a tre anni dalla laurea è dell'81,4%, e si aggira attorno al 90% in Germania e nei Paesi Bassi. In Piemonte siamo al 76,8%, mentre il livello dell'Italia supera di poco il 65%.

Emarginazione dei giovani dal lavoro

FIGURA 87

QUOTE PERCENTUALI SULLA POPOLAZIONE 15-29 ANNI

	DISOCCUPAZIONE GIOVANILE		NEET	
	2013	2024	2013	2024
Piemonte	28,4	11,5	22,5	9,6
Italia	29,8	14,7	26,0	15,2
UE (27)*	19,8	11,2	16,1	11,2

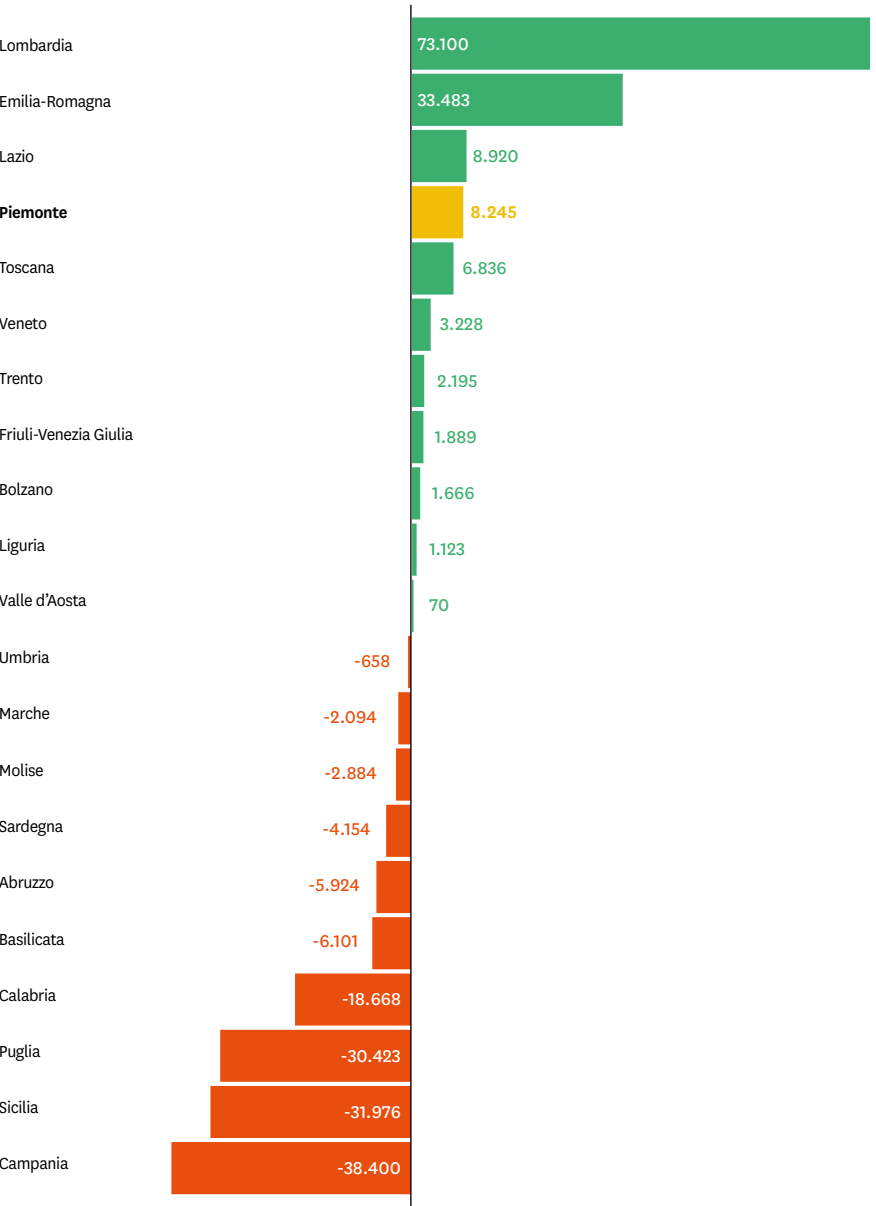
Note: Elaborazioni Innovation Team su dati Eurostat

*I dati dell'UE si riferiscono al 2023

Saldi migratori interni di laureati di 25-34 anni

FIGURA 88

ANNI 2013-2022

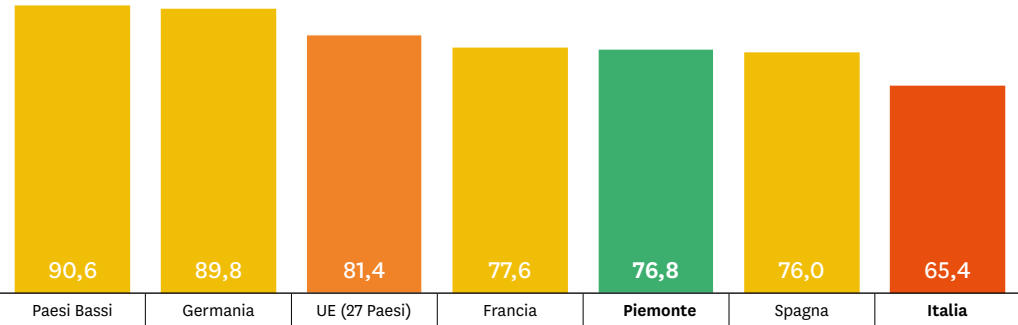


Fonte: Elaborazioni Innovation Team su dati Istat

Tasso di occupazione dei giovani entro 3 anni dal conseguimento del titolo di studio più elevato

FIGURA 89

% SU POPOLAZIONE 20-34 ANNI, DATI 2023



Fonte: Elaborazioni Innovation Team su dati Eurostat

Tra i problemi segnalati dalle imprese, è notevole il disallineamento tra la domanda e l'offerta di competenze. Secondo Eurostat, i laureati nel 2022 in discipline tecnico scientifiche sono in Italia il 18,5% e in Piemonte il 17,8% dei giovani fino a 29 anni²³: quote molto distanti da quelle della Germania (24%) e della Francia (35%). Uno studio dell'Osservatorio dei Conti Pubblici Italiani dell'Università Cattolica rileva come la richiesta delle imprese è decisamente superiore all'offerta di laureati nelle discipline economiche, in ingegneria, nell'area della formazione. Avvicinare la domanda e l'offerta di competenze, rafforzando la cooperazione tra le imprese, la scuola e l'università, è una missione del welfare aziendale.

Le imprese contribuiscono alla formazione delle competenze con due aree di attività, secondo la classificazione di Welfare Index PMI: le iniziative di sviluppo del capitale umano, rivolte ai propri dipendenti, e il sostegno alle famiglie per l'educazione e la cultura dei figli. La prima è un'area matura, nella quale il 48,7% delle imprese piemontesi hanno raggiunto un livello almeno medio e il 46,7% un livello alto o molto alto. Il sostegno alle famiglie è invece un'area in fase iniziale, con una piccola quota di imprese (10,5%) ad un livello almeno medio, e l'8,6% che hanno raggiunto un livello elevato²⁴.

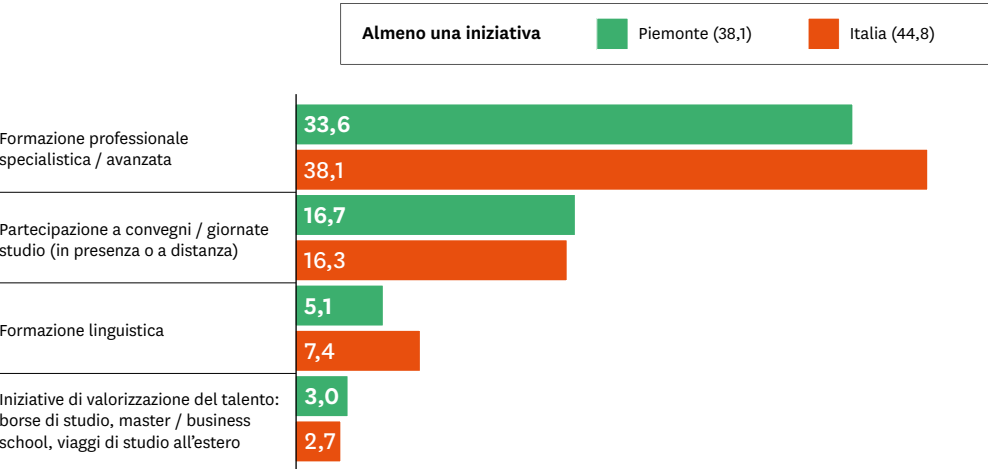
23. Fonte: Bes 2023, dato riferito al 2021.

24. Cfr le figure 17 e 18 nel capitolo 1.

Sviluppo del capitale umano – Misure di iniziativa

FIGURA 90

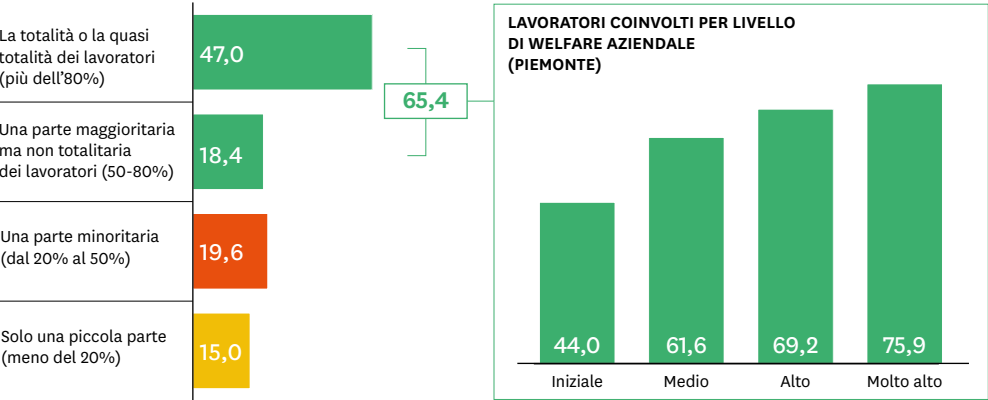
QUOTE % DI IMPRESE



Lavoratori coinvolti nella formazione

FIGURA 91

QUOTE % DI IMPRESE



Come appare nella **FIGURA 90**, le iniziative di sviluppo del capitale umano consistono nella formazione professionale, specialistica e avanzata, con un tasso di iniziativa in Piemonte del 33,6%; nell'offerta ai dipendenti di formazione esterna, con convegni e giornate di studio (16,7%); nella formazione linguistica (5,1%); in iniziative per la valorizzazione del talento quali borse di studio, partecipazione a corsi di alta formazione (business school, master), viaggi di studio all'estero (3%). Il 38,1% delle imprese piemontesi sono attive in quest'area, una quota leggermente inferiore alla media nazionale (44,8%).

Il 38% delle aziende piemontesi è attiva con iniziative di welfare nell'area dello sviluppo del capitale umano

La **FIGURA 91** mostra la maturità delle PMI italiane in quest'area di welfare aziendale: due terzi delle imprese coinvolgono la totalità o una parte maggioritaria dei propri lavoratori in percorsi di formazione. Questa percentuale cresce all'aumentare del livello di welfare aziendale: 44,0% fra le aziende che muovono i primi passi; 75,9% fra le imprese che invece presentano livelli di welfare aziendale molto alti, 10 punti più della media.

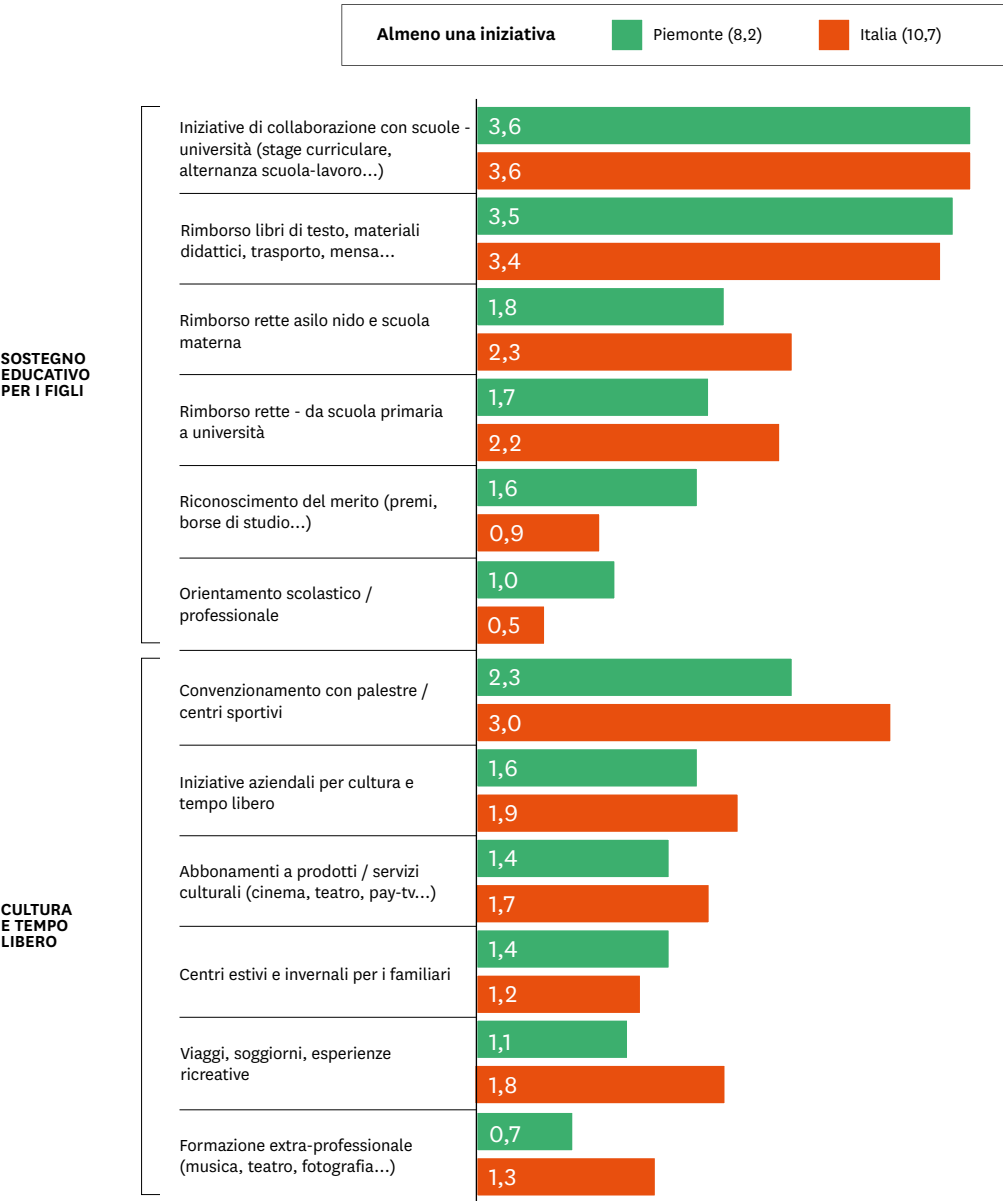
La gamma di azioni di sostegno alle famiglie è molto ricca (**FIGURA 92**). Comprende sostegni per libri e materiali didattici, per le rette scolastiche e universitarie, stage e collaborazioni con scuole e università per l'alternanza scuola – lavoro, riconoscimenti del merito con premi e borse di studio, iniziative di orientamento scolastico e professionale. A queste si aggiungono iniziative culturali e per il tempo libero offerte alle famiglie. Nell'insieme, l'8,2% delle imprese piemontesi praticano in quest'area almeno un'iniziativa, le media nazionale è del 10,7%.

Le **FIGURA 93 E 94** indicano le modalità di gestione e i risultati delle iniziative. La gran parte delle attività di formazione e sviluppo del capitale umano sono attuate per decisione unilaterale dell'impresa (59,7%) oppure in applicazione al CCNL (27,4%). L'estensione è piuttosto ampia, nel 47% delle aziende coinvolge la totalità o la maggioranza dei lavoratori, così come la partecipazione (nel 43,3% delle aziende che offrono corsi di formazione vengono utilizzati sistematicamente dalla maggioranza dei lavoratori). Il 40,1% delle aziende piemontesi hanno convertito i contratti di stage in rapporti di lavoro stabili, dato ben più alto della media italiana (33,3%). Le iniziative di sostegno educativo alle famiglie sono utilizzate dalla maggior parte dei lavoratori nel 40,1% delle aziende che le attuano. Le iniziative culturali e per il tempo libero, infine, sono utilizzate dalla maggior parte dei lavoratori nel 56,3% delle imprese.

Sostegno alle famiglie per educazione e cultura – Misure di iniziativa

FIGURA 92

QUOTE % DI IMPRESE



Sviluppo del capitale umano e sostegno alle famiglie per educazione e cultura - Misure di capacità gestionale

FIGURA 93

		PIEMONTE	ITALIA
Sviluppo del capitale umano - attuazione delle iniziative Base: imprese con almeno una iniziativa di sviluppo del capitale umano	In applicazione ai CCNL	27,4	24,3
	Con contratto integrativo / regolamento aziendale	12,7	12,5
	Unilateralmente dall'azienda	59,7	63,2
Estensione dei corsi di formazione nell'ultimo anno Base: imprese che offrono corsi di formazione	La totalità o la quasi totalità dei lavoratori (più dell'80%)	47,0	44,1
	Una parte maggioritaria ma non totalitaria dei lavoratori (50-80%)	18,4	22,5
	Una parte minoritaria (dal 20% al 50%)	19,6	18,7
	Solo una piccola parte (meno del 20%)	15,0	14,7
Sostegno educativo per i figli - attuazione delle iniziative Base: imprese con almeno una iniziativa di sostegno educativo per i figli	In applicazione ai CCNL	29,4	33,3
	Con contratto integrativo / regolamento aziendale	27,4	26,6
	Unilateralmente dall'azienda	43,2	40,1
Sostegno educativo per i figli - modalità di erogazione Base: imprese con almeno una iniziativa di sostegno educativo per i figli	Tramite piattaforma di flexible benefit / voucher	45,1	31,6
	Tramite iniziative proprie dell'impresa	40,2	58,1
	In entrambe le modalità	14,7	10,2
Cultura e tempo libero - attuazione delle iniziative Base: imprese con almeno una iniziativa di cultura e tempo libero	In applicazione ai CCNL	29,7	15,6
	Con contratto integrativo / regolamento aziendale	24,5	25,5
	Unilateralmente dall'azienda	45,7	58,8
Cultura e tempo libero - modalità di erogazione Base: imprese con almeno una iniziativa di cultura e tempo libero	Tramite piattaforma di flexible benefit / voucher	41,8	35,5
	Tramite iniziative proprie dell'impresa	41,1	50,6
	In entrambe le modalità	17,1	13,9

Sviluppo del capitale umano e sostegno alle famiglie per educazione e cultura
- Misure di impatto sociale

FIGURA 94

		PIEMONTE	ITALIA
Utilizzo dei servizi di formazione da parte dei lavoratori Base: imprese che offrono corsi di formazione	Utilizzati dalla maggioranza / buona parte dei lavoratori	43,3	48,3
	Poco utilizzati	56,7	51,7
Presenza di stagisti e conversione in rapporti di lavoro stabili Base: tutte le imprese	Quota % di stagisti sulla popolazione aziendale (media, ultimo anno)	6,6	6,2
	Quota % di rapporti di stage convertiti in assunzioni (media, ultimo anno)	40,1	33,3
Utilizzo dei servizi di sostegno educativo per i figli da parte dei lavoratori Base: imprese con almeno una iniziativa di sostegno educativo per i figli	Utilizzati dalla maggioranza / buona parte dei lavoratori con figli in età scolastica	42,7	50,4
	Poco utilizzati	57,3	49,6
Utilizzo dei servizi di cultura e tempo libero da parte dei lavoratori Base: imprese con almeno una iniziativa di cultura e tempo libero	Utilizzati dalla maggioranza / buona parte dei lavoratori	56,3	53,1
	Poco utilizzati	43,7	46,9

4.4

Previdenza

Il cambiamento di struttura demografica del nostro Paese è all’origine di squilibri che stanno minando la tenuta del sistema di welfare. Le persone con più di 64 anni passeranno dall’attuale 24% al 35% nel 2050²⁵.

L’indice di dipendenza, misurato come rapporto tra gli anziani oltre 65 anni e la popolazione in età attiva (tra 15 e 64 anni) è aumentato in Piemonte dal 26% nel 1990 all’attuale 43%, e secondo le previsioni

25. Fonte: Istat, Previsioni demografiche.

Istat raggiungerà il 47% nel 2030 e il 64% nel 2050. Sul piano nazionale lo squilibrio è destinato a crescere in modo simile, sino al 64% nel 2050 (FIGURA 95).

Queste tendenze producono pesanti effetti sul sistema pensionistico. Anzitutto l’aumento della spesa previdenziale, dal 14,7% del PIL nel 2010 al 15,3% nel 2023²⁶ e una previsione del 16,6% nel 2030 e 17,1 nel 2040²⁷.

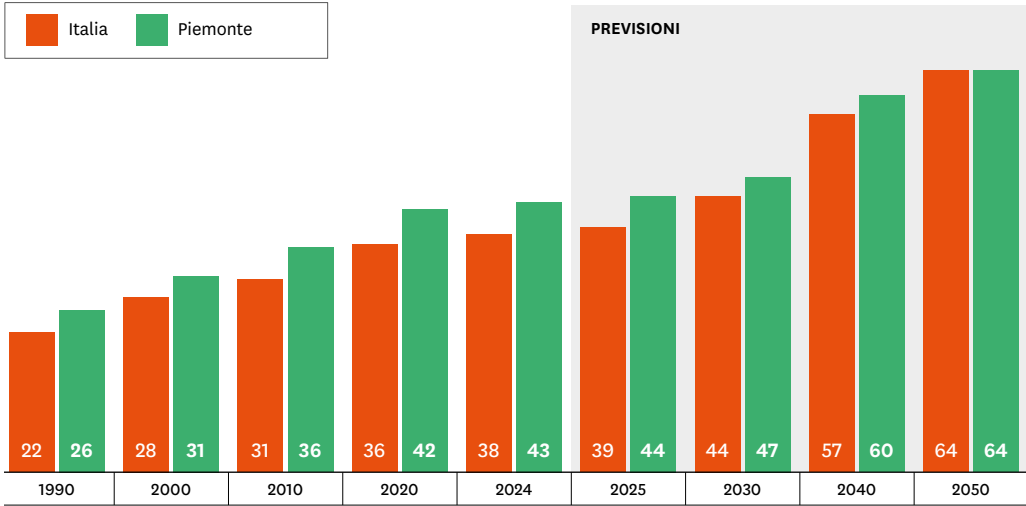
Ancor più rilevanti sono gli impatti sociali. L’Italia soffre da tempo di difficoltà a sostenere il valore delle pensioni. Il reddito pensionistico medio nel 2023 è di 21.381 euro²⁸. Secondo i dati INPS relativi al 2023 (FIGURA 96), 4,8 milioni di pensionati (quasi 30% del totale) ricevono un importo inferiore a 1.000 euro netti al mese, e 1,7 milioni (10,5%) meno di 500 euro al mese.

Molti anziani sono poveri, e il Piemonte non è esente da questo problema: il 6,2% dei pensionati nella regione ricevono un importo men-

Indici di dipendenza anziani – Italia e Piemonte

FIGURA 95

RAPPORTO % TRA LA POPOLAZIONE OLTRE 65 ANNI E LA POPOLAZIONE DI 15-64 ANNI. PREVISIONI: VALORE MEDIANO



Fonte: Elaborazioni Innovation Team su dati Istat

26. Fonte: DEF, aprile 2024.

27. Fonte: MEF – Ragioneria Generale dello Stato, 2024.

28. Fonte: INPS, dati relativi al 2023.

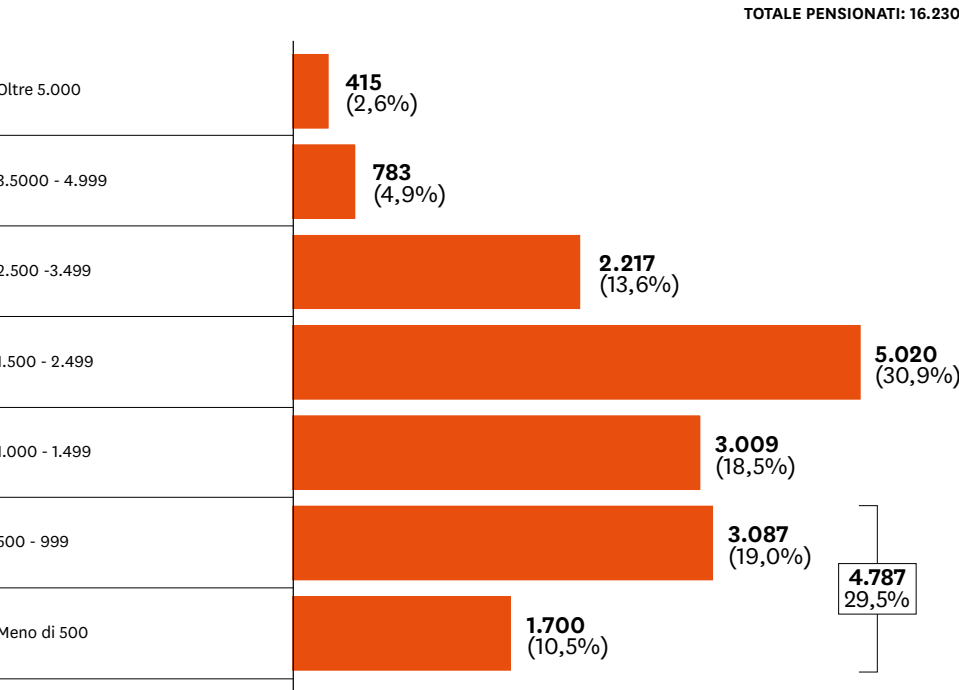
sile pari o inferiore a 500 euro²⁹. I trattamenti pensionistici integrati al minimo sono 156 mila in Piemonte, 2,26 milioni in Italia³⁰.

Le proiezioni della Ragioneria Generale dello Stato indicano, nel futuro, un calo dei tassi di sostituzione, ovvero dell'importo delle pensioni in rapporto alle retribuzioni da lavoro, come conseguenza della riduzione delle contribuzioni provocata dai lunghi periodi di disoccupazione o di lavoro marginale e a basso reddito. Rischiamo un futuro di anziani poveri, aumentando al tempo stesso l'onere assistenziale a carico della finanza pubblica.

Pensionati per classi di reddito pensionistico, Italia

FIGURA 96

NUMERO DI PENSIONATI 31/12/2023 IN MIGLIAIA E QUOTE PERCENTUALI



Fonte: Elaborazioni Innovation Team su dati INPS

29. Fonte: INPS, dati relativi al 2023.

30. Fonte: INPS, dati relativi al 2024.

La previdenza complementare ha lo scopo di mitigare questo rischio. Dopo l'impulso iniziale, avviato nel 2007 con l'operazione di conferimento del TFR ai fondi pensione utilizzando il meccanismo del silenzio-assenso, la partecipazione dei lavoratori ha continuato a crescere ma perdendo progressivamente slancio. Oggi gli iscritti ai fondi pensione in Italia sono 9,4 milioni, pari al 36,9% dei lavoratori dipendenti e autonomi, ma solo 6,8 milioni (26,7% dei lavoratori) versano effettivamente contributi³¹. L'adesione in Piemonte è superiore alla media nazionale, con una quota attorno al 40% dei lavoratori. La contribuzione media pro capite è di 2.910 euro l'anno. Sono cifre molto distanti da quelle necessarie a garantire in futuro un'adeguata integrazione dei redditi pensionistici.

In Piemonte un quarto delle imprese ha attuato iniziative di previdenza complementare come l'adesione a fondi integrativi o il versamento di contributi aggiuntivi a carico dell'impresa

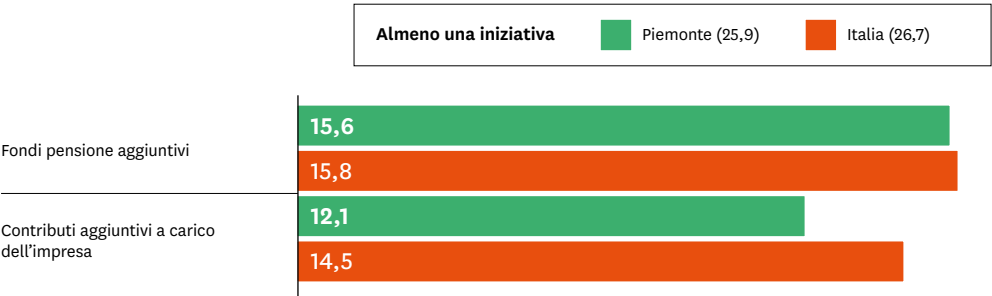
Il welfare aziendale negli ultimi anni ha contribuito a estendere la partecipazione dei dipendenti agli istituti della previdenza complementare, versando contributi aggiuntivi o aderendo a fondi integrativi. Nell'area Previdenza e protezione il 49,8% delle imprese piemontesi hanno raggiunto un livello di welfare almeno medio, e il 40,3% un livello elevato³².

Esaminiamo, con la FIGURA 97, le singole iniziative. Un quarto delle imprese di questa regione (25,9%) attuano iniziative di previdenza

Previdenza complementare – Misure di iniziativa

FIGURA 97

QUOTE % DI IMPRESE



31. Fonte: COVIP, Relazione Annuale 2024, dati relativi al 2023.

32. Cfr le figure 17 e 18 nel capitolo 1.

complementare oltre quelle previste dai CCNL: adesione a fondi integrativi (15,6%) o contributi aggiuntivi (12,1%).

Per quanto riguarda le modalità di attuazione delle misure previdenziali (**FIGURA 98**), il 55,0% delle aziende si attengono all'applicazione del CCNL, mentre nel 45% dei casi attuano iniziative autonome, introdotte tramite contratto integrativo o regolamento aziendale o per decisione unilaterale dell'azienda. Queste misure nell'81,3% dei casi sono offerte a tutti i dipendenti, e solo nel 18,7% ad alcune categorie.

Il welfare aziendale resta molto lontano dall'avere esaurito le sue potenzialità nell'area della previdenza integrativa. Esaurita l'operazione collettiva del trasferimento del TFR, è necessario fare leva sull'informazione e sulla consapevolezza dei lavoratori, e le imprese possono assumere un ruolo determinante in questa direzione.

Evitare l'impovertimento degli anziani è fondamentale per la stabilità sociale ed economica del Paese. A questo scopo, nel Position Paper pubblicato nel Rapporto Welfare Index PMI 2022 abbiamo auspicato una partnership tra le istituzioni pubbliche, i gestori dei fondi e le rappresentanze delle imprese per promuovere il rilancio della previdenza complementare sviluppando in ogni azienda piattaforme di servizi finalizzati a diffondere la conoscenza e facilitare le scelte di pianificazione previdenziale dei dipendenti, e diffondendo consapevolezza e cultura previdenziale anche con attività di formazione, in modo particolare tra i lavoratori più giovani.

Previdenza complementare – Misure di capacità gestionale

FIGURA 98

		PIEMONTE	ITALIA
Attuazione delle iniziative Base: imprese con almeno una iniziativa di previdenza complementare	In applicazione ai CCNL	55,0	56,0
	Con contratto integrativo / regolamento aziendale	7,6	15,5
	Unilateralmente dall'azienda	37,4	28,4
Popolazione beneficiaria Base: imprese con almeno una iniziativa di previdenza complementare	Tutti i lavoratori	81,3	86,1
	Alcune categorie	18,7	13,9

4.5

Povertà e fragilità sociale

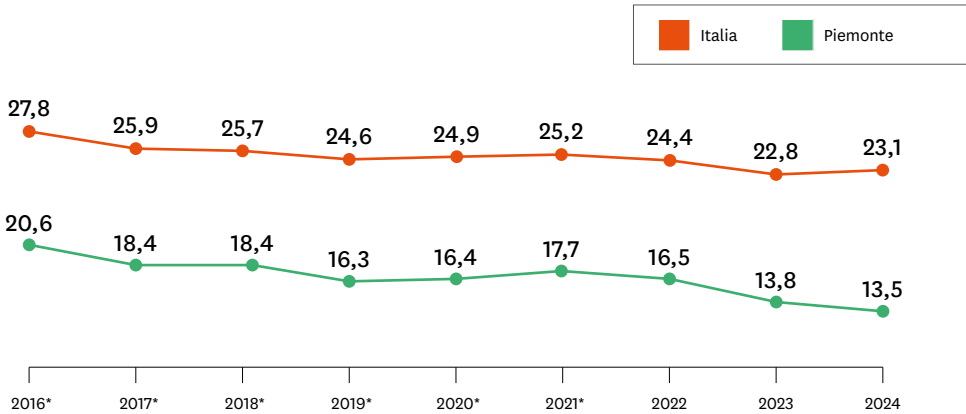
In quest'ultimo focus trattiamo il tema della fragilità economica e sociale. Per misurare i livelli di povertà utilizziamo i criteri di classificazione UE elaborati da Eurostat. Il grafico della **FIGURA 99** mostra l'evoluzione del numero di famiglie a rischio di povertà relativa o di esclusione sociale. In Piemonte e in Italia la loro quota si è ridotta dal 2016 a oggi rispettivamente di 7,1 e di 4,7 punti percentuali. Le famiglie a rischio di povertà sono in Piemonte 273 mila, 13,5% delle famiglie residenti in regione, e in Italia 5,9 milioni, 23,1% delle famiglie totali.

Crescono invece le famiglie in condizione di povertà assoluta³³: in Piemonte sono 71 mila, e la loro quota è aumentata dal 5,2% nel 2016

Famiglie a rischio di povertà relativa o esclusione sociale

FIGURA 99

QUOTE PERCENTUALI SUL TOTALE DELLE FAMIGLIE



Fonte: Elaborazioni Innovation Team su dati Eurostat

Rischio di povertà o di esclusione sociale -Europa 2030: percentuale di persone che si trovano in almeno una delle seguenti tre condizioni: vivono in famiglie a rischio di povertà; vivono in famiglie in condizioni di grave deprivazione materiale e sociale (indicatore Europa 2030); vivono in famiglie a bassa intensità di lavoro (indicatore Europa 2030).

* Dati ricostruiti da Eurostat secondo la nuova metodologia Rischio di povertà o di esclusione sociale -Europa 2030.

33. Sono considerate in condizione di povertà assoluta le famiglie con una spesa per consumi uguale o inferiore al valore di un paniere di beni e servizi considerati necessari per evitare gravi forme di esclusione sociale.

al 8,3% nel 2022; in Italia 2,2 milioni, con un aumento della quota dal 6,3% all’8,4%.

Una quota significativa di famiglie povere hanno beneficiato dal 2019 a oggi del Reddito di Cittadinanza: 60 mila in Piemonte e 1,2 milioni in Italia nel 2023³⁴.

Abbiamo alle spalle un biennio (2022-2023) di forte inflazione che ha colpito le famiglie in modo differenziato secondo i livelli di vulnerabilità determinati dalla condizione socioeconomica e che, seppur mitigata, ha lasciato importanti conseguenze che tuttora permangono. Un recente studio di Cerved – Innovation Team ha classificato sei livelli di vulnerabilità in relazione ai livelli di reddito familiare, allo stato patrimoniale (possesso di case e indebitamento), al numero di familiari a carico, alla presenza di familiari con bisogni di cura, e ha misurato per ognuno di essi l’impatto dell’inflazione, come appare nella **FIGURA 100**. Nelle due fasce più vulnerabili la crisi ha provocato conseguenze come la riduzione dei consumi primari, il rinvio del pagamento di mutui e bollette, la rinuncia a prestazioni sociali quali le spese sanitarie e per l’istruzione, rispettivamente per il 36% e il 27% delle famiglie. Nelle stesse fasce, più del 40% delle famiglie hanno dovuto intaccare il patrimonio.

Oggi fronteggiamo nuove minacce di impennata inflazionistica conseguenti alle intimidazioni di aumento dei dazi e delle barriere agli scambi internazionali, oltre che al perdurare dei conflitti internazionali e delle difficoltà di approvvigionamento energetico, che minano ulteriormente la stabilità finanziaria delle famiglie, con impatto soprattutto sulle più fragili.

Il Governo ha introdotto provvedimenti che incentivano l’iniziativa sociale delle imprese a sostegno dei redditi familiari. Dopo provvedimenti a carattere congiunturale come i Decreti Aiuti Bis e Quater del 2022 e il Decreto Lavoro del 2023, la Legge di bilancio 2024 ha esteso in modo permanente i fringe benefit a 1.000 euro esenti da tasse per tutti i dipendenti, e a 2.000 euro per quelli con figli a carico. Si tratta per le imprese di impegni economici importanti, che si aggiungono alle altre misure del welfare aziendale. A nostro avviso questi provvedimenti dovrebbero essere applicati nel modo più efficiente, evitando la diffusione a pioggia dei sussidi: concentrandoli sulle famiglie che ne hanno effettivo bisogno e massimizzando in questo modo l’impatto sociale.

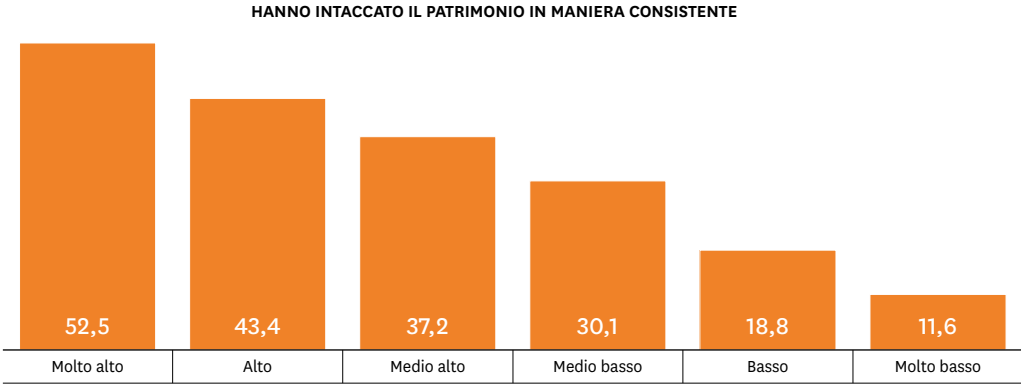
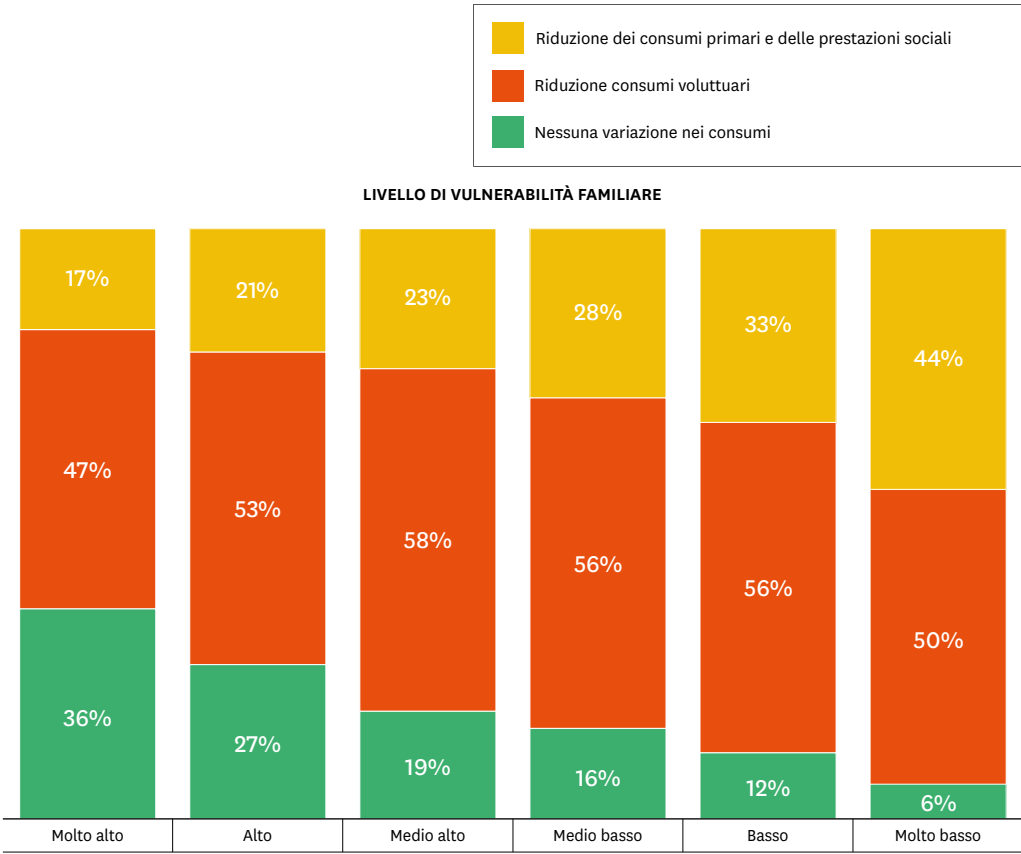
Le imprese piemontesi raggiungono 857 mila famiglie: il 42,4% delle famiglie piemontesi, appartenenti a tutte le fasce sociali (**FIGURA 101**).

34. Devono aggiungersi le famiglie beneficiarie della Pensione di Cittadinanza: 10,4 mila in Piemonte e 151 mila in Italia nel 2023. Fonte: INPS, Osservatorio sul Reddito e Pensione di Cittadinanza.

Impatto dell’inflazione sui consumi e sui risparmi delle famiglie

FIGURA 100

QUOTE PERCENTUALI SUL TOTALE DELLE FAMIGLIE, 2024



Fonte: Cerved – Innovation Team, Bilancio di Welfare delle famiglie italiane, 2025

Famiglie raggiunte dalle imprese per livello di vulnerabilità

FIGURA 101

Livello di vulnerabilità	ITALIA			PIEMONTE		
	N° tot. famiglie (Mln)	N° famiglie con dipendenti (Mln)	Quota su totale famiglie (%)	N° tot. famiglie (migliaia)	N° famiglie con dipendenti (migliaia)	Quota su totale famiglie (%)
Molto alto	1,8	0,6	35,3	118	56	47,5
Alto	6,1	2,5	41,9	327	134	41,0
Medio alto	5,0	2,6	52,1	568	198	34,9
Medio basso	6,5	2,9	44,3	465	206	44,3
Basso	4,5	2,0	44,4	304	163	53,6
Molto basso	2,0	1,2	59,1	238	100	42,0
Totale	25,8	11,8	45,8	2020	857	42,4%

Fonte: Cerved – Innovation Team, Bilancio di Welfare delle famiglie italiane – 2025

Tra queste, 190 mila famiglie molto vulnerabili: il 41% delle famiglie ad alta vulnerabilità residenti in regione, e il 47,5% di quelle a vulnerabilità molto alta.

Le imprese sono il soggetto più vicino alle famiglie e ne conoscono i bisogni. Avviando una nuova generazione di politiche sociali mirate sulle fasce vulnerabili, oltre che sui nuclei con bisogni di cura per i figli e per gli anziani, le aziende potranno dare un contributo estremamente efficace alla coesione sociale del Paese.

Esaminiamo ora le iniziative aziendali di sostegno economico ai lavoratori, prescindendo dai fringe benefit. Il 37,7% delle imprese piemontesi hanno raggiunto in quest’area un livello di welfare almeno medio, e il 36,6% un livello alto o molto alto³⁵.

35. Cfr le figure 17 e 18 nel capitolo 1.

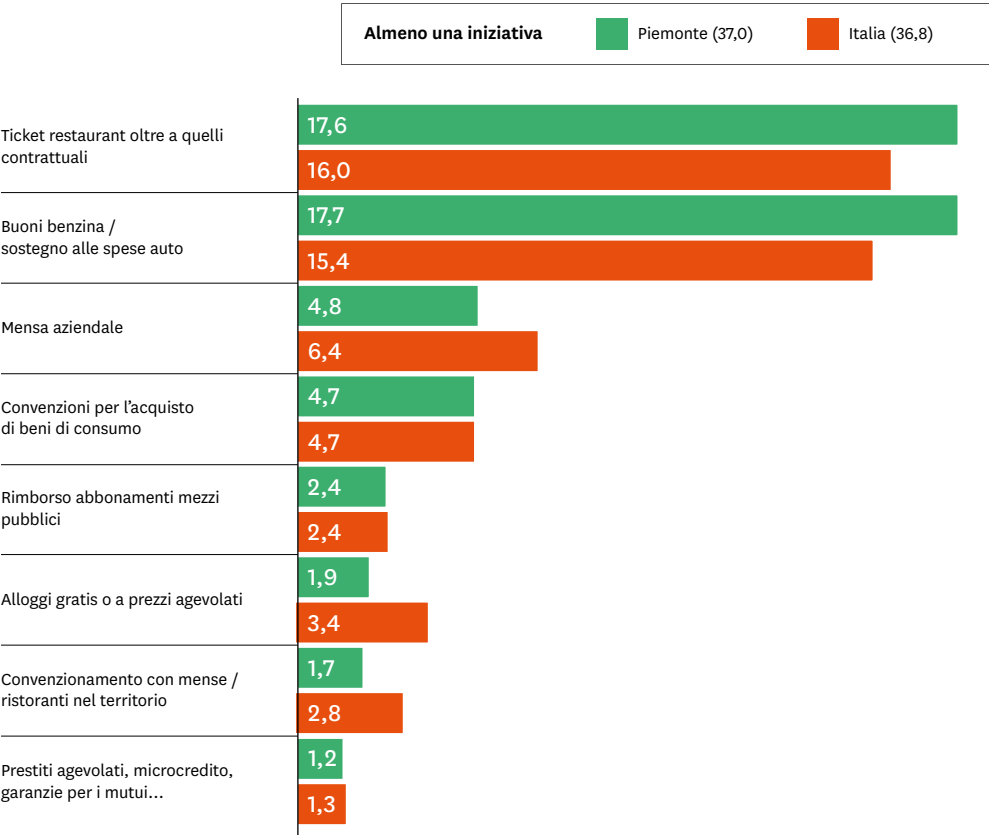
La FIGURA 102 descrive le iniziative, indicando per ognuna il tasso di attività delle imprese. In Piemonte le aziende con almeno una iniziativa in quest’area sono circa una su tre, in linea con la media nazionale. Le più diffuse sono l’erogazione di buoni pasto oltre i livelli stabiliti dai contratti collettivi e i buoni benzina. Molto meno diffuse, invece, le mense aziendali (4,8%) e le convenzioni per l’acquisto di beni di consumo (4,7%). Infine, altri benefici in risposta a esigenze specifiche dei lavoratori come alloggi a prezzi agevolati e le facilitazioni per l’accesso al credito.

Molte PMI, inoltre, mettono a disposizione dei propri dipendenti navette aziendali gratuite oppure offrono convenzioni a servizi di tra-

Sostegno economico ai lavoratori – Misure di iniziativa

FIGURA 102

QUOTE % DI IMPRESE



Circa un terzo delle PMI piemontesi supporta i propri dipendenti con misure di welfare economico

sporto a basso impatto ambientale come bici elettriche e monopattini. Non sono pochi i casi in cui la stessa impresa incentiva il car sharing, anche fungendo da aggregatore della domanda.

La **FIGURA 103** mostra le misure di capacità gestionale e di impatto sociale. La maggior parte delle iniziative di quest'area

sono attuate unilateralmente dalle aziende unilateralmente o attraverso contratti integrativi e solo il 25,1% lo ha fatto in applicazione ai CCNL. Inoltre, nell'85,3% dei casi i benefici sono rivolti a tutti. L'erogazione delle prestazioni avviene perlopiù tramite iniziative proprie dell'azienda (67,1% delle imprese) mentre il 18,2% utilizzano piattaforme o voucher e un ulteriore 14,7% una combinazione di mezzi. Laddove presenti, l'utilizzo di questi servizi da parte dei lavoratori è sistematico o comunque abbastanza diffuso nell'80,3% dei casi.

Il welfare aziendale è in grado di mitigare le conseguenze delle fragilità economiche offrendo sostegni mirati alle famiglie dei lavoratori che ne hanno maggior bisogno, soprattutto in quei territori a maggior rischio di esclusione sociale, attraverso soluzioni non destinate ad alimentare ulteriormente la spirale inflattiva. Queste iniziative dovrebbero essere ulteriormente promosse e incentivate, rendendole strutturali.

Sostegno economico ai lavoratori – Misure di capacità gestionale e impatto sociale

FIGURA 103

		PIEMONTE	ITALIA
Attuazione delle iniziative Base: imprese con almeno una iniziativa di sostegno economico ai lavoratori	In applicazione ai CCNL	25,1	23,9
	Con contratto integrativo / regolamento aziendale	18,2	18,5
	Unilateralmente dall'azienda	56,7	57,7
Modalità di erogazione delle prestazioni Base: imprese con almeno una iniziativa di sostegno economico ai lavoratori	Tramite piattaforma di flexible benefit / con voucher	18,2	24,5
	Tramite iniziative proprie dell'impresa	67,1	66,0
	In entrambe le modalità	14,7	10,5
Popolazione beneficiaria Base: imprese con almeno una iniziativa di sostegno economico ai lavoratori	Tutti i lavoratori	85,3	82,4
	Solo alcune categorie di lavoratori	14,7	16,7
Valore unitario giornaliero del ticket restaurant Base: imprese che offrono ticket restaurant	Oltre 10 Euro	5,4	11,2
	Tra 7,5 e 10 Euro	29,3	37,1
	Tra 5 e 7,5 Euro	53,3	43,1
	Fino a 5 Euro	12,0	8,7
Valore unitario giornaliero del buono mensa Base: imprese con servizio di mensa aziendale	Oltre 10 Euro	9,2	14,1
	Tra 7,5 e 10 Euro	10,1	12,5
	Tra 5 e 7,5 Euro	32,4	38,4
	Fino a 5 Euro	48,3	35,0
Utilizzo dei servizi di sostegno economico da parte dei lavoratori Base: imprese con almeno una iniziativa di sostegno economico ai lavoratori	Utilizzati dalla maggioranza / buona parte dei lavoratori	80,3	78,3
	Poco utilizzati	19,7	21,7

Appendice metodologica



Il progetto Welfare Index PMI

Welfare Index PMI è progetto poliennale, avviato nel 2016, che si propone lo scopo di diffondere la cultura del welfare aziendale e monitorare l'evoluzione delle pratiche di welfare nelle PMI italiane.

È promosso da Generali Italia con il patrocinio della Presidenza del Consiglio dei Ministri e la partecipazione delle principali confederazioni imprenditoriali italiane: Confindustria, Confagricoltura, Confartigianato, Confprofessioni, Confindustria.

Si basa su un'ampia attività di ricerca e su un modello analitico che permette di misurare il livello di welfare delle imprese, offrendo a ogni partecipante un rating ed un servizio di welfare assessment.

Welfare Index PMI presenta il proprio rapporto nazionale in un evento pubblico con la partecipazione delle autorità di governo e delle rappresentanze imprenditoriali, premia le best practice e promuove la conoscenza delle migliori esperienze di welfare aziendale.

A partire dall'edizione 2023-24 il progetto assume cadenza biennale, alternando al rapporto annuale rapporti di analisi e iniziative territoriali. Questo, dedicato al Piemonte, è il quinto rapporto regionale di Welfare Index PMI.

La ricerca: campione e metodo

Welfare Index PMI si basa su un'ampia attività di ricerca e su un modello analitico che permette di misurare il livello di welfare delle imprese, offrendo a ogni partecipante un rating ed un servizio di welfare assessment.

L'indagine è stata coordinata e realizzata da Innovation Team, unità di Research&Analytics di MBS Consulting, società del Gruppo Cerved.

In continuità con il passato, anche l'indagine 2024 si è svolta in due fasi successive: indagine estensiva (da ottobre 2023 a febbraio 2024) e indagine in profondità (marzo-aprile 2024).

Target dell'indagine sono le imprese appartenenti a tutti i settori produttivi, con un numero di lavoratori compreso tra 6 e 1.000.

Prima fase: ricerca quantitativa estensiva

Hanno partecipato alla ottava edizione di Welfare Index PMI 6.914 PMI.

Oggetto dell'indagine sono le iniziative di welfare attuate dalle PMI italiane, le politiche dell'impresa e le modalità di gestione del welfare aziendale, i risultati ottenuti e le prospettive a breve e medio termine.

L'indagine è attuata da Innovation Team, unità di ricerca di MBS Consulting - Gruppo Cerved.

Oggetto dell'indagine sono le imprese di tutti i settori produttivi, con un numero di addetti compreso tra 6 e 1.000. L'ultima rilevazione si è svolta tra il 2023 e il 2024 in due fasi: indagine estensiva tra dicembre 2023 e marzo 2024, e indagine in profondità sulle best practice tra aprile e maggio 2024.

Le imprese hanno partecipato in due modi: rispondendo ad una intervista telefonica (CATI)

oppure compilando il questionario online (CAWI), accedendovi dal sito welfareindexpmi.it o dietro invito delle associazioni di categoria che partecipano all'iniziativa.

La **FIGURA 104** mostra la composizione del campione delle imprese piemontesi, stratificate per settore produttivo e classe dimensionale (numero di addetti). 466 rientrano nel perimetro di indagine (da 6 a 1.000 addetti). Sono comunque state incluse nelle analisi di questo rapporto anche le 64 PMI con meno di 6 lavoratori, aggregate alla classe delle imprese con meno di 10 addetti.

I risultati dell'indagine sono stati espansi in relazione all'universo di riferimento, costituito da 64,5 mila imprese piemontesi classificate per provincia, classe dimensionale e settore produttivo.

Le imprese piemontesi partecipanti all'indagine

FIGURA 104

EDIZIONE 2024

	Industria	Commercio e servizi	Studi e servizi professionali	Artigianato	Agricoltura	Terzo Settore	Totale
Oltre 1.000	3	-	1	-	-	-	4
Da 251 a 1.000	10	3	-	-	-	1	14
Da 101 a 250	21	9	1	-	1	11	43
Da 51 a 100	25	2	1	-	-	10	38
Da 10 a 50	57	79	28	58	12	37	271
Da 6 a 9	11	24	21	30	9	7	102
Meno di 6	2	23	22	9	1	6	63
Totale	129	140	74	97	23	72	535

Seconda fase: indagine in profondità

Scopo della seconda fase è approfondire la conoscenza delle esperienze delle best practice, le aziende che hanno ottenuto i punteggi più elevati dell'Indice welfare Index PMI.

Sono stati intervistati i responsabili delle imprese ed esaminate le storie aziendali, le politiche e le iniziative attuate nelle diverse aree del welfare aziendale, i progetti più originali e i piani per il futuro.

Ciò ha permesso di descrivere alcune storie di successo: imprese che si sono distinte per le iniziative e i risultati ottenuti e che considerano il welfare aziendale un elemento costitutivo del fare impresa. Una selezione di questi casi è contenuta nell'ultima parte di questo rapporto.

Modello di misurazione

Welfare index PMI assegna a ciascuna impresa partecipante all'indagine una misura sintetica del proprio livello di welfare aziendale, lungo una scala da 0 a 100: l'indice Welfare Index PMI. Il modello di misurazione è stato sviluppato congiuntamente da Innovation Team e Cerved Rating Agency, società di rating del Gruppo Cerved.

I punteggi di ogni area si sommano dopo essere stati pesati con un coefficiente. Il punteggio complessivo in questo modo ottenuto determina il 75% dell'Indice Welfare Index PMI.

B. MISURE DI CAPACITÀ ED EFFICACIA DEL SISTEMA DI WELFARE

Esso utilizza 159 indicatori rilevati con l'indagine estensiva. Come illustrato nella FIGURA 105, il modello è suddiviso in tre parti:

A. MISURE PER OGNI AREA DEL WELFARE AZIENDALE

Welfare Index PMI classifica dieci aree del welfare aziendale e per ognuna elabora tre tipi di indicatori:

- misure di iniziativa: ampiezza e intensità delle iniziative adottate;
- misure di capacità gestionale: fonte istitutiva delle iniziative, modalità di erogazione delle prestazioni ai lavoratori, livello di formalizzazione delle iniziative;
- misure di risultato e di impatto sociale.

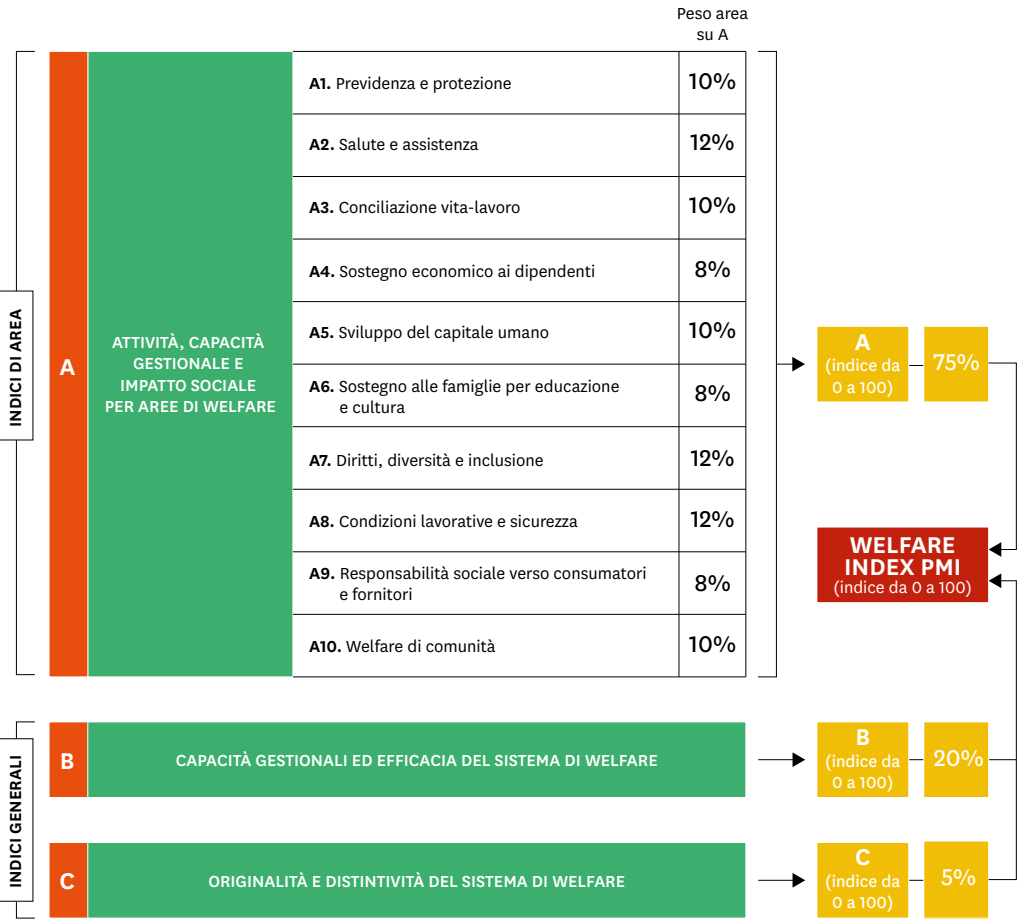
Si tratta di indicatori che misurano il modo in cui l'impresa gestisce, in generale e trasversalmente alle dieci aree, le politiche di welfare aziendale: la conoscenza delle norme, la rilevazione dei bisogni e il coinvolgimento dei lavoratori, la comunicazione, l'impegno economico. Questo punteggio determina il 20% dell'Indice Welfare Index PMI.

C. ORIGINALITÀ E DISTINTIVITÀ

Un ulteriore punteggio, che contribuisce per il 5% alla formazione dell'Indice, deriva dalla valutazione qualitativa del carattere innovativo e della originalità delle iniziative aziendali.

Modello generale di calcolo dell'indice Welfare Index PMI

FIGURA 105



Servizi alle imprese

Obiettivo di Welfare Index PMI è promuovere la cultura del welfare aziendale tra le piccole e medie imprese, favorendo la diffusione di comportamenti e iniziative orientate al benessere delle comunità interne ed esterne.

A questo scopo, oltre ai rapporti nazionali e territoriali, agli eventi pubblici e alle altre iniziative di ricerca e comunicazione, Welfare Index PMI offre alle imprese partecipanti alcuni servizi:

RATING WELFARE INDEX PMI

È l'espressione simbolica dell'indice Welfare Index PMI, pensato per permettere all'impresa di comunicare nel modo più semplice ed efficace il proprio livello di welfare. Il Rating Welfare Index PMI utilizza una scala a cinque livelli:



INDICE WELFARE INDEX PMI

È la misura più sintetica del livello di welfare aziendale raggiunto dall'impresa.

WELFARE ASSESSMENT

È un rapporto individuale e riservato che permette all'azienda di autovalutarsi esaminando la propria posizione rispetto alle medie e ai best performer del proprio settore nei tre assi di misurazione (indice di iniziativa, di capacità gestionale, di impatto sociale) e nelle dieci aree del welfare aziendale. Il rapporto consente inoltre alle imprese di misurare nel tempo l'evoluzione dei propri livelli di welfare e i risultati ottenuti, confrontandosi con imprese simili.

La **FIGURA 106** mostra la distribuzione delle imprese per classi di rating. L'edizione 2024 vede 14 imprese Welfare Champion piemontesi, con livelli elevati di iniziativa, capacità gestionali e performance. I Welfare Champion furono 9 nel 2022 e 7 nel 2021.

Classi di rating e numerosità delle imprese – Piemonte

FIGURA 106

Classe Rating	Motivazione	Numero aziende 2024		Numero aziende 2022	Numero aziende 2021	Numero aziende 2020	Numero aziende 2019	Numero aziende 2018	Numero aziende 2017
W W W W W WELFARE CHAMPION	Imprese con un sistema di welfare aziendale caratterizzato da un livello di iniziativa molto rilevante (sia per ampiezza sia per intensità), capacità gestionali e impegno economico-organizzativo elevati (proattività, orientamento all'innovazione sociale, sistematico coinvolgimento dei lavoratori) e impatti sociali significativi sulla comunità interna ed esterna all'impresa, misurati da indicatori quali: la composizione e il trend dell'occupazione, le condizioni lavorative, il contributo alla comunità locale e l'impegno verso consumatori e fornitori. Indice Welfare Index PMI superiore a 45/100.	14 2,6%		9 1,7%	7 1,4%	4 1,0%	4 1,0%	3 0,8%	2 0,7%
W W W W WELFARE LEADER	Imprese con un sistema di welfare aziendale caratterizzato da un livello di iniziativa rilevante (sia per ampiezza sia per intensità), buone capacità gestionali (proattività e coinvolgimento dei lavoratori) e impatti sociali sulla comunità interna ed esterna all'impresa superiori alla media. Indice Welfare Index PMI compreso tra 35 e 45/100.	74 13,7%		56 10,4%	42 8,2%	26 6,8%	22 5,5%	19 5,1%	14 4,9%
W W W WELFARE PROMOTER	Imprese con un sistema di welfare aziendale caratterizzato da ampiezza superiore alla media, buona intensità, presenza di iniziative autonome oltre le misure previste dai CCNL, discreti impatti sociali sulla comunità interna ed esterna all'impresa. Indice Welfare Index PMI compreso tra 25 e 35/100.	149 27,6%		113 21,1%	107 20,9%	75 19,5%	79 19,6%	68 18,3%	49 17,3%
W W WELFARE SUPPORTER	Imprese con un sistema di welfare aziendale di medio livello per iniziativa, capacità gestionale e impatti ottenuti. Indice Welfare Index PMI compreso tra 15 e 25/100.	182 33,7%		202 37,7%	206 40,2%	169 44,0%	178 44,2%	169 45,6%	129 45,4%
W WELFARE ACCREDITER	Imprese nella fase iniziale di sviluppo del welfare aziendale. Indice Welfare Index PMI inferiore a 15/100.	121 22,4%		156 29,1%	150 29,3%	110 28,6%	120 29,8%	112 30,2%	90 31,7%

WELFARE

INDEX

PMI

W

W

W

W

W

WELFARE

CHAMPION

2024

Le 14 imprese
piemontesi
che hanno ottenuto
le 5W del Rating
Welfare Index
PMI 2024

aizoOn Consulting Srl

Amag Spa

Banca Alpi Marittime (Credito Cooperativo Carrù Scpa)

Cimberio Spa

Confartigianato Imprese Cuneo

Eicon Srl

Esserci Cooperativa Sociale

Eurofork Spa

Fisiodelta Srl

Furfaro Luca Consulente del Lavoro

La Dua Valadda Società Cooperativa Sociale

MarmoinoX Srl

Progetto Emmaus Società Cooperativa Sociale

T.Erre Europe Srl



Le iniziative delle aziende Welfare Champion del Piemonte

aizoOn Consulting

Commercio
e Servizi



Da **251 a 1.000**
dipendenti

Provincia
di **Torino**



Tecnologia e benessere: un welfare a misura di persona

aizoOn è una società indipendente di consulenza tecnologica che opera a livello globale nei settori dell'innovazione, IA e Cyber Security. Il suo piano di welfare si basa su quattro pilastri: benessere fisico, emotivo, sociale e professionale. Ha istituito il team aizoOn Wellbeing, con corsi di yoga, tornei di padel, supporto psicologico e laboratori per i figli dei dipendenti. Lavoratori e collaboratori ricevono i rimborsi per rette scolastiche, per interessi passivi sui mutui e sanità integrativa.

aizoOn favorisce la conciliazione vita-lavoro con smart working, flessibilità oraria, congedi e nidi aziendali. Investe nei giovani finanziando borse di studio, percorsi formativi e dottorati industriali. Sostiene la comunità con donazioni a squadre sportive, ricerca scientifica e collaborazioni con fornitori locali. Sono in fase di avvio spazi per attività culturali sul territorio per estendere il piano di wellbeing alle famiglie dei dipendenti.

aizoOn Consulting Srl
www.aizoongroup.com



AMAG

Commercio
e Servizi



Da **251 a 1000**
dipendenti

Provincia
di **Alessandria**



Il maggiordomo aziendale e la copertura extralavorativa per un welfare dinamico

Il Gruppo AMAG è una multiutility che eroga servizi primari: idrici, energetici e ambientali. L'attenzione posta per il benessere dei dipendenti si realizza in molteplici iniziative. A tutela della salute dei lavoratori, oltre al fondo sanitario di categoria, esiste un fondo di previdenza integrativa e un servizio di prevenzione annuale cardiovascolare e dermatologica, e sono state attivate convenzioni con strutture sanitarie locali. Nell'ottica di migliorare il work-life balance, oltre allo smart working, l'azienda da anni mette a disposizione un servizio di maggiordomo aziendale per commissioni di lieve entità, tuttora considerato servizio indispensabile. Oltre a ciò, sono attivi i rimborsi delle spese scolastiche, delle rette universitarie e i rimborsi gite. I progetti più significativi per la popolazione aziendale sono le assicurazioni sulla vita e sugli infortuni professionali ed extraprofessionali applicate a tutti i dipendenti indistintamente dal ruolo o dall'inquadramento in azienda.

AMAG Spa
www.gruppoamag.it



Banca Alpi Marittime

Commercio
e Servizi



Da **101 a 250**
dipendenti

Provincia
di **Cuneo**



Investire nella crescita personale per fare bene anche all'azienda

Banca Alpi Marittime è una banca di credito cooperativo che pone grande attenzione al benessere dei propri dipendenti. Offre flessibilità oraria e soluzioni per conciliare vita lavorativa e privata, promuovendo al contempo la crescita professionale e personale. Per questo ha attivato un laboratorio di teatro d'improvvisazione per sviluppare soft skills, rafforzare la sicurezza e lo spirito di squadra. Inoltre, ha offerto a tutti i dipendenti un percorso di valutazione basato sulle neuroscienze per aumentare la consapevolezza delle proprie potenzialità. La banca è anche socio promotore dell'associazione mutualistica «Vicini Sempre», coprendo la quota associativa dei dipendenti, che così possono accedere a rimborsi sanitari aggiuntivi, corsi formativi su tematiche familiari e voucher per la cultura. Queste iniziative riflettono l'impegno nel creare un ambiente di lavoro stimolante e sereno investendo nella crescita personale dei dipendenti.

Banca Alpi Marittime (Credito Cooperativo Carrù Scpa)
www.bancaalpimarittime.it



Cimberio

Industria



Da **101 a 250**
dipendenti

Provincia
di **Novara**



L'Academy che forma e specializza le generazioni del futuro

Cimberio è leader mondiale nella produzione di valvole e componentistica in ottone per i settori termoidraulico, climatizzazione, reti di distribuzione gas e acquedottistica. A supporto dei dipendenti è stata concordata la fornitura di energia a costi aziendali e attivata "Car Pooling Lago d'Orta", una app per condividere l'auto e abbattere i costi. In ambito salute, sono attivi servizi in orario di lavoro con specialisti (fisioterapista, psicologo, nutrizionista). A supporto della parità di genere, in un settore a predominanza maschile, Cimberio garantisce alle dipendenti: part-time, bonus alla nascita, sedute con psicologa fino ai tre anni del bimbo, giorni retribuiti in caso di malattia del bimbo, smart working.

Dal 2018 sono attivi corsi di "introduzione al mondo del lavoro" per gli studenti dell'ultimo anno. Inoltre, nel 2023 nasce la Fondazione Academy: corsi di specializzazione professionale per insegnare ai ragazzi e a chi è già presente nel mondo del lavoro le abilità necessarie alle imprese del distretto dove operano.

Cimberio Spa
www.cimberio.com



Confartigianato Imprese Cuneo

Studi e Servizi
Professionali



Da 101 a 250
dipendenti

Provincia
di Cuneo



Crescita professionale e benessere per dipendenti e comunità

Confartigianato Imprese Cuneo è uno studio professionale che offre servizi di supporto alla persona e consulenza tecnica, amministrativa, di formazione e digitale in risposta alle esigenze degli imprenditori artigiani per favorirne la crescita e lo sviluppo. Nei confronti dei dipendenti particolare attenzione viene data all'ambito della salute e assistenza, con la polizza sanitaria, le campagne di prevenzione, i check-up e le convenzioni con gli ambulatori medici e dentistici, e allo sviluppo delle giovani risorse, coinvolte in giornate studio, convegni e in percorsi di formazione professionale specialistica. Molto rilevanti la flessibilità oraria e i programmi, così come le iniziative per la valorizzazione delle pari opportunità e della leadership femminile.

Grande cura viene riservata anche alla comunità locale, con il sostegno di iniziative culturali e sviluppo di servizi utili al territorio e a supporto della parità di genere.

Confartigianato Imprese Cuneo
cuneo.confartigianato.it



Eicon

Studi e Servizi
Professionali



Da 10 a 50
dipendenti

Provincia
di Torino



Giovani e ascensore sociale come leva per un welfare inclusivo

Eicon progetta soluzioni in diversi ambiti: editoria, grafica, sviluppo multimediale e progettazione web, e-learning e formazione professionale.

In azienda tutti possono alternare lo smart working al lavoro in presenza, scegliere gli orari di entrata/uscita, optare per il part-time o il full-time. Il benessere psicofisico e l'acquisizione di nuove competenze sono al centro delle iniziative di welfare con progetti specifici. Eicon R-evolution: un percorso con attività di e-learning e incontri in presenza per rafforzare le soft skills con modalità e in location non convenzionali. Due workshop annuali in presenza per la socializzazione e lo scambio di best practice. In occasione del ventennale, Eicon ha organizzato un viaggio premio alle Canarie interamente speso: quattro giorni all'insegna di team game, team well-being e momenti di riflessione con focus su mission, vision e valori aziendali. Proprio questi sono stati riscritti durante il soggiorno condiviso: creativity, inventiveness, care, passion, initiative, flexibility.

Eicon Srl
eiconweb.com



Esserci

Terzo Settore



Da 101 a 250
dipendenti

Provincia
di Torino



L'Accademia dedicata ai giovani per formare una generazione di cittadini motivati e consapevoli

Esserci è una cooperativa di tipo A (servizi alla persona) e B (inserimento lavorativo di persone svantaggiate) che svolge progetti e servizi educativi, socioassistenziali, sanitari e socio abitativi. A tutti i lavoratori sono offerti: sostegno psicologico, al rientro maternità e ai genitori, consulenze con esperti su educazione finanziaria e fiscale, consulenza con Rappresentante dei Lavoratori (RLS), well-food Esserci (prodotti agricoli a prezzo scontato), incontri con Welfare Manager e Disability Manager. Fiore all'occhiello è il piano di formazione interna con un progetto innovativo e ad alto impatto dedicato ai giovani: «Esserci Young Academy» è rivolto agli under25 e nasce per avvicinarli al Terzo Settore, per stimolare la creatività e la contaminazione tra persone provenienti da contesti culturali e formativi diversi tra loro. Ha tre ambiti d'azione: formazione frontale e analisi di casi studi con laboratori, esperienza imprenditoriale con elaborazione e progettazione di un project work, scambi europei con Erasmus Plus.

Esserci Cooperativa Sociale
www.esserci.net



Eurofork

Industria



Da 51 a 100
dipendenti

Provincia
di Torino



Formazione e sinergia territoriale per la valorizzazione dei giovani

Eurofork si occupa di progettazione e produzione di sistemi di movimentazione automatica nel settore intralogistico combinando il know-how dei software con l'ingegneria d'avanguardia. È un'azienda molto giovane, con un'età media dei dipendenti di 36 anni, dove la formazione svolge un ruolo primario con percorsi di formazione on the job, l'apprendistato duale, stage con il Politecnico di Torino, borse di studio con l'Accademia di Design IED di Torino e collaborazioni con scuole, accademie e università regionali. Le iniziative di welfare sono molte e coprono tutte le necessità dei lavoratori. A supporto del caro-vita: bonus bollette, buoni carburanti, rimborso dei materiali scolastici, sconti nella farmacia comunale e in un centro sportivo locale. Per la conciliazione vita-lavoro: orario flessibile e smart working. C'è inoltre una palestra interna con personal trainer, campo da padel e area cani. Massima attenzione alla sostenibilità con le colonnine di ricarica delle auto elettriche alimentate dai pannelli solari.

Eurofork Spa
eurofork.com



Fisiodelta

Commercio
e Servizi



Da 10 a 50
dipendenti

Provincia
di **Verbano-
Cusio-Ossola**



La cura della salute dei dipendenti al centro del welfare aziendale

Fisiodelta è uno studio medico e riabilitativo che fornisce prestazioni in ambito fisioterapico, della medicina specialistica e diagnostica e della medicina sportiva. La cura salute è un ambito molto caro anche per quanto riguarda i collaboratori dello studio, con molte iniziative dedicate: è previsto l'accesso allo sportello medico interno, sono stati attivati servizi di check-up e prevenzione dedicati, campagne per la salute e iniziative di assistenza a familiari anziani e non autosufficienti. Molto presidiata anche la conciliazione vita-lavoro, con l'integrazione completa del congedo di maternità e permessi aggiuntivi retribuiti per la cura dei figli, flessibilità oraria oltre quella contrattuale e servizio di disbrigo pratiche burocratiche. Sono attivi anche convenzioni con palestre e centri sportivi, progetti di valorizzazione della leadership femminile e supporto di iniziative a sostegno del territorio, con particolare focus sulla cultura.

Fisiodelta Srl
www.fisiodelta.it



Furfaro Luca

Studi e Servizi
Professionali



Meno di 10
dipendenti

Provincia
di **Torino**



Il welfare come occasione di crescita professionale e sociale

Lo Studio Furfaro è da sempre molto attento alle necessità del personale, tanto da adattarsi ai singoli bisogni con l'obiettivo di rendere il welfare un'occasione di crescita sociale e professionale. Con un elevato senso di responsabilità sociale, è stata completamente eliminata la plastica, sono stati inseriti distributori d'acqua filtrata, fornite borracce aziendali e incentivato il riutilizzo degli scarti della carta. Oltre a questo, è stato rinnovato l'interesse verso la biodiversità con "l'adozione" di una foresta aziendale e di un alveare. Le donne, maggioranza aziendale, godono di massima flessibilità oraria e di luogo per coniugare il lavoro con le esigenze extralavorative. A tutti sono distribuiti i buoni spesa per negozi territoriali e i buoni carburante oppure abbonamenti a mezzi pubblici. A supporto del benessere personale è stato predisposto un credito collettivo da spendere in eventi, iniziative culturali, sociali o di tempo libero.

Furfaro Luca Consulente del Lavoro
www.consulentedellavorotorino.com



La Dua Valadda

Terzo Settore



Da 10 a 50
dipendenti

Provincia
di **Torino**



Il welfare aziendale che rafforza il legame con il territorio

La Dua Valadda è una cooperativa sociale che progetta, realizza e gestisce servizi sociosanitari, assistenziali, educativi e alberghieri in aree a rischio spopolamento. Il welfare è un pilastro essenziale per il benessere aziendale e comunitario.

Con una forza lavoro composta per il 98% da donne, la cooperativa ha attivato misure di sostegno mirate: 30 giorni di ferie per le mamme, sostegno alla maternità, modifica dei turni di lavoro, part-time verticale, riposi e ferie anche senza preavviso, possibilità di stare a casa fino al primo anno del bambino, liquidazione di una mensilità aggiuntiva non programmata, nidi aziendali, supporto formativo ai figli con fragilità (BES, DSA, NEET) come parte del progetto «WINCOOP Welfare in cooperazione», che ha visto 15 cooperative fare rete. A livello comunitario, La Dua Valadda coinvolge fornitori locali per garantire la continuità di prodotti tipici anche nei periodi privi di turismo. Un modello di welfare di prossimità con iniziative che rafforzano il legame tra impresa, lavoratori e territorio.

La Dua Valadda Cooperativa Sociale
www.laduaavaladda.it



MarmoinoX

Industria



Da 51 a 100
dipendenti

Provincia
di **Asti**



Fare rete con aziende locali per un efficace welfare di comunità

MarmoinoX si occupa di lavorazioni meccaniche e di carpenteria metallica e non, costruzione di manufatti e accessori in metallo, costruzioni di macchine per applicazioni industriali in genere e loro progettazione. A sostegno dei lavoratori sono attive molte iniziative, dai buoni spesa ai buoni benzina, dall'incentivo a usare i mezzi aziendali per condividere il tragitto al servizio di lavanderia e di fattorinaggio, dalle convenzioni con fornitori alla formazione dedicata per ogni dipendente. Particolarmente importante per il popolo aziendale è la mensa che è a disposizione di tutti con due menu giornalieri e la sala giochi, per concedersi momenti di relax.

Il welfare da Marmoinox è anche di comunità con più del 70% di fornitori/ collaboratori distribuito sul territorio locale, oltre al coinvolgimento di strutture e commercianti della provincia. Sono inoltre erogate borse di studio agli istituti tecnici territoriali.

MarmoinoX Srl
www.marmoinox.it



Progetto Emmaus

Terzo Settore



Da **251** a **1.000**
dipendenti

Provincia
di **Cuneo**



Il confronto costante a garanzia di un welfare inclusivo

Progetto Emmaus è una cooperativa di tipo A e B che svolge progetti e servizi educativi, socioassistenziali, sanitari e socio abitativi e commerciali (osteria e vendita vini). Le iniziative di welfare coprono tutte le esigenze dei lavoratori, puntualmente riportate al coordinatore in due incontri annuali. Per la genitorialità e la conciliazione vita-lavoro: part-time e smart working, cambi di turni anche con poco preavviso, accompagnamento e rientro dalla maternità con una procedura di confronto per meglio gestire questa fase, ma anche incontri, promozione di eventi e percorsi legati a tematiche sui diritti dei disabili, gestione di uno sportello per famiglie con figli disabili. In ambito benessere e salute si citano: sconti per soggiorni marini, possibilità di utilizzo dell'alloggio in montagna per una settimana all'anno, polizza sanitaria e assicurativa a copertura di visite, interventi, dentista. Per la formazione esiste un bonus annuale per corsi a scelta dal dipendente.

Progetto Emmaus Società Cooperativa Sociale
progettoemmaus.it



T.Erre Europe

Industria



Da **101** a **250**
dipendenti

Provincia
di **Torino**

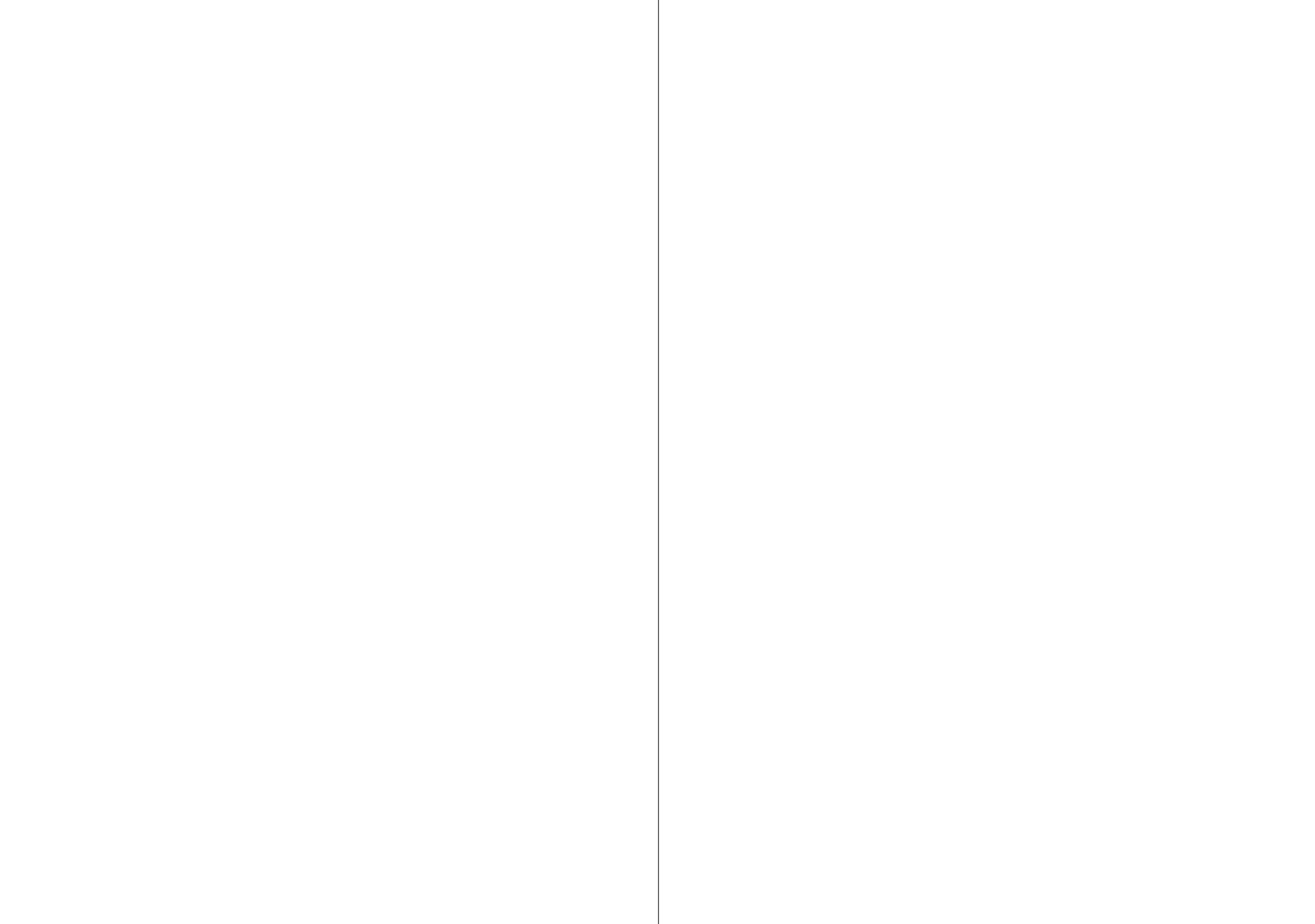


Un orario flessibile per garantire il benessere di tutti

T.Erre Europe è un'industria metalmeccanica che produce tubazioni rigide e flessibili per il settore auto, truck, agricolo e motori. Le iniziative di welfare coprono tutti gli ambiti, dai buoni pasto alle convenzioni con palestre e agenzie di viaggio, dai buoni carburante al pagamento delle bollette, dai rimborsi per le rette scolastiche alle convenzioni con strutture mediche. Molta attenzione viene riservata all'inserimento dei giovani, per i quali viene prevista una formazione specifica per ruolo e un percorso di carriera strutturato. Il benefit più apprezzato è sicuramente la flessibilità di orario e la possibilità di fare smart working per necessità personali. Particolare cura anche al work-life balance degli operai, per i quali è stato previsto l'adattamento degli orari dei turni per garantire di godere di una migliore gestione della vita familiare anche a chi lavora distante dalla sede lavorativa.

T.Erre Europe Srl
gruppoborghi.it





Hanno collaborato:

INNOVATION TEAM
Research & Analytics MBS

www.cerved.com/mbs-consulting/innovation-team



<https://ratingagency.cerved.com>

acrobatik[®]

www.acrobatik.it

www.welfareindexpmi.it

facebook.com/WelfareIndexPMI

linkedin.com/company/welfare-index-pmi

promosso da:



sostiene:



con la partecipazione di:

