

# Welfare aziendale e Responsabilità sociale d'impresa ai tempi del Covid-19

## Quali lezioni per la nuova normalità?

Franca Maino

Università degli Studi di Milano e Laboratorio *Percorsi di secondo welfare*

---

WELLFEEL - Benessere Organizzativo e Welfare Aziendale

Convegno online, 24 settembre 2020

# I nodi irrisolti del primo welfare acuiti dall'emergenza Covid-19

Un welfare tradizionale assente dai «nuovi» problemi sociali	Solitudine, invecchiamento, scarsa natalità, conciliazione vita-lavoro, nuove povertà e fragilità, Neet, mobilità sociale, servizi per l'infanzia e scuola, "sanità territoriale"
Un tasso di copertura degli utenti «tradizionali» basso e inadeguato	Es. anziani, persone con disabilità, persone in condizioni di povertà
La maggior parte dei servizi offerti sono a domanda individuale	Mancata aggregazione della domanda Isolamento dei beneficiari
Un mercato dei servizi alla persona/famiglia basato su un'offerta «informale» di lavoro e prestazioni	Es. 1 milione di badanti Basso livello di professionalizzazione
Costi del welfare largamente a carico delle famiglie (impoverite dall'emergenza in corso)	I problemi emergenti non richiedono principalmente risposte finanziarie ma soluzioni innovative e improntate ad una logica aggregativa e integrativa



## Welfare aziendale e RSI

Un fenomeno in forte crescita negli ultimi anni

Una leva per rispondere (anche) alla crisi del Covid-19?

- Quantificare il fenomeno
- Analizzare i processi e il ruolo degli attori
  - Individuare opportunità e rischi

Contrattazione e welfare

*Analisi dei database CNEL e OCSEL*



Il mercato dei *provider*

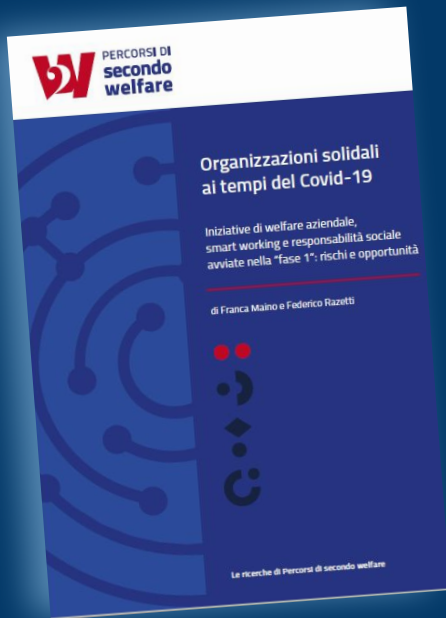
*Survey 2W-AIWA*

Welfare aziendale e RSI di fronte al Covid-19

*Open Call 2W*



# Welfare aziendale e RSI di fronte al Covid-19

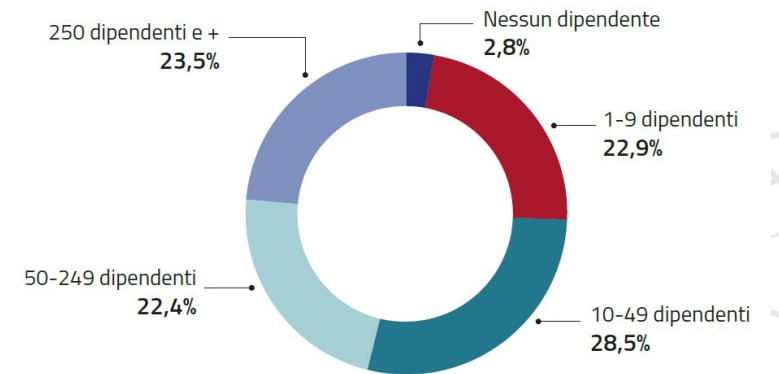
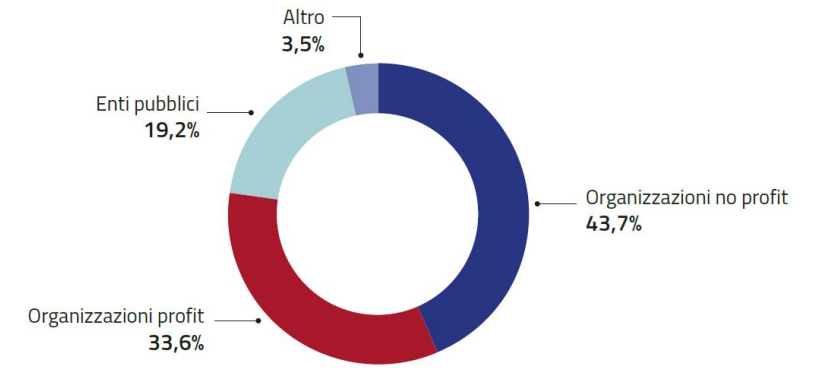
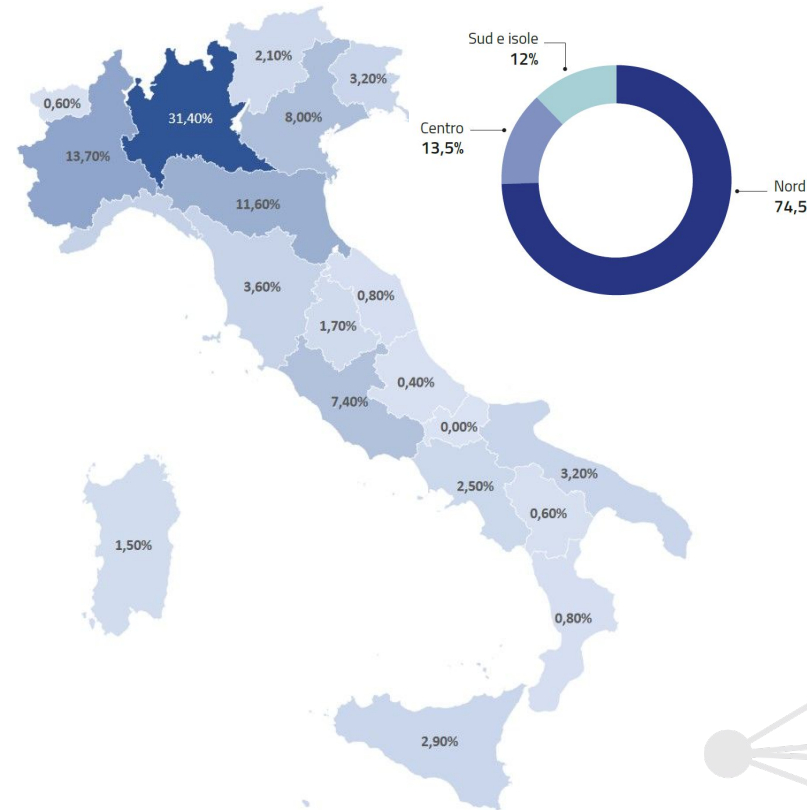


1.047 accessi

26 marzo - 7 maggio 2020

488 questionari completi

Aziende, organizzazioni di rappresentanza, fondazioni, enti filantropici, cooperative, imprese sociali, società di mutuo soccorso, Enti della PA



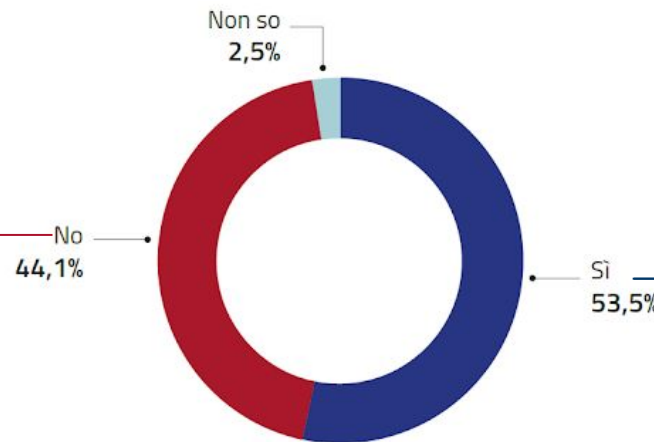
# Welfare aziendale e lavoro agile: prima e durante la pandemia

DURANTE LA PANDEMIA

PRIMA DELLA PANDEMIA

DURANTE LA PANDEMIA

Il 77,2% lo ha  
introdotto  
per la prima volta,  
senza distinzioni fra  
organizzazioni



*Di più nelle organizzazioni più grandi  
e in quelle profit*

Il 93,5% lo ha rafforzato,  
estendendo soprattutto il  
lavoro agile e/o altre forme  
di flessibilità oraria

Il 74,5% ha introdotto nuove  
misure specificamente legate  
alla crisi

# Welfare aziendale e lavoro agile: prima e durante la pandemia

## Ambiti di intervento preesistenti e rafforzati durante la pandemia



## Ambiti di intervento nuovi introdotti durante la pandemia



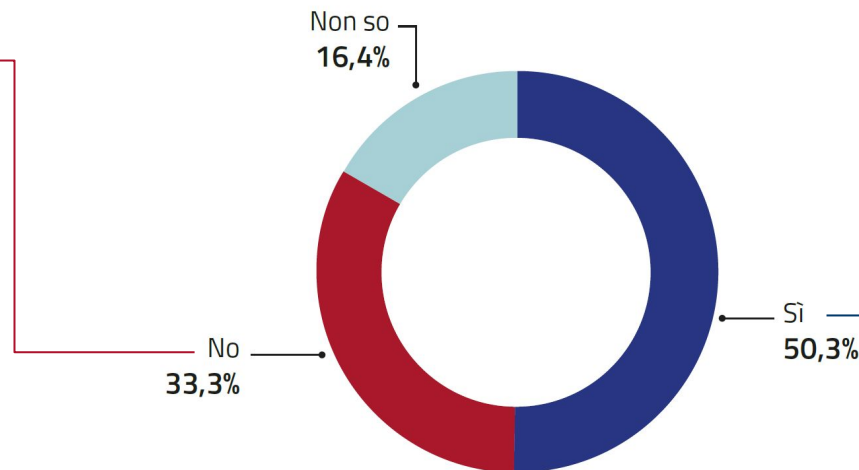
# Responsabilità sociale: prima e durante la pandemia

DURANTE LA PANDEMIA

PRIMA DELLA PANDEMIA

DURANTE LA PANDEMIA

Solo il 33,1% ha attivato nuove iniziative specificamente legate alla crisi

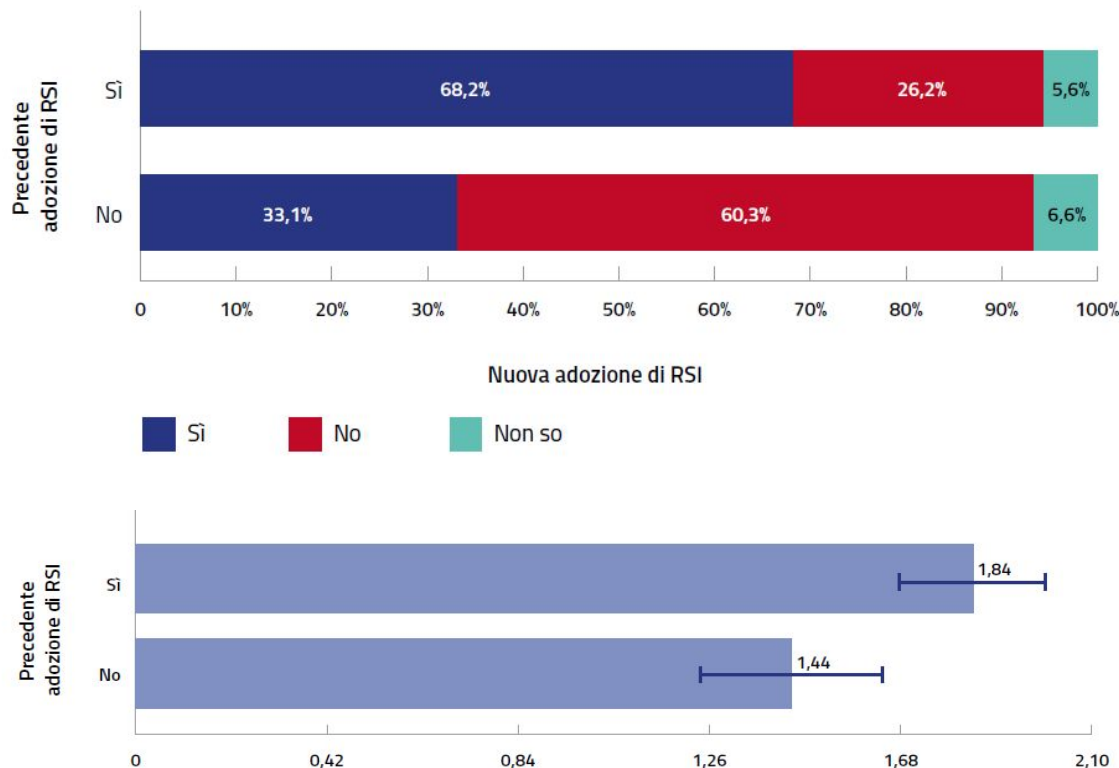


Il 68,2% ha attivato nuove iniziative specificamente legate alla crisi

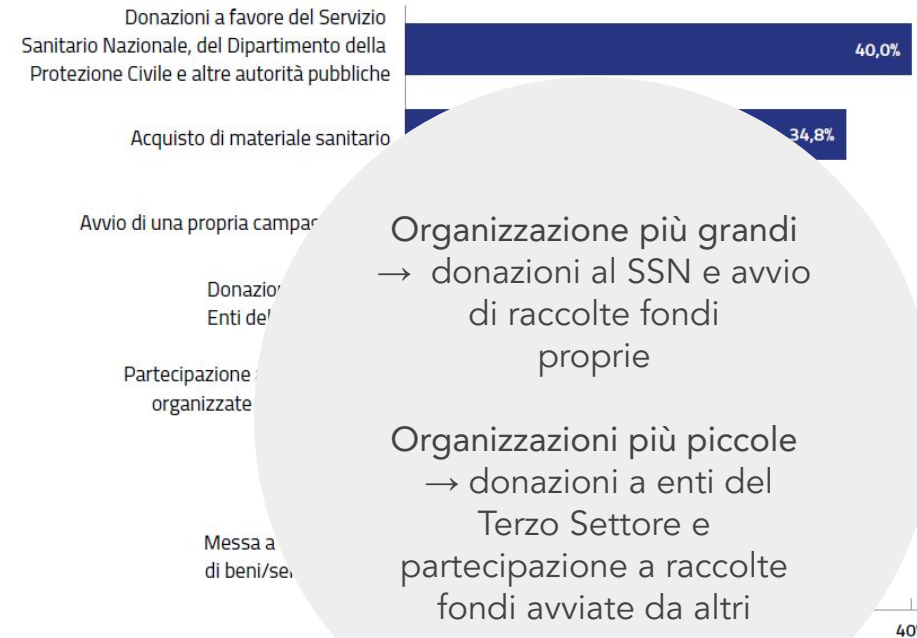
*Di più nelle organizzazioni molto grandi, molto di meno nella PA*

# Responsabilità sociale: prima e durante la pandemia

Il "peso" del passato:  
si è attivato più spesso e con più iniziative chi aveva già  
maturato esperienze nel campo della RSI

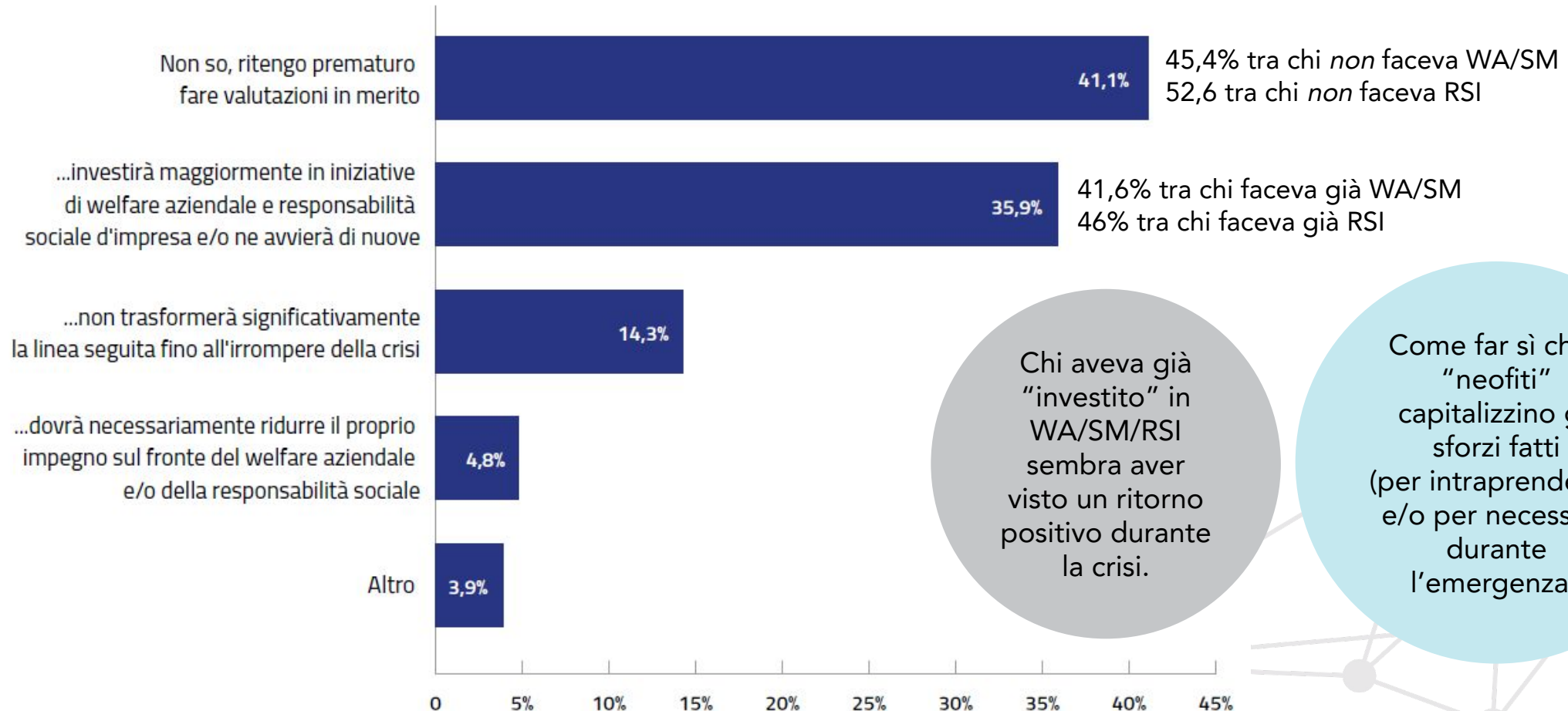


## Le iniziative di RSI lanciate durante la pandemia





# Welfare aziendale, lavoro agile e responsabilità sociale: e domani la sua organizzazione...?



Chi aveva già "investito" in WA/SM/RSI sembra aver visto un ritorno positivo durante la crisi.

Come far sì che i "neofiti" capitalizzino gli sforzi fatti (per intraprendenza e/o per necessità) durante l'emergenza?



## Welfare aziendale (e RSI)

La solidarietà ai tempi del Covid-19

Quali lezioni per la nuova normalità?

- Per molte organizzazioni aver attivato il WA *prima della crisi* ha rappresentato un vero e proprio **“investimento”** la cui utilità si è manifestata chiaramente in occasione della pandemia
- Chi aveva già investito in WA e RSI, durante la crisi ha maturato maggiormente rispetto a chi non lo aveva fatto il convincimento che in futuro sarà opportuno assicurare ulteriori sforzi in questa direzione, a conferma che l’investimento realizzato prima della pandemia si è rivelato positivo
- Importanza dell’**eredità di policy**, ma anche l’**intraprendenza in situazioni di emergenza** (che ha consentito di sperimentare per la prima volta una serie di misure di WA e/o RSI) => **sono due elementi che possono offrire alle organizzazioni un “vantaggio” da capitalizzare nei prossimi mesi**
  - una capitalizzazione più semplice per quei soggetti che hanno già maturato una certa familiarità con questi temi
  - per i “neofiti” la capitalizzazione dell’esperienza risulterà agevolata se a livello normativo verranno recepite alcune delle proposte avanzate in questi mesi in materia di WA, conciliazione vita-lavoro, sostegno alle imprese e affrontate una serie di “questioni aperte”



## Welfare aziendale (e RSI)

Risposta ai bisogni e intermediazione, nel quadro degli SDGs?

Le questioni aperte

### Welfare come materia strategica di negoziazione fra le parti

- welfare come nuova leva strategica di gestione aziendale → **chi aveva già investito in WA si è trovato più attrezzato di fronte alla crisi, chi lo ha fatto ora continuerà a farlo?**
- welfare come leva per i sindacati per garantire forme di protezione ai lavoratori e rivitalizzare la propria funzione di rappresentanza → **spazio crescente per il WA nel rinnovo dei CCNL?**

### La crisi del Covid non deve far perdere di vista che l'investimento sul WA funziona solo se l'offerta si allinea ai bisogni...

- centralità della funzione di lettura dei bisogni (e dei nuovi bisogni emersi durante l'emergenza)
- garanzia della qualità dei servizi
- importanza dell'orientamento in connessione con il ruolo di intermediazione dei soggetti della rappresentanza

### ...evitando...

- di escludere porzioni consistenti del mercato del lavoro e del tessuto produttivo
- di svilire il welfare a mera riduzione del cuneo fiscale sotto altre forme
- **di disperdere l'investimento realizzato nella fase di lockdown**

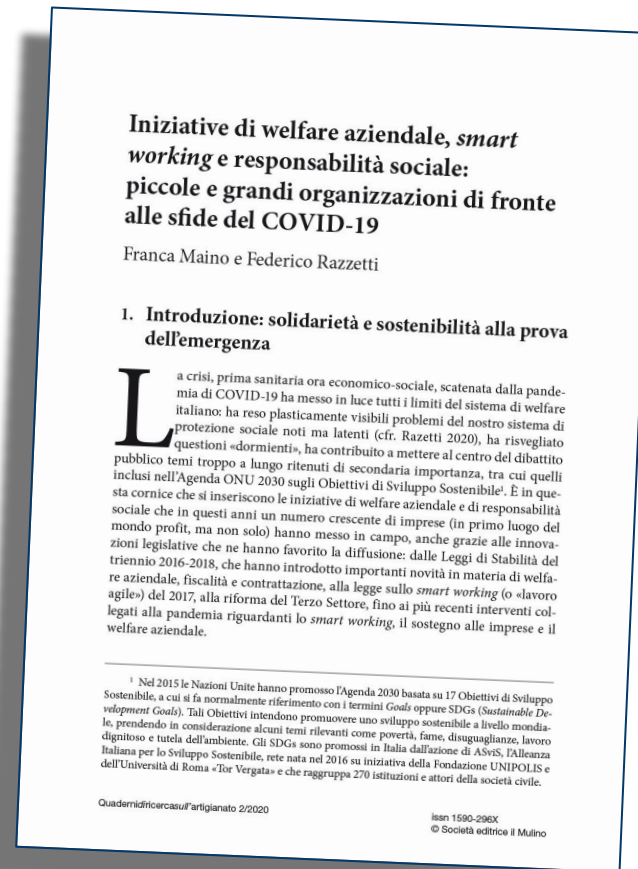


## Welfare aziendale (e RSI)

Nella "nuova normalità" e provando a consolidare gli apprendimenti acquisiti, quale contributo all'innovazione sociale e al cambiamento da parte del mondo produttivo?



# Per approfondire



Grazie al supporto di



in collaborazione con



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
DI MILANO

**CORRIERE DELLA SERA**



Fondazione  
Compagnia  
di San Paolo



FONDAZIONE  
Unipolis



Fondazione  
Cassa di Risparmio  
di Padova e Rovigo



Fondazione  
CARIPLO



Confartigianato  
Persone