

WELFARE AZIENDALE

SETTIMANA BREVE

Arianna Quadri

Marika Leonardi

WELFARE AZIENDALE

= insieme di iniziative, beni e servizi che l'azienda può mettere a disposizione dei propri dipendenti, per aumentare il loro benessere e favorire la conciliazione tra vita privata e professionale.

Dalla legge di stabilità del 2016 in avanti, sono state aggiornate e semplificate una serie di agevolazioni fiscali e contributive che hanno posto il Welfare Aziendale in primo piano come strumento per la produttività e il benessere di imprese e persone

Attuare politiche di welfare implica:

AZIENDA

- Contenere il costo del lavoro
- Incrementare la produttività
- Premiare le performance
- Attrarre nuovi talenti e ridurre il turn over
- Sostenere il reddito dei lavoratori

DIPENDENTE

- Aumenta il potere di acquisto
- Favorisce il work life balance
- Offre vantaggi fiscali
- Rafforza la relazione con l'azienda
- Migliora la qualità della vita

PERCHÉ È IMPORTANTE IL WELFARE AZIENDALE A LIVELLO MACROECONOMICO?



Ancora un record negativo per la natalità: nel 2021 i nati scendono a 400.249, facendo registrare un calo dell'1,1% sull'anno precedente (-4.643).

La denatalità prosegue nel 2022. Secondo i dati provvisori di gennaio-settembre le nascite sono circa 6 mila in meno rispetto allo stesso periodo del 2021.

Il numero medio di figli per donna, per il complesso delle residenti, **risale lievemente a 1,25** rispetto al 2020 (1,24). Negli anni 2008-2010 era a 1,44.

1,18

Numero medio di figli delle donne di cittadinanza italiana

1,33 nel 2008.

31,6

Età media alla nascita del primo figlio

39,9%

Percentuale di nati fuori dal matrimonio.

Il 35,8% nel 2020.

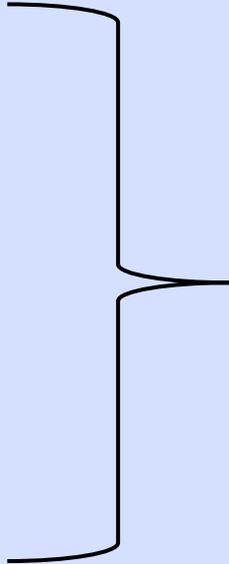
Diminuzione delle nascite nel nostro Paese.

Tra le principali motivazioni sembrano esserci anche le quotidiane difficoltà legate alla gestione dei tempi di vita e quelli di lavoro.

POLITICHE CONCRETE ATTUATE E ATTUABILI DI WELFARE AZIENDALE

Gli interventi di welfare aziendale e conciliazione vita-lavoro più comuni possono essere raggruppati in 5 macro-aree:

1. smart working e orari flessibili
2. contributi monetari
3. asili nido e altri spazi aziendali
4. voucher e rimborsi
5. servizi di coaching



<https://www.secondowelfare.it/privati/aziende/il-welfare-aziendale-a-supporto-della-genitorialit-un-viaggio-attraverso-le-esperienze-italiane/>

SMART WORKING E FLESSIBILITÀ

Lo smart working facilita l'armonizzazione dei tempi di vita e di lavoro = consente al lavoratore di contemperare in maniera flessibile le esigenze lavorative con quelle della famiglia.

Può assumere diversi connotati (legge 81/2017):

- ✓ Semplice previsione di una o due giornate lavorative da effettuare da casa
- ✓ Piena libertà di gestione di tempi e spazi per raggiungere gli obiettivi fissati dall'azienda
- ✓ Modalità definita con accordi aziendali e/o accordi individuali

Esistono altre azioni che rendono più "modulabile" il lavoro:

- ✓ flessibilità in ingresso e in uscita
- ✓ pausa pranzo non fissa ma gestibile nell'arco della giornata
- ✓ estensione dell'utilizzo della formula part-time ecc.

UN TEMA DIVISIVO

Quanti di voi preferirebbero la settimana breve con 4 giorni lavorativi?

<https://www.ilsole24ore.com/art/settimana-corta-promuove-lavoratore-italiano-tre-AEZOk63C>

- ✓ Il 29% dei lavoratori italiani vorrebbe sperimentarla e apprezzerebbe nuove forme di flessibilità (ricerca Randstad Workmonitor)
- ✓ Il 9% dei lavoratori vorrebbe lavorare in orari tradizionali, ma in giorni diversi della normale settimana lavorativa
- ✓ Il 14% in turni divisi, alla mattina presto e alla sera tardi
- ✓ Il 6% vorrebbe lavorare di notte
- ✓ Meno del 43%, preferisce l'opzione di giorni e orari tradizionali

SETTIMANA CORTA

<https://www.leggioggi.it/settimana-corta-cose-come-funziona/>

= settimana lavorativa di 4 giorni al posto dei consueti 5, con orario invariato o ridotto e stipendio invariato o leggermente ridotto.

L'idea è quella di ottenere una maggiore flessibilità del lavoro che permetta una migliore conciliazione tra vita e lavoro, una maggiore attrattività, aumento del benessere dei lavoratori e diminuzione del livello di stress.

Paesi dove questa sperimentazione è stata condotta o va attualmente avanti sono:

Regno Unito

Islanda

Belgio

Giappone

Spagna

Scozia

Nuova Zelanda

Portogallo

Emirati Arabi Uniti

SPERIMENTAZIONE “ALL’INGLESE”:

100% dello stipendio
80% dell’orario di lavoro
100% dei risultati

<https://autonomy.work/portfolio/uk4dwpilotresults/>

Studio condotto su 61 aziende e 2900 lavoratori:

la settimana lavorativa di 4 giorni con 32 ore di lavoro a settimana ha portato:

- ✓ a un aumento dei ricavi per le aziende, di circa l’1,4%
- ✓ a un aumento del benessere dei lavoratori: il 39% dei lavoratori coinvolti ha affermato di essere meno stressato, mentre oltre la metà dei dipendenti ha affermato di riuscire a conciliare meglio vita e lavoro.
- ✓ a una diminuzione del 57% del numero di persone che ha cambiato lavoro durante la sperimentazione rispetto allo stesso periodo dell’anno precedente.

SUL CASO DELL'INGHILTERRA

Grazie alla ricerca condotta in Regno Unito, il primo a prendere in considerazione l'idea della settimana breve in Italia è il segretario Fim Cisl, Roberto Benaglia:

“È tempo di regolare il lavoro, soprattutto nel settore manifatturiero, in modo più sostenibile, libero e produttivo. È possibile ripensare gli orari aziendali e ridurli non contro la competitività aziendale, ma ricercando nuovi equilibri e migliori risultati”.

IL CASO ISLANDA

<https://www.gema.it/blog/gestione-e-sviluppo-risorse-umane/la-settimana-corta/>

I risultati recenti ottenuti dalla sperimentazione della settimana corta passando da una media di 40 ore a settimana a 35 ore, a parità di stipendio, hanno acceso dibattito e aperto a nuovi possibili scenari.

L'esperimento testato in **Islanda**, dove ha coinvolto → 2.500 lavoratori fra il 2015 e il 2019, impiegati in:

- uffici pubblici
- ospedali
- servizi sociali
- scuole materne

confermando che lavorare quattro giorni a settimana, con medesimo stipendio, non comporta una diminuzione della **produttività**, anzi è rimasta invariata e talvolta è perfino **umentata**.

Registrando:

- un miglioramento del **benessere dei lavoratori** (che si sono dichiarati più soddisfatti e meno stressati)
- un miglioramento del clima lavorativo
- diminuzione dei fenomeni di assenteismo
- un miglioramento della salute psico-fisica
- un lodevole **abbassamento delle emissioni di CO2. *****

TUTTO CIÒ COME È STATO POSSIBILE?

- riorganizzando i turni
- eliminando le attività non necessarie tramite le tecnologie
- riducendo il tempo delle riunioni
- riorganizzando l'attività lavorativa.

I confronti internazionali dimostrano che non c'è una chiara correlazione positiva tra lavorare più ore e creare una forte economia. Sembra essere il contrario: i paesi che lavorano meno ore tendono ad avere livelli più alti di produttività, così come una maggiore quantità di ricchezza per persona.



COME IL 4 DAY WEEK GLOBAL PUO' AIUTARE CONTRO LA CRISI DEL CLIMA?

Risultati incoraggianti, ma visioni contrastanti:

TYLER GRANGE	ANUPAM NANDA
<ul style="list-style-type: none"> • riduzione del 21% nel numero di miglia percorse in auto • alcuni dipendenti nei giorni liberi hanno scelto di aderire a programmi di volontariato in associazioni ambientaliste • <u>la riduzione delle emissioni di anidride carbonica legate all'invio e all'archiviazione dei dati.</u> 	<ul style="list-style-type: none"> • difficile calcolo della possibile riduzione delle emissioni • è decisivo poter considerare come gli impiegati spendono il loro tempo libero <p style="text-align: center;">↓</p> <ul style="list-style-type: none"> • potrebbe portare a un maggiore consumo di beni e servizi ad alta intensità di CO2.
<p style="text-align: center;">JULIET SCHOR</p> <p>«una settimana lavorativa più breve è la chiave per raggiungere le riduzioni delle emissioni di CO2. "Sebbene i benefici climatici siano la cosa più difficile da misurare...»</p> <ul style="list-style-type: none"> • una riduzione del 10% delle ore è associata a un calo dell'8,6% dell'impronta di CO2. 	
<p>VANTAGGI</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ CALO PENDOLARISMO ➤ CALO USO MEZZI PRIVATI ➤ AUMENTO COMPORTAMENTI A FAVORE DELL'AMBIENTE ➤ PIU' VOLONTARIATO PER CAUSE AMBIENTALI ➤ MAGGIORI ATTEZIONI PER IL RICICLO ➤ UN PIU' ALTO IMPEGNO ECOLOGICO 	<p>Si indicano dunque diversi impatti positivi, a livello ambientale, della settimana corta, ma questi effetti restano ad oggi <u>difficili da misurare</u>. Anche per questo gli esperti suggeriscono più casi pilota attraverso i quali raccogliere informazioni e dati per comprendere il potenziale impatto della riduzione delle ore di lavoro - a seconda dei Paesi - per esempio sul riscaldamento globale.</p>

IN SINTESI...

È un fenomeno che si sta allargando a macchia d'olio, apre **nuove prospettive** e accende nuove **discussioni** tra adoratori e detrattori, che per certi aspetti ricorda la stessa diatriba assistita con il fenomeno dello smart working.



Un esperimento che palesa risultati positivi, sia per l'azienda sia per i dipendenti, che potenzialità può sprigionare se implementata in un'ottica di medio-lungo termine, tenendo conto della pandemia, dell'avvento dirompente della digitalizzazione dell'industria 4.0 e del fenomeno della Great Resignation?

I benefici e le promesse del fenomeno sembrano risultare vincenti per una serie di motivi:

- aumento della produttività delle aziende;
- miglioramento work-life balance dei dipendenti;
- **attenuare** fenomeni di **burnout**;
- tamponare la fuga dei talenti → in un'ottica di **RETENTION**;
- aumentare l'employer branding delle aziende e quindi l'**attraction** di nuovi **talenti** in particolare le giovani generazioni;
- **sostenibilità ambientale.**

...ALLA LUCE DI CIÒ:

Perché frenare le potenzialità e i benefici della settimana corta?

Sono presenti impedimenti tecnici ed organizzativi o è una questione culturale, come è stato per lo smart working?

Può far parte di una nuova normalità, o è destinata a rimanere un'utopia?

Può rientrare in un nuovo patto sociale?

Come evitare di richiedere uno sforzo maggiore ai dipendenti in minor tempo?

La **tecnologia** potrà essere un alleato di questa nuova modalità di lavoro, ma saranno i **manager** e le **aziende** a fare la vera differenza in questo caso, riuscendo a distribuire correttamente i carichi di lavoro in base ai quattro giorni lavorativi permettendo ai dipendenti di migliorare la loro qualità di vita, renderli più felici e soddisfatti del loro lavoro. Ciò aiuterà nella talent retention, aumenterà la produttività, l'entusiasmo all'interno dei team e il senso di appartenenza all'azienda.

QUALI AZIENDE?

L'elenco delle organizzazioni private e pubbliche che hanno sperimentato la settimana corta è vasto:

MONDO:

- **Microsoft** (incremento del 40% della produzione e riduzione del 20% della CO2)
- **Panasonic** in Giappone;
- **Unilever** in Nuova Zelanda con 81 dipendenti, permettendo ai lavoratori di scegliere come distribuire i tre giorni di riposo;
- **Toyota** in Svezia dove ha ridotto a 6 ore i turni di lavoro
- **Desigual** ha adottato la settimana corta per 500 lavoratori, con una decurtazione della retribuzione del 6,5% per i lavoratori

ITALIA:

- Carter&Benson,
- **Awin Italia (Flexy week)**
- PA Advice in Italia.
- **Banca Intesa (servizi)**
- **Toyota Material Handling**
- **Tria s.p.a (industria)**



Tramite quali strumenti?

- Policy interne (accordi aziendali)
- Accordi individuali con i singoli lavoratori

MODALITA' E ORGANIZZAZIONE

Restano alcuni aspetti organizzativi:

- 1) necessità di **non far crescere** a dismisura il **monte ferie** (che rischia di essere usato meno se c'è già un giorno libero a settimana)
- 2) **la formazione dei manager.**

Aziende italiane cosa propongono?

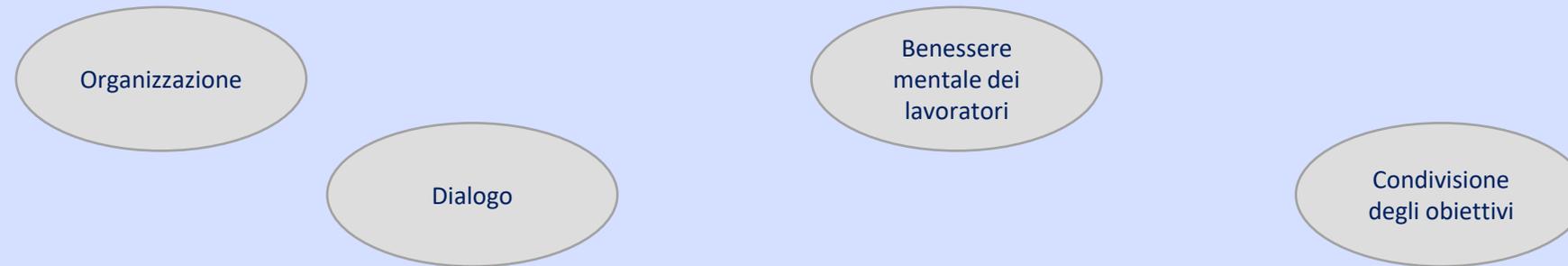
- In Italia le aziende stanno sperimentando la settimana corta a parità di retribuzione.
- «Nelle settimane che hanno giorni festivi o se il lavoratore si assenta per periodi di cinque giorni, deve usare le ferie», spiega Daiana Iacono, client services director di **Awin Italia**.

Sulla cultura manageriale necessaria a gestire le rimodulazioni dell'orario, William Griffini, ceo della società di consulenza e di head hunting **Carter & Benson** spiega:

- «Incontriamo tanti amministratori delegati e imprenditori che hanno voglia di **innovare i modelli organizzativi**. Bisogna passare dalla cultura del controllo a quella della fiducia nei propri collaboratori. Per noi che adottiamo la settimana corta dal 2019 – aggiunge – i risultati sul fatturato sono assolutamente positivi: chi è più felice vende un prodotto migliore».

#BENESSEREIMPRESA #BENESSEREPERSONE

Per mettere in atto l'esperimento tanto discusso sono necessari:



Simili trasformazioni implicano **variazioni anche all'interno della struttura organizzativa aziendale** e di conseguenza è necessario adottare **soluzioni appropriate** per continuare ad assicurare l'**efficienza** dal punto di vista sia dei risultati sia della gestione dei propri talenti.



*E' fondamentale che le aziende si avvalgano di un **partner tecnologico** per ridisegnare strategicamente la pianificazione della forza lavoro, in modo da mantenere sia gli obiettivi professionali del singolo dipendente, sia quelli dell'azienda.*

Le abitudini dei lavoratori sono cambiate, si hanno molte più informazioni sui **danni** del cosiddetto **“workaholism”** e sulle sue conseguenze, ma forse siamo giunti ad un punto di svolta. Oggi, avvalendosi delle **giuste strategie**, trovare un equilibrio tra vita lavorativa e privata è un requisito fondamentale sia per i lavoratori con più esperienza, sia per attirare nuovi talenti che si affacciano al mondo del lavoro per la prima volta.

La settimana corta rappresenta una **rivoluzione** non solo per i dipendenti, ma anche per le aziende che, in un mondo del lavoro sempre più flessibile e attento ai bisogni dei dipendenti, hanno la necessità di consolidare le piattaforme HR in cloud, caratterizzate dall'ampio utilizzo del self-service.

GRAZIE PER L'ATTENZIONE!