



# OSSERVATORIO **WELFARE** 2023

# INDICE

## 1 EDITORIALE

2023, le 5 parole chiave del welfare aziendale,  
a cura di **Paola Blundo**,  
Direttore Corporate Welfare di Edenred Italia

## 2 INTRODUZIONE

Analisi dello scenario attuale,  
a cura di **Filippo Di Nardo**,  
Giornalista, Saggista, Esperto di welfare aziendale

## 3 EXECUTIVE SUMMARY

L'Osservatorio in breve

## 4 OSSERVATORIO WELFARE 2023

Analisi Edenred Italia

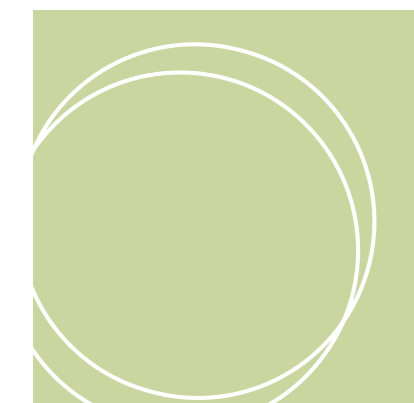
## 5 INDAGINE BVA DOXA

Ricerca qualitativa sul sentiment dei lavoratori:

- I 5 pillar e nuove prospettive
- Case history



# WELFARE: IL NOSTRO STORYTELLING IN 5 PAROLE



## ENGAGEMENT

Una leva per misurare il livello di **felicità** in azienda. Riconoscersi in un progetto comune, dividerne i valori, in un ambiente sano e con un clima positivo, sono solo alcuni dei parametri che **trattengono** oggi una risorsa e attraggono **nuovi talenti**.



## GENDER EQUALITY

Uno strumento di **empowerment femminile** per favorire un percorso sistemico di cambiamento culturale in azienda, **al fianco delle imprese** e a supporto della **crescita professionale delle donne**.



## QUOTIDIANITÀ

Riconosciamo il suo forte **valore sociale**, anche a supporto di **inflazione** e **carovita**, in grado di rispondere alle nuove esigenze e all'evoluzione dello scenario economico e normativo.



## SOSTENIBILITÀ

Con un **DNA naturalmente sostenibile**, in linea con una visione del mondo **consapevole**. Vicino a quelle società che oggi adottano pratiche eco friendly sperimentando nuove forme di **mobilità**, che sono attente alle iniziative su **work-life balance**, **genitorialità**, **diversity inclusion**, e per questo risultano più **attraenti** sul mercato.



## SEMPLICITÀ

Una risposta ai bisogni **semplice** e **immediata**. Strumenti digitali, piattaforme e **APP** aiutano a semplificare il welfare aziendale, consentendo al lavoratore un accesso istantaneo a tutti i benefit messi a disposizione dall'azienda.



1

# EDITORIALE

# 2023, LE 5 PAROLE CHIAVE DEL WELFARE AZIENDALE

A CURA DI **PAOLA BLUNDO**,  
DIRETTORE CORPORATE WELFARE,  
EDENRED ITALIA

Nell'ultimo anno, inedito per molti aspetti, il welfare aziendale ha segnato un altro capitolo senza precedenti, confermando il suo valore di grande impatto. Un'evoluzione che si inserisce a pieno titolo tra i **principali trend** e processi di **cambiamento positivo** verso un **modello di società** ormai sempre più attento alla **sostenibilità** economica, alla cura dell'ambiente, al concetto generale di parità di diritti rispetto alla condizione di genere, etnica, culturale: una **società** più **inclusiva**, che promuove un nuovo e ampio concetto di benessere.

Un **eco-sistema virtuoso**, in cui le aziende giocano, ormai, una funzione centrale rappresentando uno dei "luoghi eletti" del bene comune, con oltre 8 su 10 convinte che il welfare aziendale sia un investimento utile e possa dare un ritorno concreto anche in termini di raggiungimento degli obiettivi di business<sup>1</sup>.

In questo contesto continuamente in progress, dunque, il welfare aziendale ha rap-

presentato una conferma e allo stesso tempo si è assistito ad una maggiore e diffusa consapevolezza rispetto al suo forte **valore sociale**. Soprattutto nell'ultimo anno, si è rivelato un valido strumento per contrastare un periodo di crisi economica, in relazione anche ad eventi straordinari e improvvisi come le conseguenze del periodo pandemico prima e della guerra successivamente.

Il welfare aziendale oggi è un **driver eccezionale** che viaggia in almeno **cinque direzioni**, diverse ma complementari, che abbiamo individuato nel rapporto 2023 sul welfare aziendale in Italia come linee guida distintive e di prospettiva del suo ruolo: **sostenibilità, gender equality, quotidianità, engagement e semplicità**.

Un racconto dello scenario attuale che, a partire dai **5 topic chiave**, vede nel sistema welfare un **DNA sostenibile**, inteso sul piano dell'attenzione alle iniziative rivolte ai giovani, alla diversity & inclusion, alla genitoria-



lità, ad un buon work-life balance dettato da elementi come i benefit aziendali e alle tematiche green. Ma parliamo anche di un benessere riferito all'azienda: i **business sostenibili**, infatti, diventano naturalmente più attraenti, insieme a quelle organizzazioni che adottano pratiche eco-friendly, sperimentando ad esempio nuove forme di mobilità che semplificano e migliorano gli spostamenti casa-lavoro, riducendo l'impatto ambientale.

Il tema della **parità di genere**, poi, è uno degli asset da cui oggi non si può prescindere se si vuole costruire un modello di lavoro e di società più giusto e realmente inclusivo, che metta al bando una delle forme di discriminazione più radicate. Favorire l'**empowerment femminile** con provvedimenti di sostegno adeguati significa non solo essere al fianco delle donne e a supporto della loro **crescita professionale**, ma anche aprire ad un percorso sistemico di **cambiamento culturale**.

Il supporto del welfare come forma integrativa contro l'**inflazione** e il **carovita**, inoltre,

è la prova della sua reale efficacia come strumento di sostegno al potere d'acquisto delle famiglie e ai **bisogni legati alla vita quotidiana**, tradotti nei fringe benefit e in numerosi servizi che vanno dalla salute all'assistenza, dall'istruzione alla previdenza, con impatti positivi su persone, organizzazioni e territori.

E infine, ma non per ultime, consideriamo la leva dell'**engagement** per misurare il tasso di soddisfazione e consapevolezza dei dipendenti rispetto al proprio contesto aziendale, unita alla leva della **tecnologia** come strumento per semplificare i processi di messa a terra e utilizzo stesso del welfare. Su questa vision si muove Edenred e su questi pilastri si è concentrata l'indagine che vi presentiamo e che ci guiderà nella comprensione di un quadro generale in continua trasformazione, senza mai dimenticare che il welfare aziendale risponde sì ad una pluralità di esigenze, ma prima di tutto si basa su una logica win win, in cui è la sua affermazione a creare valore per i dipendenti, per l'azienda e per la collettività.







# 2

# INTRODUZIONE



# ANALISI DELLO SCENARIO ATTUALE

A CURA DI **FILIPPO DI NARDO**,  
GIORNALISTA, SAGGISTA, ESPERTO DI WELFARE  
AZIENDALE

L'**Osservatorio 2023 sul welfare aziendale** di **Edenred Italia**, ci permette ogni anno di fare il punto sullo stato del welfare aziendale in Italia. Se l'edizione del 2022 rifletteva necessariamente un andamento fortemente condizionato dal periodo pandemico, quest'anno l'analisi ci permette un ragionamento più ampio e di prospettiva, che tiene conto anche degli effetti post-pandemia. Una condizione straordinaria che, tuttavia, ha innescato una serie di processi che impongono una riflessione sulla situazione attuale, ma soprattutto sull'evoluzione del welfare aziendale a partire dai fatti accaduti in questi ultimi due anni.

Anche quest'anno il rapporto presenta una novità di rilievo. Oltre all'analisi sulle aziende del bacino di utenza di Edenred Italia, che complessivamente è composto da oltre 4 mila aziende con 670.000 beneficiari, è stata aggiunta un'ulteriore indagine a cura di **BVA Doxa** sul sentiment dei lavoratori, delle medie e grandi imprese italiane, rispetto al welfare aziendale. Una doppia analisi che ci consente una conoscenza più ampia del

fenomeno e che ci rimanda ad un quadro più completo e per certi versi complementare.

Se lo scorso anno il punto di partenza della nostra riflessione è stato necessariamente condizionato dagli effetti della pandemia e del periodo straordinario che stavamo vivendo, in cui parlavamo di rottura della normalità, oggi la riflessione si sposta maggiormente su una prospettiva di ritorno alla normalità, ma con un'esperienza in più, tant'è che si parla da tempo di nuova normalità.

EBBENE, QUALE SARÀ  
LA **NUOVA NORMALITÀ**  
DEL WELFARE  
AZIENDALE IN ITALIA?



Per rispondere a questa domanda non possiamo prescindere da quanto successo nei mesi scorsi partendo da cosa è accaduto ai principali capitoli del welfare aziendale, messi alla prova, e per certi versi esaltati, da un contesto imprevisto. Così come già fatto nell'edizione dello scorso anno, partiamo dai capisaldi e analizziamo quanto accaduto.

Da notare, come si vedrà nei dati del rapporto, che il sistema e i programmi del welfare aziendale, come detto, sono stati fortemente condizionati dal contesto contingente e allo stesso tempo ci forniscono delle indicazioni di prospettiva sulle quali è utile, quanto necessario, soffermarsi.

Lo sviluppo e l'affermazione del welfare aziendale in Italia in questi anni andrebbe valutato, quindi, sulla base di **tre direttrici fondamentali** e tipiche delle macro-declinazioni di tale strumento, anche per cominciare ad elaborare delle riflessioni più verticali e segmentate, nell'ambito sempre di un quadro d'insieme. Nello specifico i principali driver del welfare aziendale da

cui partire sono: i **flexible benefit**, il **welfare organizzativo** e il **welfare sociale**.

## 1 FLEXIBLE BENEFIT

I Flexible Benefit, soprattutto in questi ultimi due anni, sono stati assorbiti prevalentemente dai fringe benefit. Grazie anche agli aumenti straordinari della soglia di esenzione - passati temporaneamente dai canonici 258,23 ai 600 euro, fino al picco degli ultimi due mesi del 2022 di 3.000 euro, per poi ritornare alla soglia ordinaria per il 2023 -, hanno rappresentato uno straordinario quanto efficace **strumento di integrazione e sostegno al reddito delle persone** e delle famiglie, grazie anche alla loro semplicità di utilizzo, durante una congiuntura economica e sociale difficile. Le altre voci del paniere welfare, in sostanza, hanno risentito di tale polarizzazione e per certi versi sono state ridimensionate.

Questo dato è da tenere bene in considerazione per le reali potenzialità degli strumenti di welfare aziendale, facendo delle valutazioni sulla base delle esperienze e di

eventuali interventi di correzione all'attuale quadro normativo. Se i fringe benefit in questi anni hanno evidenziato tutta la loro pervasività, da diversi punti di vista, e ben consci dei vincoli di natura finanziaria cui lo Stato deve stare sempre attento, non si può tuttavia non considerare l'ipotesi che **l'attuale soglia di esenzione venga raddoppiata** in termini ordinari e definitivi.

L'efficacia di tale strumento è stata ampiamente dimostrata dai fatti e potrebbe essere anche un concreto e fattivo incentivo allo sviluppo di **programmi di welfare sia nelle piccole che nelle medie imprese** che, come sappiamo, sono ancora molto indietro da questo punto di vista. Per contro, però, l'aumento di tale soglia non dovrebbe essere "eccessivo", perché in questo modo si potrebbero mettere a rischio una serie di servizi welfare di assoluto valore come quelli di natura sociale, si pensi alla cura e all'assistenza alle persone, i servizi che favoriscono il benessere psico-fisico, il tema dell'educazione e via dicendo.



## 2 IL WELFARE ORGANIZZATIVO

è un'ulteriore e decisiva declinazione del modello di welfare aziendale inteso in senso lato. La ri-organizzazione spazio-temporale delle aziende è una chiave fondamentale per venire incontro alle esigenze di **work-life balance** delle persone.

Anche in questo caso è stato un fattore esogeno e straordinario come la pandemia ad aver impresso un'accelerazione su questo fronte, seppur in modalità non realmente e tipicamente smart.

Tuttavia, la situazione di incertezza ha creato le condizioni per uno sviluppo degli strumenti per facilitare la reale applicazione dei concetti dello smart working. Abbiamo vissuto questa fase come sulle montagne russe, tra lente salite e repentine discese e vari saliscendi, per poi tornare ad una nuova normalità in cui la regola è tornata ad essere il lavoro in presenza, ma con una buona dose di flessibilità organizzativa e temporale rimasta nella cultura aziendale.

Su questo tema, per la verità, le aziende stanno lavorando da anni e si prefigura **un nuovo equilibrio**, soprattutto per quei comparti economico-produttivi dove ciò è possibile, tra lavoro in presenza e da remoto che molte realtà stanno adottando, strutturando e sperimentando.

**Ma anche in questo caso, la criticità da gestire è il passaggio dal fatto straordinario all'ordinarietà.**

## 3 IL WELFARE SOCIALE

invece rappresenta una tematica di carattere ancora più strutturale rispetto al ruolo integrativo che il welfare aziendale può svolgere nell'ambito del concetto più ampio di **welfare community** e, quindi, di welfare pubblico. Più volte abbiamo sottolineato la funzione sociale del welfare aziendale rispetto alla possibilità di integrare fondamentali capitoli della spesa sociale statale, come l'ambito previdenziale, della sanità e soprattutto il grande capitolo dei nuovi bisogni rappresentato dai servizi alla persona. Su questo fronte c'è da registrare un fatto







straordinario, ossia ad oggi stenta ancora a decollare quella componente del welfare aziendale che impatta maggiormente sulle questioni di tipo sociale e soprattutto nell'ambito dei servizi alla persona, intesi come quei servizi di assistenza alle persone anziane e non auto-sufficienti, di baby-sitting e di assistenza domestica. Questione centrale per moltissime persone e famiglie in cui, per inciso, imperversa il lavoro nero e più in generale vicenda strettamente connessa alla questione demografica e al tasso elevato di invecchiamento della popolazione. Una situazione che si verifica soprattutto nei paesi occidentali e europei, tra cui l'Italia rappresenta un fattore di maggiore criticità. Molti dati, soprattutto quelli più recenti e presenti nei rapporti dell'Osservatorio Welfare di Edenred Italia, confermano questa tendenza. Qui molto probabilmente il problema è di natura economica. Forse servirà approfondire meglio la vicenda per valutare interventi anche di natura normativa che stabiliscano delle nuove e più incentivanti misure di favore verso questa tipologia di servizi di welfare aziendale, anche dal punto

di vista della semplificazione delle metodologie di accesso.

La riflessione, quindi, sullo stato del welfare aziendale, e soprattutto sulle sue prospettive di crescita, si basa su **tre elementi** di carattere straordinario che sono emersi in questi ultimi anni e che dovremmo far evolvere in tre fattori di tipo ordinario e consolidato, come: nell'ambito dei flexible benefit un **potenziamento** (normativo) **dei fringe benefit**; un'**organizzazione spazio-temporale** del lavoro realmente **smart** ed **equilibrata**; un **ruolo sociale** e integrativo del welfare aziendale **più sviluppato** soprattutto nell'ambito dei servizi alla persona anche con nuovi interventi normativi di incentivo.

Qualcosa in questo senso potrebbe muoversi. Nel testo recentemente licenziato sulla **Legge Delega del Governo** per la riforma fiscale si fa esplicito riferimento anche al capitolo del welfare aziendale. Nel dettaglio sono individuati alcuni principi generali e ambiti di intervento, tra cui la componente integrativa in materia previdenziale e di assistenza sanitaria, il tema della mobilità



sostenibile e dell'efficientamento energetico, la solidarietà sociale e la contribuzione agli enti bilaterali. Parliamo, quindi, del probabile potenziamento della componente più sociale del welfare anche in chiave di **sostenibilità ambientale**, oltre ad un rafforzamento degli enti bilaterali che svolgono una funzione integrativa di assoluto valore, in particolar modo in quei comparti in cui il welfare in generale non è molto diffuso.

Infine, uno spunto di riflessione su uno dei tanti dati di interesse emersi in questo rapporto. Coloro che vantano un conto welfare elevato distribuiscono la spesa in modo più equilibrato tra i servizi e le opportunità dell'ampio paniere dei flexible benefit. Al contrario, quelli che hanno un conto welfare più limitato lo esauriscono prevalentemente nei fringe benefit.

Da questa indicazione, forse, possiamo ipotizzare che l'apprezzamento dei dipendenti nei confronti dall'ampio ventaglio di servizi offerti non è una questione di contenuto, ma di disponibilità di spesa.





3

EXECUTIVE  
SUMMARY



# L'OSSERVATORIO IN BREVE

Il rapporto sullo stato del welfare aziendale 2023 a cura di Edenred Italia, in questa edizione, si articola in **due macro indagini complementari**.

Da un lato, la consueta analisi sull'ampio campione delle aziende di Edenred; dall'altro, un'indagine a cura di BVA Doxa sul sentiment dei lavoratori rispetto al welfare aziendale. Nel confronto con la dimensione aziendale, nel campione Doxa prevalgono le imprese tra i 50 e 249 addetti con il 44%, il 12% è collocato nelle aziende tra i 250 e i 499 addetti e stessa percentuale per le aziende tra i 500 e i 1.000 addetti. Il 32%, invece, è collocato in aziende sopra i 1.000 addetti.

L'incrocio dei dati e delle riflessioni sui risultati di queste due ricerche permette di rappresentare un quadro più completo ed esaustivo sulla reale situazione del welfare aziendale in Italia. Inoltre, si è deciso di articolare l'indagine complessiva su 5 temi chiave che definiscono alcune delle caratteristiche e dei driver principali del momento: **Engagement, Gender Equality, Sostenibilità, Quotidianità, Semplicità**.







## ENGAGEMENT

Si tratta della leva più significativa per misurare il **livello di benessere** dei dipendenti in azienda ed è il valore di fondo che permette di coinvolgere le persone in modo reale, oltre ad essere uno dei fattori più impattanti nel trattenere e attrarre nuovi talenti.

## GENDER EQUALITY

Il tema della **parità di genere** e delle condizioni di sistema che sono alle fondamenta di un'azienda sana – non solo economicamente, ma anche e soprattutto culturalmente – è centrale nelle politiche di welfare ed è uno degli indicatori di maggior rilievo per la definizione di un piano welfare compiuto e di valore.

## SOSTENIBILITÀ

In azienda, ma anche oltre l'azienda, è il perimetro effettivo del **welfare aziendale sostenibile**, ossia quella dimensione più ampia che tiene conto della vita del dipendente anche al di fuori del contesto lavorativo, sia in relazione alla dimensione privata e familiare (work-life balance, genitorialità, diversity & inclusion) sia in relazione alla so-

cietà circostante in cui la tematica della **sostenibilità ambientale** è sempre più pervasiva e spinge molte aziende ad adottare prassi eco-friendly, sperimentando nuove forme di **mobilità**.

## QUOTIDIANITÀ

Il welfare aziendale sempre di più svolge una **funzione integrativa** al reddito dei dipendenti e delle famiglie, sia nelle fasi congiunturali più "favorevoli" dal punto di vista macro-economico che, a maggior ragione, in quelle più difficili in cui l'aumento del costo della vita e la crescita dell'inflazione pesano maggiormente sulla tenuta finanziaria delle persone.

## SEMPLICITÀ

I piani di welfare in generale e, in particolar modo, quelli più strutturati, presuppongono una **facilità di utilizzo** e di fruizione indispensabili per l'utente. In tal senso la tecnologia gioca un ruolo decisivo attraverso strumenti digitali, piattaforme e **App** che aiutano a semplificare il processo e l'accesso immediato e facilitato alla molteplicità di benefit messi a disposizione dalle aziende.



## 1 ANALISI EDENRED

Dall'analisi Edenred Italia sulle aziende sono emersi diversi dati di rilievo. Punto di partenza riguarda inevitabilmente la media delle reali disponibilità di spesa welfare per i dipendenti, il **cosiddetto credito welfare**. Qui si registra una tendenza positiva con un credito pro capite per l'anno 2022 di 940 euro. Un'evidente crescita rispetto al 2021. Nel 2022 la percentuale di crescita della quota welfare media pro capite (10,6%) è stata superiore alla crescita dell'inflazione media annua (8,1%).

Inoltre, la **percentuale dell'effettivo consumo** del credito welfare è cresciuta negli ultimi tre anni fino al 70% del 2022. La composizione complessiva della spesa dei Flexible Benefit vede **prevalere con il 38,6% l'area fringe benefit**, seguita dall'area ricreativa con il 22,3% e l'istruzione con il 17,9%. Negli ultimi anni si notano dei cambiamenti nel consumo delle quote welfare che potremmo sintetizzare con la frase

### PIÙ FRINGE, PIÙ VIAGGI, E PIÙ VACANZE

Tra queste tendenze è di interesse sottolineare la corsa dei fringe benefit che, rispetto ai valori del 2017, sono sostanzialmente triplicati nel 2022, attestandosi come la prima voce di spesa in termini percentuali. Il capitolo della spesa in istruzione invece, ha subito un graduale ridimensionamento a partire dagli anni successivi al 2019, fino a dimezzare il suo valore nel 2022.

L'altro capitolo di spesa che ha visto una crescita significativa è quello dell'area ricreativa rispetto ai due anni precedenti e, nello specifico, la crescita della spesa in viaggi e vacanze. La spesa welfare, tuttavia, cambia a seconda delle **fasce di età** prese in considerazione in cui contestualmente cresce la voce di spesa dedicata alla pre-

videnza complementare. Si passa da circa il 60% della spesa in fringe della fascia con meno di 30 anni al 32% degli over 60. Una progressiva riduzione di spesa, che con l'avanzare dell'età, impatta anche sulla categoria dell'area ricreativa.

Rispetto al **genere** non si notano sostanziali differenze di consumo tra uomini e donne, mentre dal punto di vista delle **somme a disposizione dei beneficiari**, la situazione cambia: più la somma a disposizione del proprio conto welfare è contenuta, maggiore è il ricorso ai fringe benefit e viceversa, maggiore è la somma a disposizione minore è la componente di spesa in fringe benefit.





## 2 INDAGINE BVA DOXA: IL SENTIMENT DEI LAVORATORI

L'indagine evidenzia una serie di trend di interesse. Un **piano di Welfare strutturato** è presente nella metà delle aziende dei dipendenti intervistati, contro il 37% che ha dichiarato il contrario; si conferma il dato relativo alla presenza di piani di welfare aziendale soprattutto nelle grandi aziende, il 57% sopra i 1000 dipendenti e il 70% tra le multinazionali.

Una nota di metodo preliminare. La ricerca, in questo caso, mette a confronto i risultati emersi dai lavoratori collocati in aziende con un piano di welfare e coloro che non ce l'hanno.

Ciò premesso, il 70% dei dipendenti in generale dichiara di sentirsi appagato dalla propria condizione lavorativa. Tale percentuale sale al 76% tra coloro che hanno un piano di welfare in azienda e scende al 57% dei rispondenti tra coloro che non ce

l'hanno.

**Una costante che emergerà in tutti i risultati dell'indagine BVA Doxa, in cui appare evidente come il sentiment positivo dei lavoratori sia molto più elevato tra coloro che sono collocati in aziende con piani di welfare strutturati. E in generale l'engagement complessivo è direttamente influenzato dalla presenza o meno di un piano di welfare aziendale.** Il 63% del campione, infatti, ritiene la presenza o meno di un piano di welfare aziendale un fattore rilevante nella decisione di cambiare lavoro.

**Rispetto al tema della diffusione di una cultura sulla parità di genere,**

il 64% dei dipendenti in generale afferma che nella propria azienda sono garantite le pari opportunità. La percentuale cresce al 69% tra coloro che hanno un piano di welfare e scende al 59% tra coloro che non ce l'hanno. Da notare come questo dato cambi rispetto al percepito tra uomini e donne: per i primi la percezione positiva è del 70%, mentre per le donne la percentuale diminuisce al 56%.



Il 63% dei dipendenti ritiene di lavorare in un'azienda **sensibile alle tematiche ambientali** e di sviluppo sostenibile. Per i dipendenti che lavorano in aziende in cui è presente un piano di welfare la percentuale sale al 75% mentre, al contrario, scende considerevolmente al 47% per coloro che non hanno un programma di welfare.



Il 64% dei rispondenti considera il welfare aziendale una vera e propria **forma di sostegno al reddito delle famiglie**, oltre che un supporto concreto alle spese quotidiane dei dipendenti. Il 63%, inoltre, pensa che tali strumenti siano una risposta concreta ai nuovi bisogni delle persone. Il tasso di consapevolezza dell'importanza degli strumenti di welfare quali concrete forme di sostegno al reddito, al benessere dei lavoratori e alle famiglie, è maggiormente elevato tra i dipendenti che già ne beneficiano.



Infine, rispetto al rapporto tra **tecnologia e facilità di accesso** agli strumenti di gestione del proprio credito welfare, il 37%

dei dipendenti ha affermato che nell'azienda in cui lavorano sono presenti strumenti digitali per l'accesso ai servizi di benefit, contro il 49% che ha dato una risposta negativa. Tale percentuale aumenta in modo netto tra i dipendenti beneficiari di piani di welfare, il 63%, e scende drasticamente tra coloro che non li hanno, 11%. In generale, tra tutti i dipendenti, l'**82% crede che la tecnologia renda facile, veloce e immediato l'accesso ai servizi di welfare**. In questo caso le differenze percentuali tra i dipendenti che beneficiano o meno di piani di welfare sono minime. Segno che il valore del digitale in questo senso è percepito in modo largo e trasversale.





# OSSERVATORIO WELFARE 2023

4



# ANALISI EDENRED ITALIA

## A. CREDITO WELFARE E CAMPIONE

**Il campione di riferimento** dell'analisi dell'Osservatorio sul Welfare Aziendale 2023 di Edenred Italia è costituito da circa **4 mila aziende**, per **580 mila beneficiari**. Dal punto di vista geografico il 76% del campione è distribuito prevalentemente nelle regioni del Nord Italia. Un campione sbilanciato rispetto al tessuto imprenditoriale italiano fotografato dall'Istat, secondo cui il 98% delle imprese è sotto i 50 dipendenti e solo il restante 2% sopra tale soglia, mentre il 50% delle aziende è situato nel Settentrione. Dal punto di vista dei settori economico-produttivi nel campione Edenred prevale con

oltre il 30% il comparto dell'Industria e Manifattura, seguito dal Commercio e dai Servizi Professionali e Amministrativi intorno al 13%, mentre il tessuto produttivo che emerge dai dati Istat vede prevalere il comparto del Commercio con quasi il 25% seguito dal settore Alloggi e Ristorazione con circa il 15%: l'Industria e Manifatturiero rappresentano circa il 14% del totale.

Il confronto tra il campione **Edenred Italia** rispetto al tessuto produttivo italiano così come rappresentato dall'Istat evidenzia alcune specificità. In particolare nel campione Edenred il peso delle

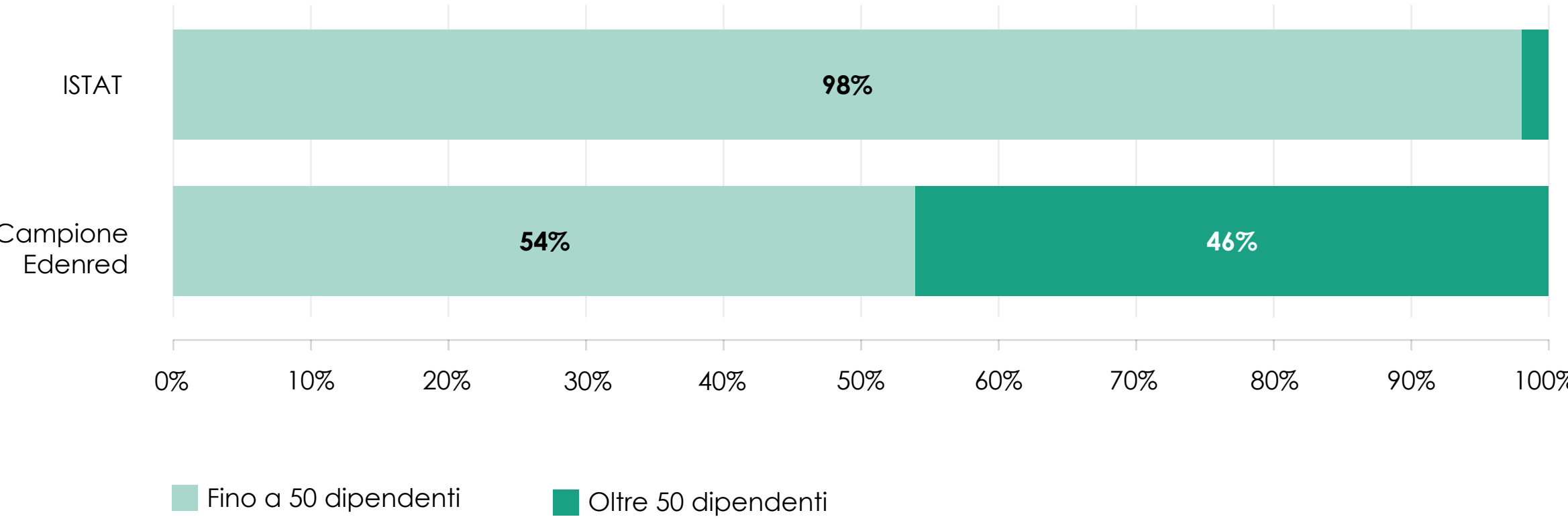




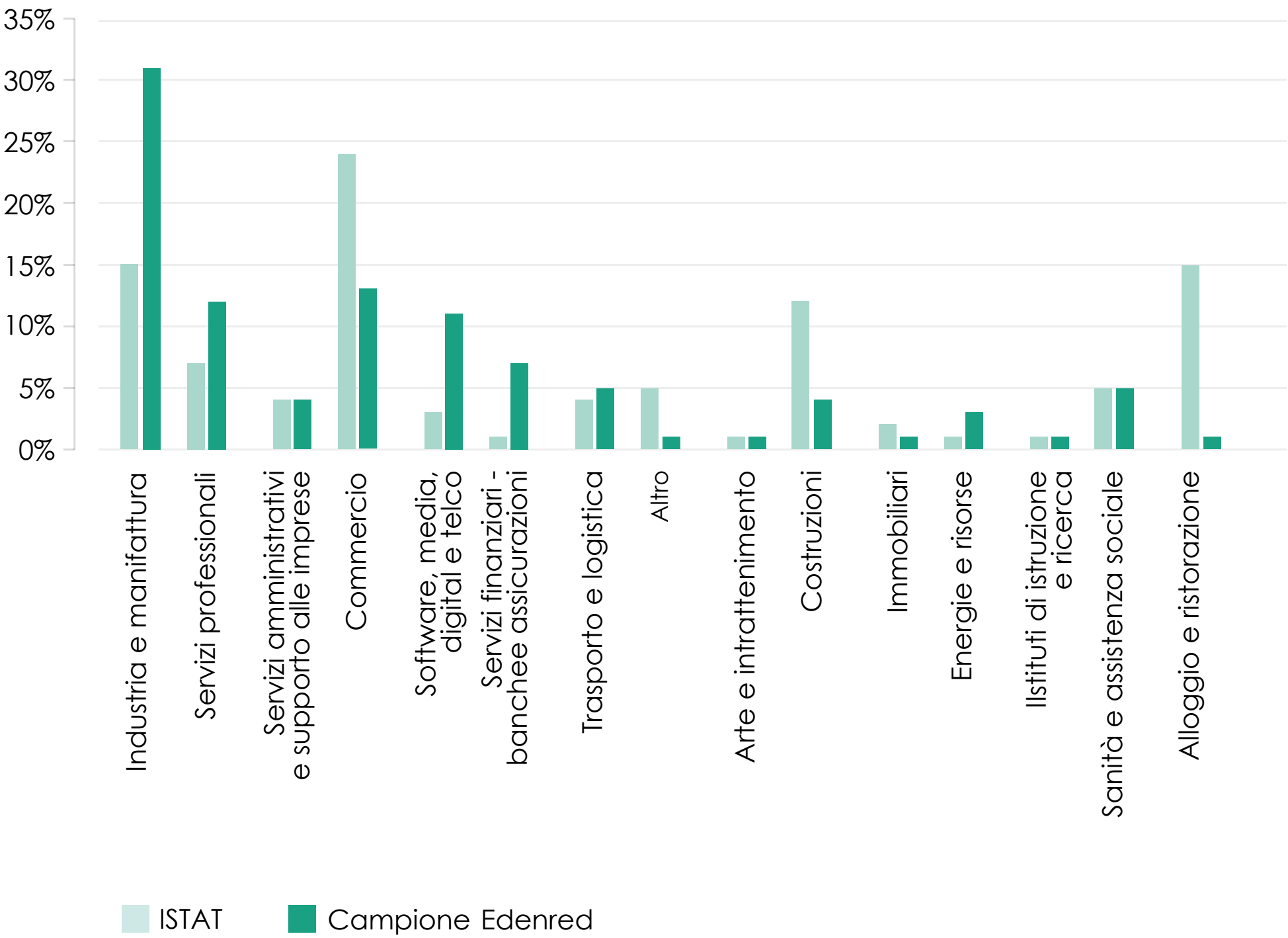
aziende del **settore industriale e manifatturiero** è prevalente, oltre ad una presenza significativa di **aziende medio-grandi** collocate soprattutto nelle regioni del **Nord Italia**. Questi tre dati sono gli elementi più distintivi del campione Edenred rispetto al tessuto produttivo italiano.

La composizione del campione Edenred rispetto al genere evidenzia il 35% di donne e il 65% di uomini e, rispetto alle fasce di età, il 14% con meno di 30 anni, il 53% tra i 30 e 49 anni e il restante 32% oltre i 50 anni. Mentre dal punto di vista delle fasce di età il campione Edenred più o meno equivale a quello dell'Istat sulla composizione di genere, invece, il campione Istat segna un 41% di presenza di donne rispetto al 59% di uomini.

COME SI COMPONE IL CAMPIONE IMPRESE RISPETTO AL TESSUTO ITALIANO PER DIMENSIONE AZIENDALE?

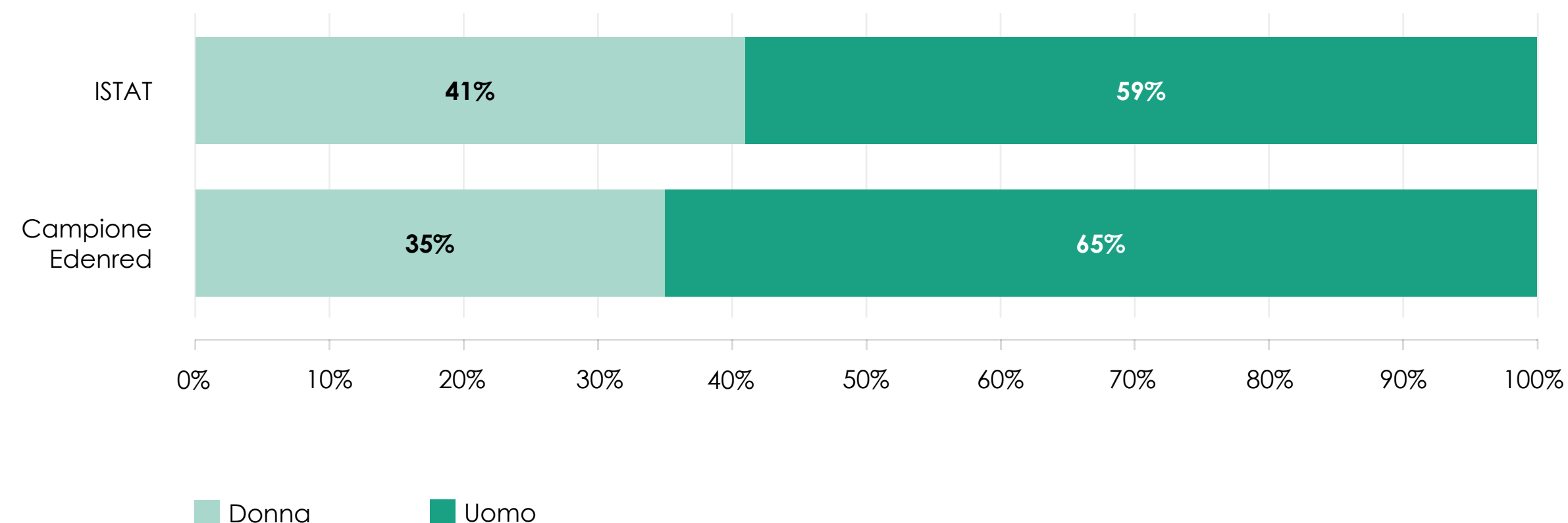


COME SI COMPONE IL CAMPIONE IMPRESE RISPETTO AL TESSUTO ITALIANO PER MACRO SETTORE DI ATTIVITÀ?





## COME SI COMPONE IL CAMPIONE BENEFICIARI RISPETTO AL GENERE?



### A.1 CREDITO WELFARE

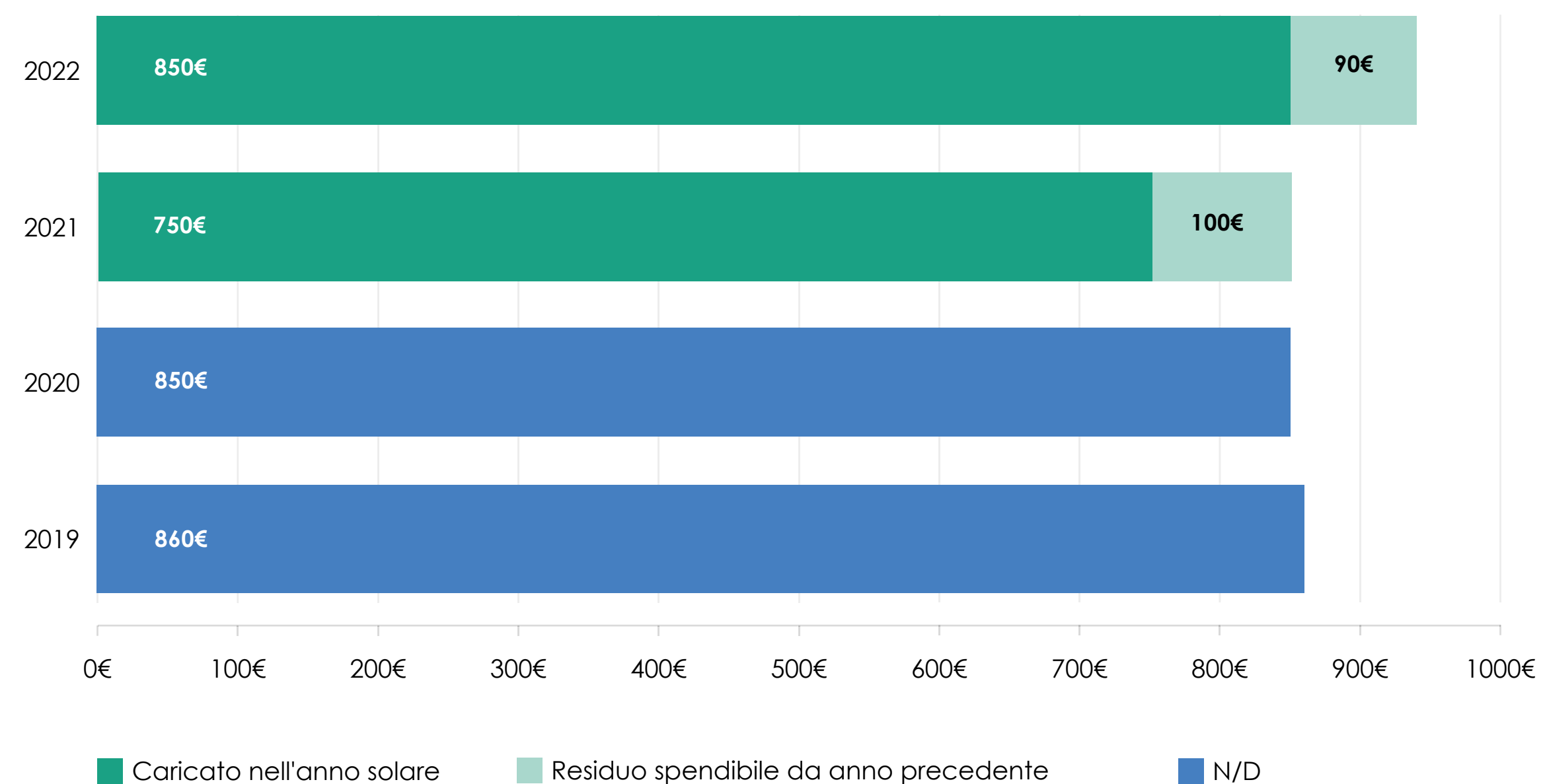
Il credito welfare pro capite per l'anno 2022, comprensivo anche della quota residua non spesa nell'anno precedente (90 euro), è di **940 euro**. Un'evidente crescita rispetto al 2021. Da sottolineare l'andamento del credito welfare negli ultimi tre anni in relazione alla crescita dell'inflazione media annua. Nel 2022 la percentuale di crescita della quota welfare media pro capite (10,6%) è stata superiore alla crescita dell'inflazione media annua (8,1%).

Al netto della componente di 90 euro circa imputabile al residuo spendibile da carichi precedenti ancora in corso di validità nel 2022, confrontando la quota welfare media pro capite erogata tra gennaio e ottobre (726 euro circa) con la quota media complessiva caricata nell'anno solare (850 euro circa) si evidenzia un aumento pro ca-

pite di circa 125 euro, una tendenza nuova rispetto agli anni passati evidentemente riconducibile a nuove erogazioni sul fine anno veicolate dalla novità normativa sulla tasca fringe a 3.000 euro.

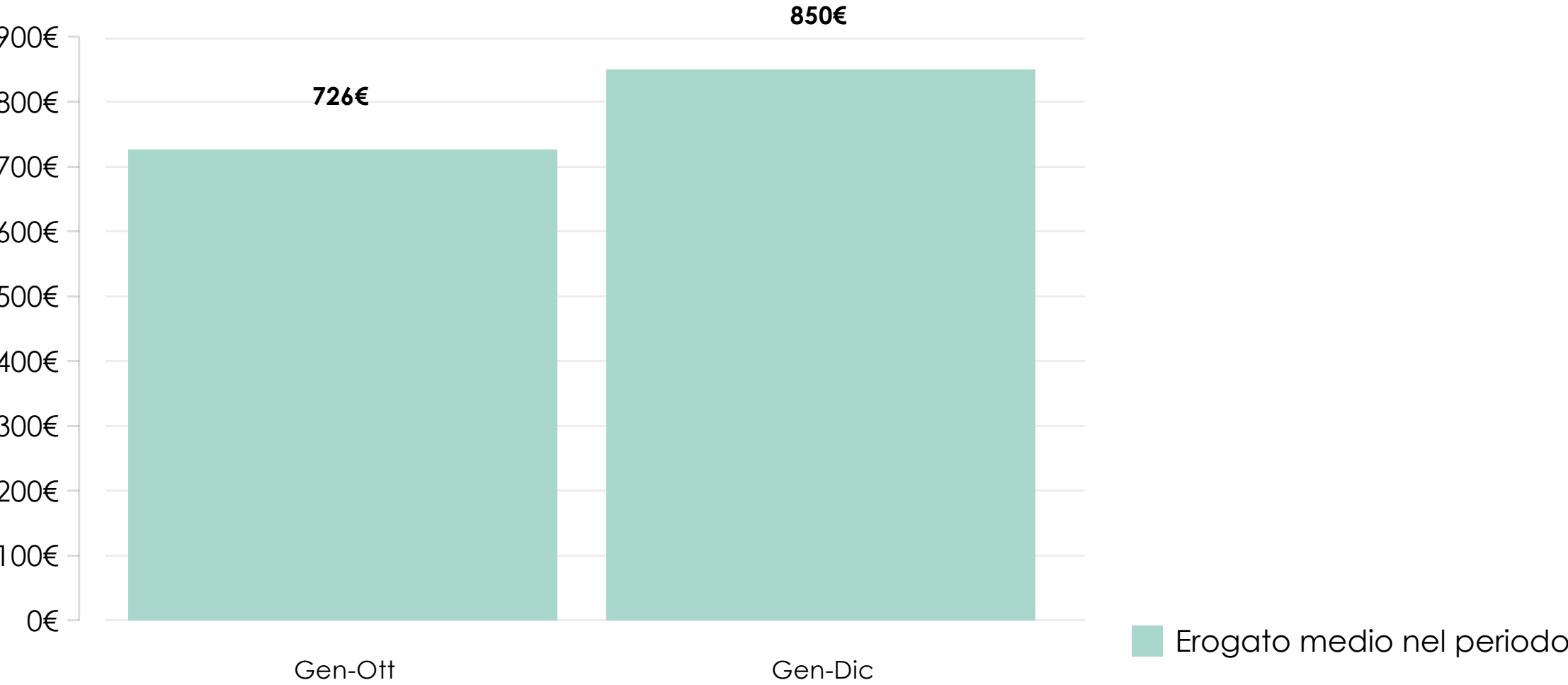
La quota di credito welfare medio in base al genere evidenzia una somma leggermente maggiore per le donne, 950 euro, rispetto agli uomini, 930 euro. Trend che si conferma anche incrociando il dato per fasce di età, in cui si palesa un sostanziale equilibrio o scostamenti minimi fino, però, alla fascia di età 50-59 anni. Oltre i 60 anni invece il divario è più marcato ma, questa volta, a favore della componente degli uomini con una somma pari a 1.149 euro contro i 1.024 euro delle donne.

## A QUANTO AMMONTA IL CREDITO WELFARE MEDIO PRO CAPITE PER ANNO?



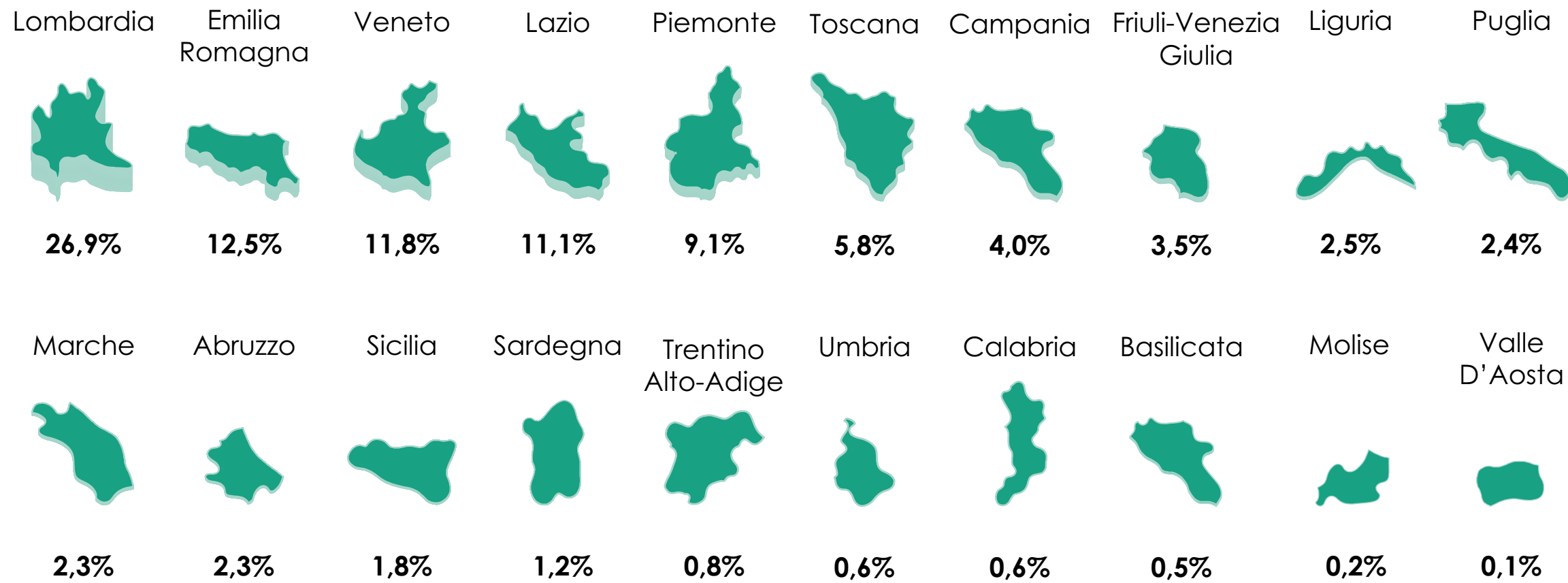


COME È CAMBIATA L'EROGAZIONE DI QUOTE WELFARE NELL'ULTIMO BIMESTRE 2022?



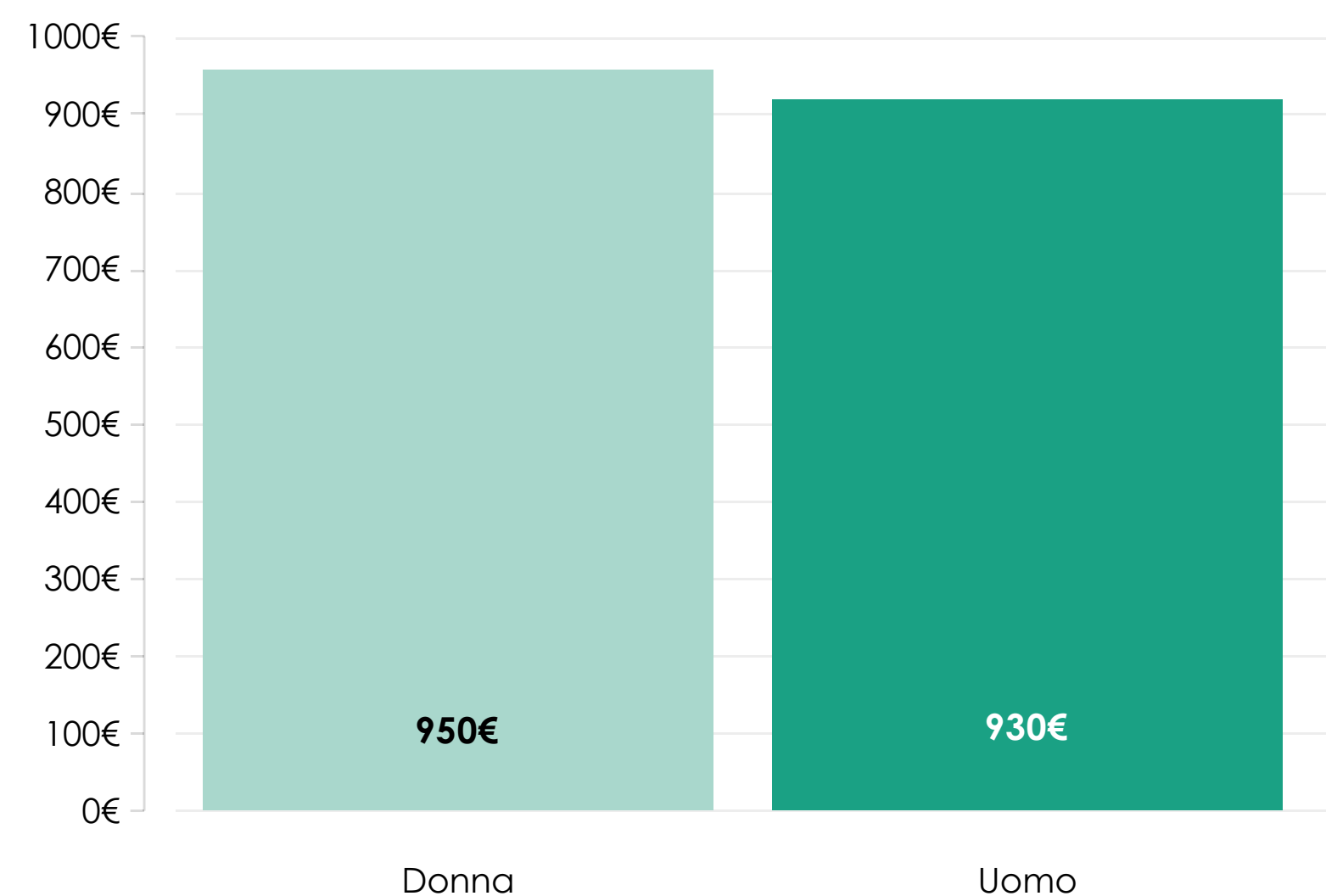
COME SI COMPONE IL CAMPIONE BENEFICIARI RISPETTO AL TERRITORIO (REGIONE DOMICILIO DEI BENEFICIARI)

% BENEFICIARI PER REGIONE DOMICILIO





## A QUANTO AMMONTA LA QUOTA WELFARE MEDIA IN BASE AL GENERE?



## B. PREMI AGEVOLATI E CONVERTIBILITÀ IN WELFARE: I NUMERI DEL MINISTERO DEL LAVORO

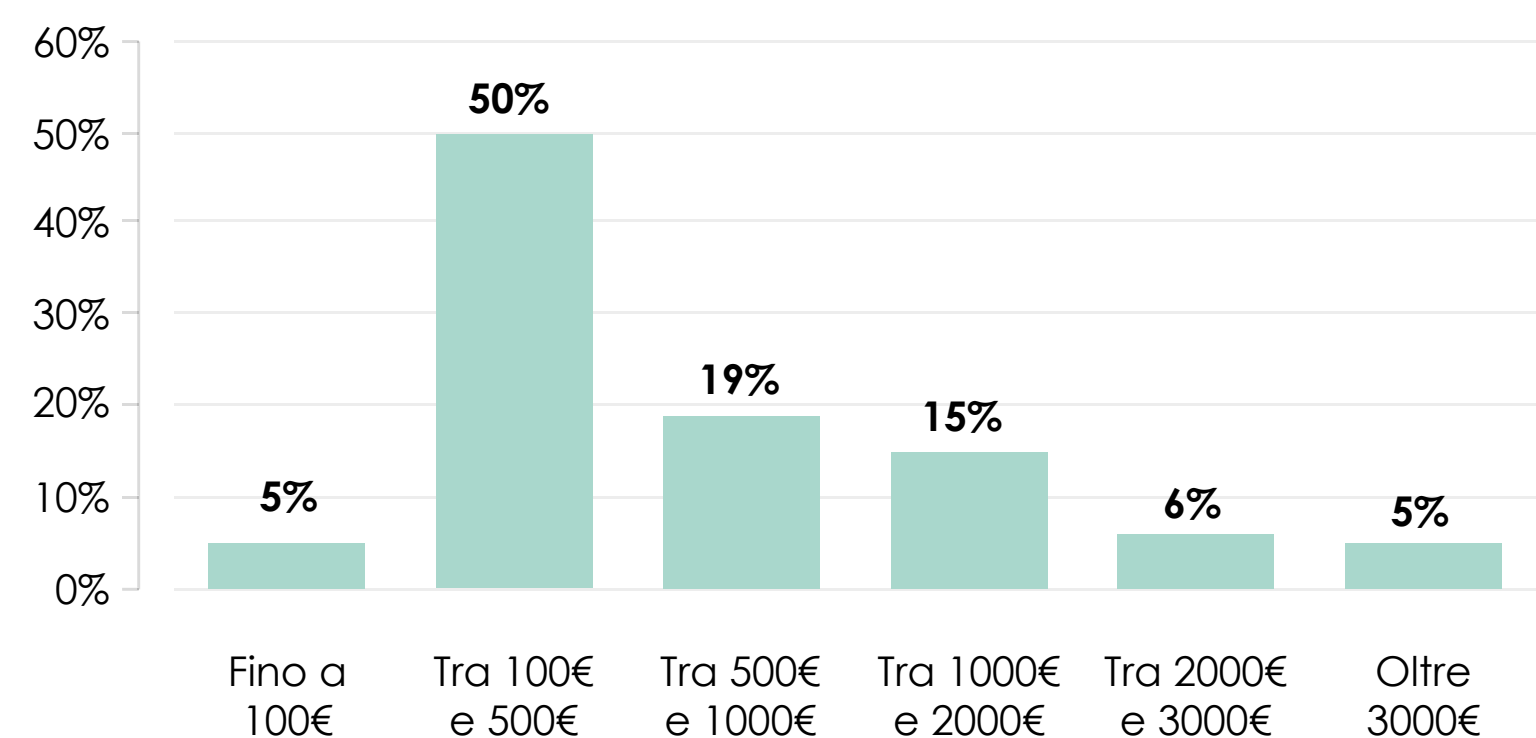
Il **Ministero del Lavoro** ci fornisce periodicamente un quadro sui premi di produttività agevolati e la loro conversione in welfare aziendale, così come previsto dalle norme. A partire dal 2019 fino a Gennaio 2023 emergono alcune tendenze nette. La prima è la sostanziale **diminuzione** del numero dei

**contratti aziendali** o **territoriali** che prevedono premi di produttività. Si è passati nel giro di 5 anni dagli oltre 10 mila contratti attivi a Gennaio 2019 e Gennaio 2020, ai poco più di 6 mila attivi a Gennaio 2022, ad una parziale ripresa del 2023 con oltre 7 mila contratti attivi. L'incidenza percentuale della

presenza di misure di welfare nei contratti attivi è invece aumentata costantemente: si è passati dal 51,2% del 2019 al 61,1% di Gennaio 2023 attraverso un'evidente crescita annuale. Dal punto di vista degli importi,

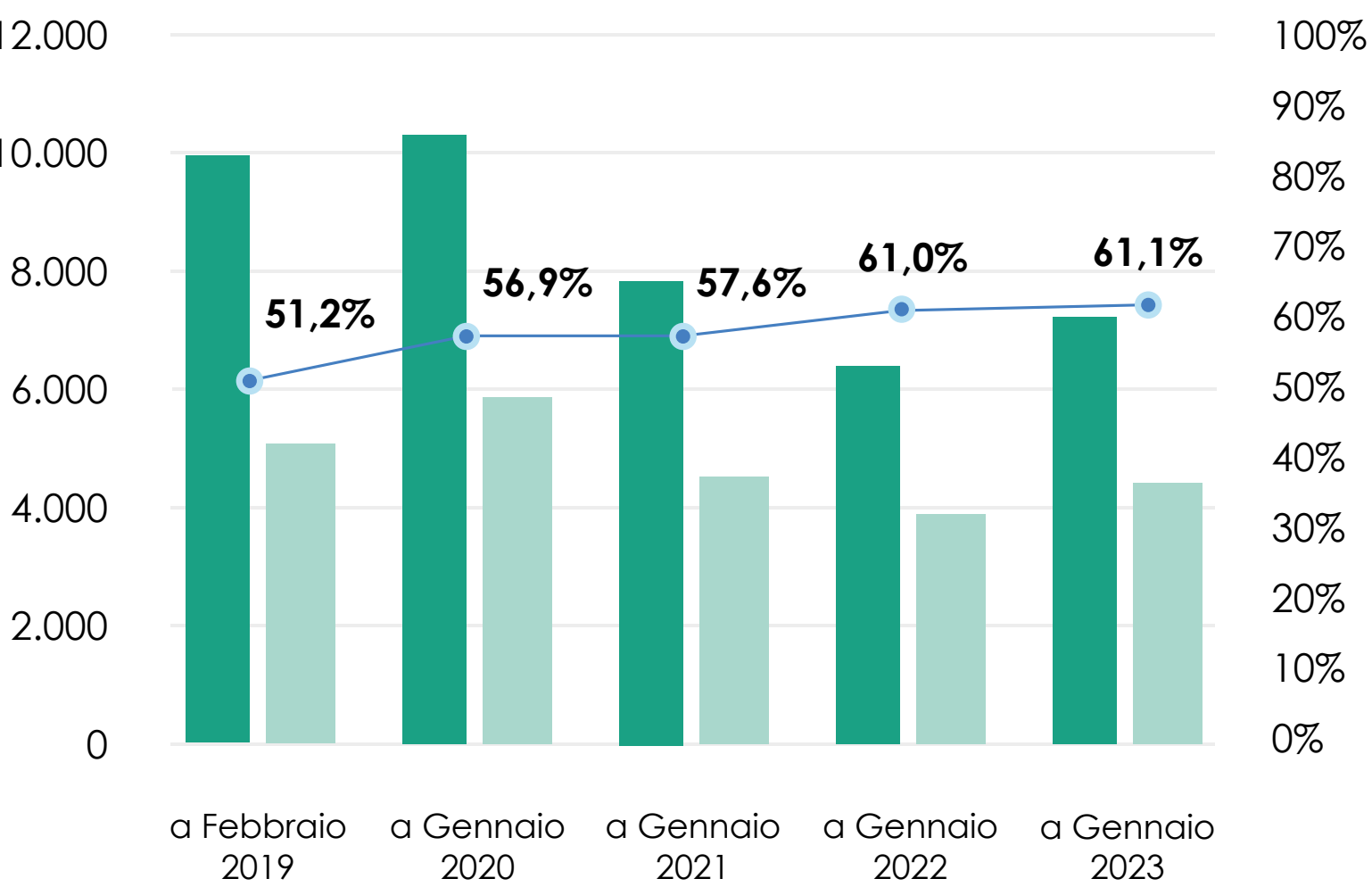
il valore annuo medio dei Premi di risultato con convertibilità in welfare aziendale è di 1.677 euro, con una stima di conversione in welfare di tale somma di 1.174 euro.

## COME SI DISTRIBUISCONO I BENEFICIARI PER QUOTA WELFARE A DISPOSIZIONE?





CONTRATTI ATTIVI, AZIENDALI O TERRITORIALI, E PRESENZA MISURE DI WELFARE  
(FONTE: REPORT MINISTERO DEL LAVORO)



- Contratti attivi con Premio di produttività
- Contratti attivi con Premio di produttività e misure welfare
- Incidenza % misure di welfare nei contratti attivi

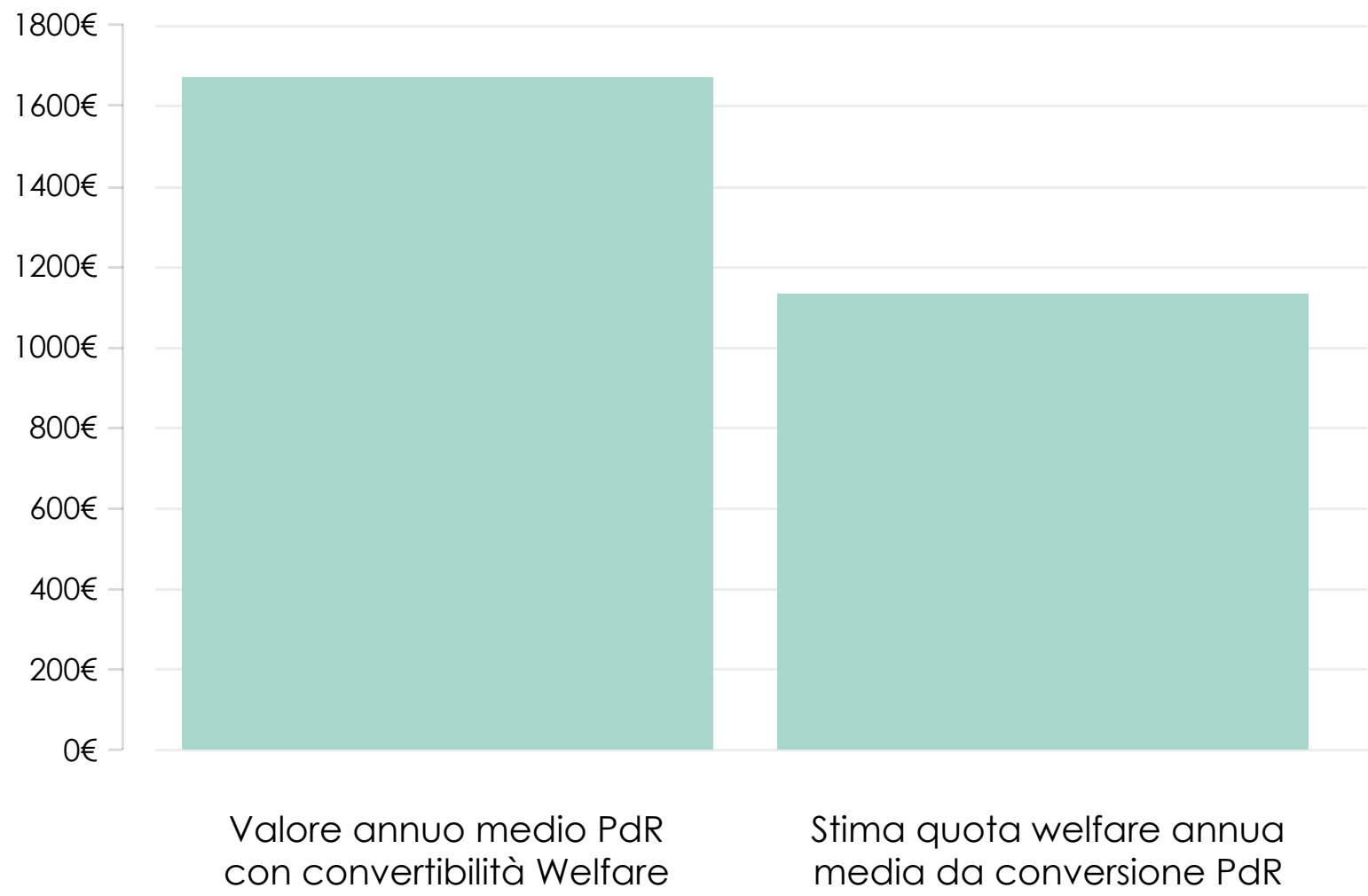
C. CONSUMI DI FLEXIBLE BENEFIT

Il reale consumo da parte dei dipendenti dei **Flexible Benefit** è uno dei principali indicatori dell'efficacia e dell'effettiva incidenza dei piani di welfare aziendale. In tal senso è utile notare come la **percentuale di "consumato"** rispetto alle disponibilità

complessive del credito welfare sia cresciuta negli ultimi tre anni, passando dal 59% del 2020, al 64% del 2021 fino al 70% del 2022. La composizione complessiva della spesa dei Flexible Benefit vede prevalere con il 38,6% l'area fringe benefit, seguita dall'area ricreativa con il 22,3% e l'istruzione con il 17,9%. La previdenza e la sanità integrativa incidono rispettivamente per l'8,2% e il 5,4%

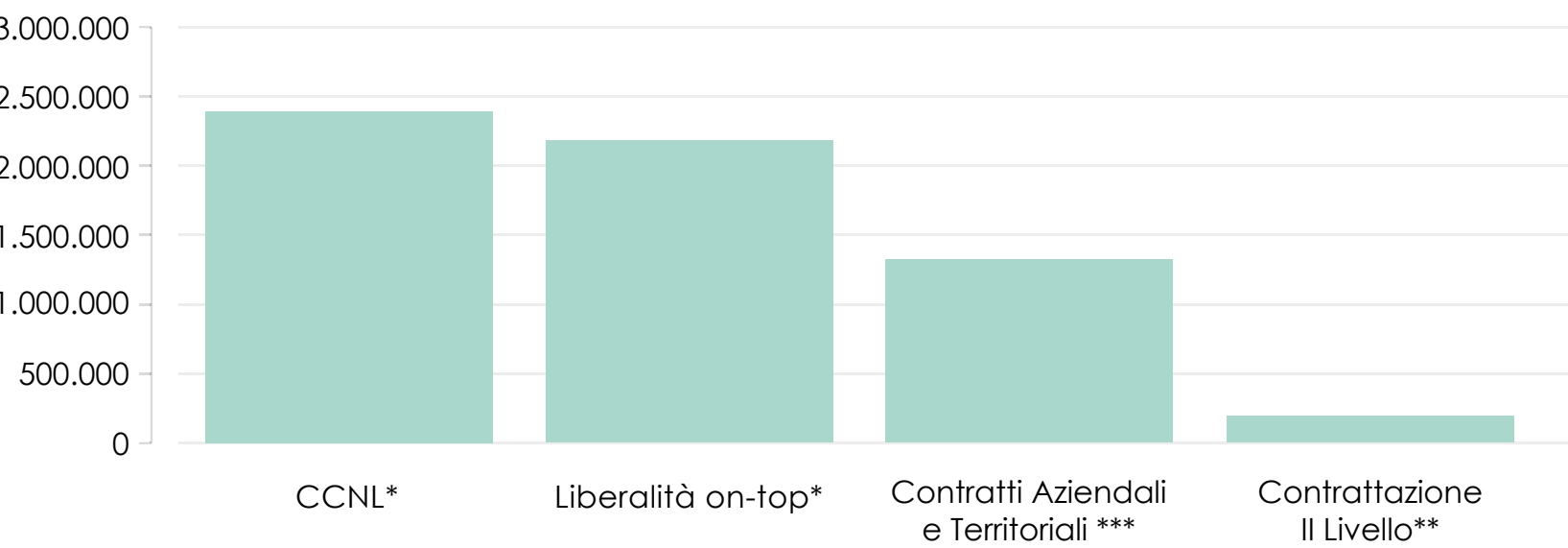
della spesa complessiva. Da notare il 4,9% per i buoni carburante e una percentuale dell'1,0% per l'assistenza ai familiari. Approfondendo l'andamento della spesa in flexible benefit durante l'anno, gli ultimi due mesi risultano quelli con la maggior concentrazione di consumo del credito welfare da parte dei dipendenti.

VALORE ANNUO MEDIO DEL PDR E STIMA QUOTA WELFARE CONVERTITA  
(FONTE: REPORT MINISTERO DEL LAVORO E DATI EDENRED)





STIME BENEFICIARI DI WELFARE AZIENDALE PER FONTE DI FINANZIAMENTO

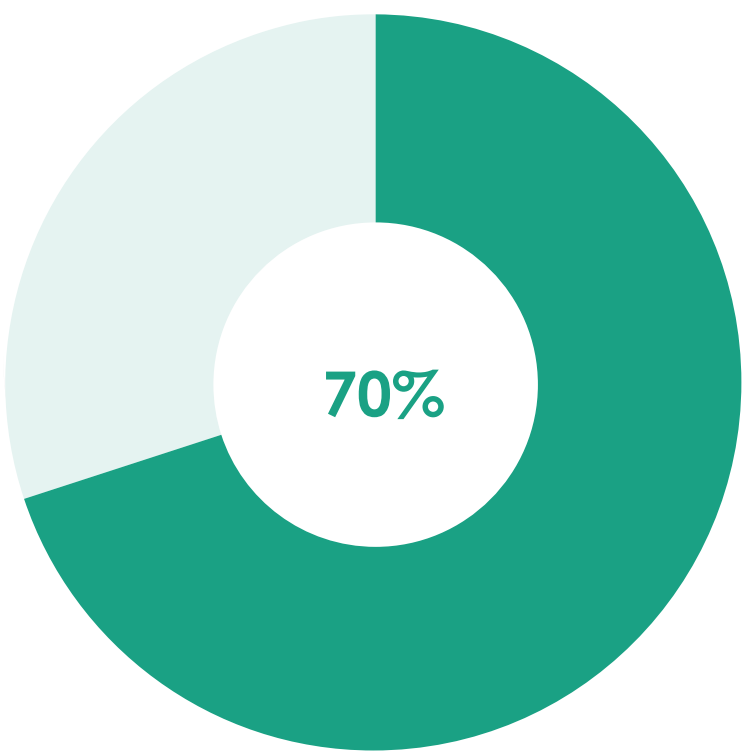


\* Stima 2023 AIWA      \*\* Stima 2019 da Rapporto OCSEL      \*\*\*Stima gennaio 2023 Ministero del Lavoro

**La prevalente concentrazione di spesa è soprattutto nelle categorie dei fringe benefit,** che registrano un'evidente accelerazione negli ultimi mesi dell'anno. Fatto 100 il consumo in un mese, sempre negli ultimi due mesi dell'anno la percentuale di consumo dei fringe benefit pesa rispettivamente da circa

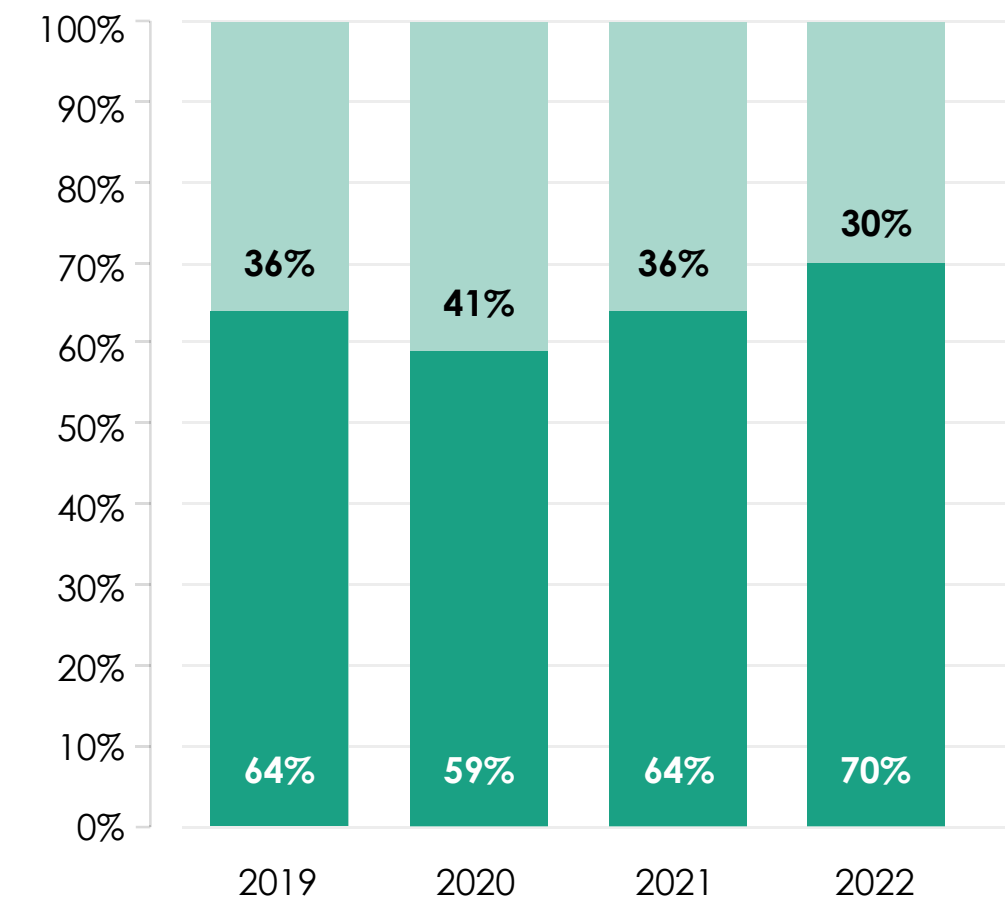
il 50% a novembre a oltre il 70% a dicembre 2022. A novembre-dicembre del 2022 risulta utilizzato l'80% delle quote welfare in scadenza nell'ultimo bimestre dell'anno, contro il 69% dello stesso periodo dell'anno precedente.

QUANTO DEL CREDITO DISPONIBILE È STATO UTILIZZATO NEL 2022?



Utilizzato      Non utilizzato

QUANTO È STATO UTILIZZATO RISPETTO ALLA DISPONIBILITÀ? QUADRIENNI 2019-2022



Utilizzato      Non utilizzato



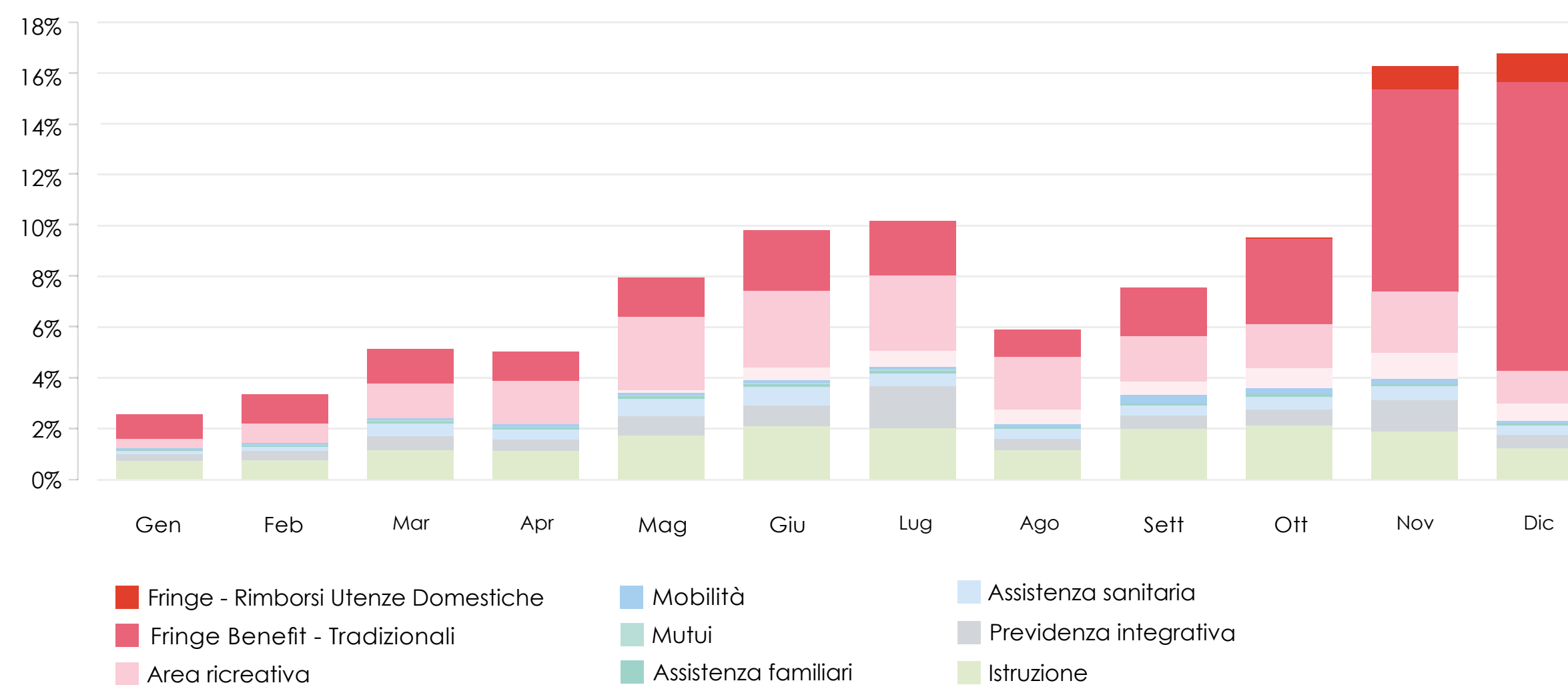
# C.1 COME SONO CAMBIATI I CONSUMI DELLE QUOTE WELFARE NEGLI ULTIMI ANNI

Il periodo compreso tra il 2017 e il 2022 evidenzia delle tendenze apparentemente connesse e che potremmo sintetizzare con la frase “**più fringe, viaggi e vacanze**”. Salta all'occhio come dal 2017 la percentuale di spesa in fringe benefit sia cresciuta ad un ritmo serrato fino a triplicare il suo valore nel 2022 e ad attestarsi come la principale voce di spesa. Se poi la si somma anche alla voce Buoni Carburante, la percentuale degli strumenti di sostegno “diretto” al reddito cresce notevolmente. Per contro, il capitolo della spesa in istruzione ha subito un graduale ridimensionamento a partire dagli anni successivi al 2019 fino a dimezzare il suo valore nel 2022. L'altro capitolo di spesa che ha visto una crescita significativa è quello dell'area ricreativa rispetto ai due anni precedenti. In sintesi, appare questo il quadro generale dell'andamento di spesa negli ultimi anni.

Nel confronto tra gli anni 2021 e 2022, rispetto alla spesa mensile dei fringe benefit, dei **buoni carburante** e dei **rimborsi per le utenze domestiche**, si evidenzia come negli ultimi due mesi del 2022 questi abbiano avuto un'**impennata straordinaria**, sia rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente che ai precedenti mesi del 2022. Questo è il risultato della novità normativa introdotta dal Governo a fine 2022, con l'innalzamento temporaneo del tetto dei fringe benefit a 3 mila euro.

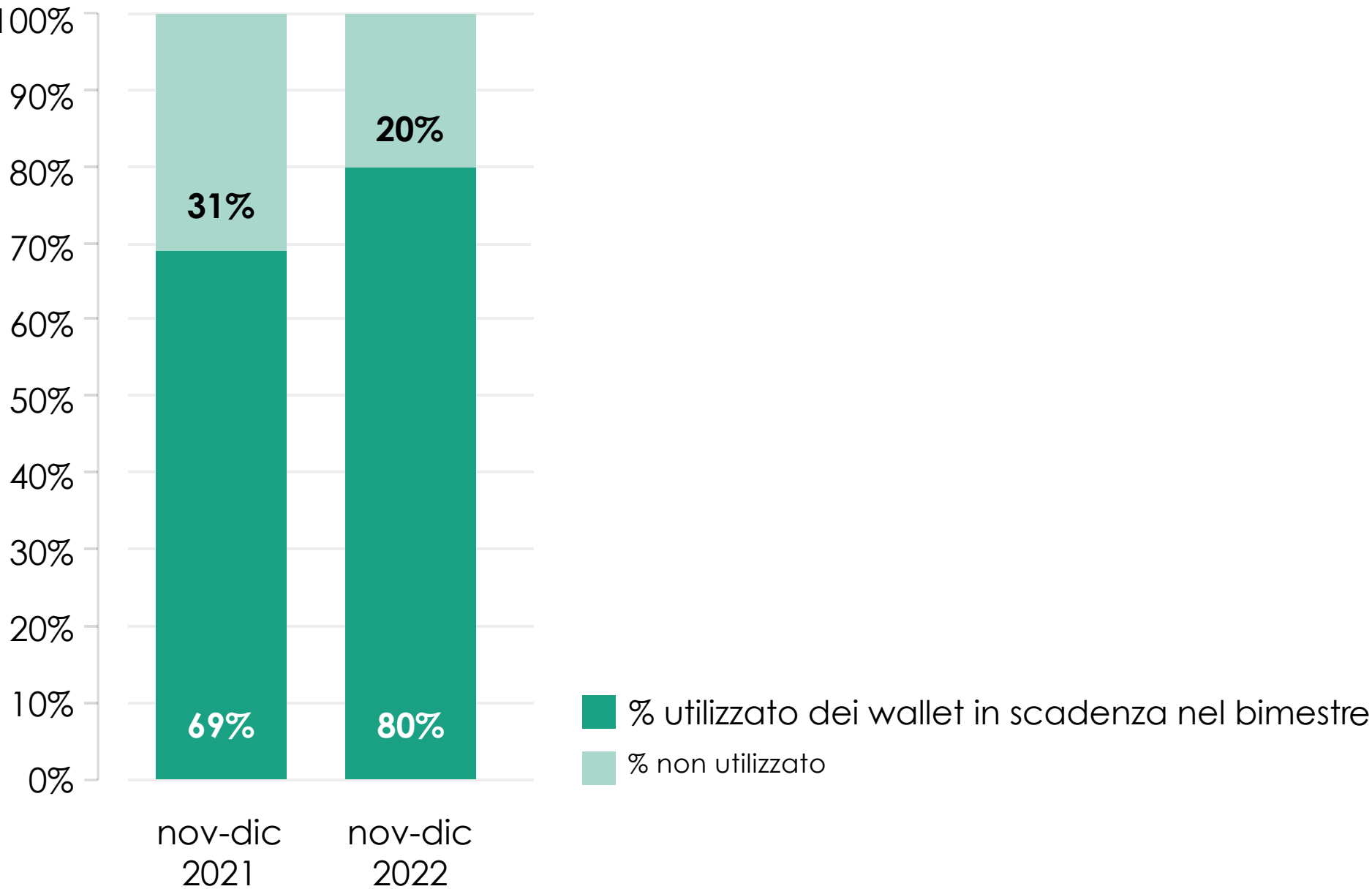
L'area ricreativa è un'altra voce di spesa che è cresciuta negli ultimi anni. Al suo interno ha subito una ricollocazione della spesa soprattutto a vantaggio della categoria viaggi e vacanze, passata dal 62% del 2019 al 74% del 2022, a scapito delle altre voci di spesa, in cui resiste con una percentuale significativa la categoria sport e benessere con il 13%, seppur fortemente ridimensionata dal 27% del 2019. Una spesa che dal punto di vista temporale si concentra maggiormente nei mesi estivi e nel mese di novembre.

## QUAL È L'ANDAMENTO PERCENTUALE DEI CONSUMI NELL'ANNO PER CATEGORIA DI SPESA (CON DETTAGLIO FRINGE)?

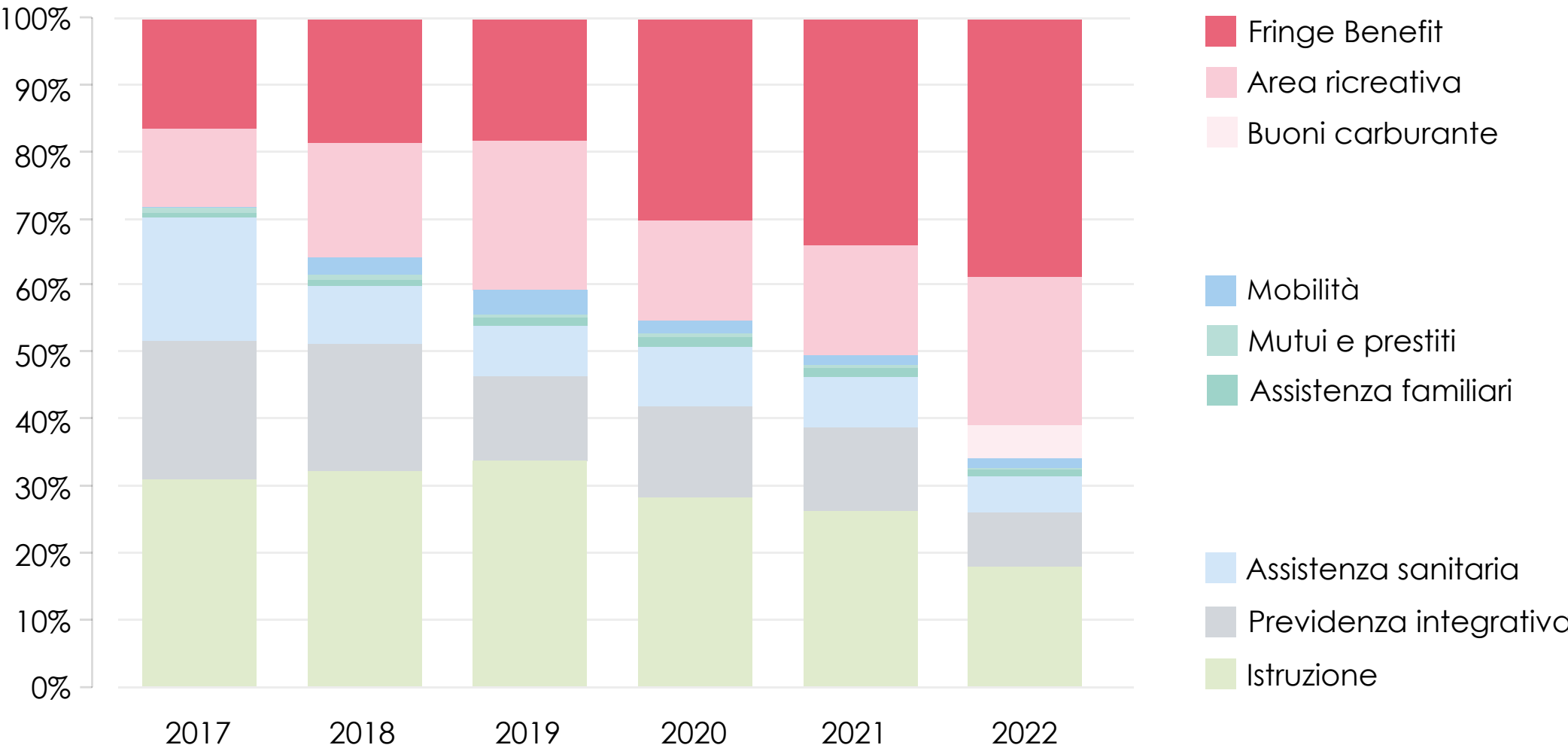




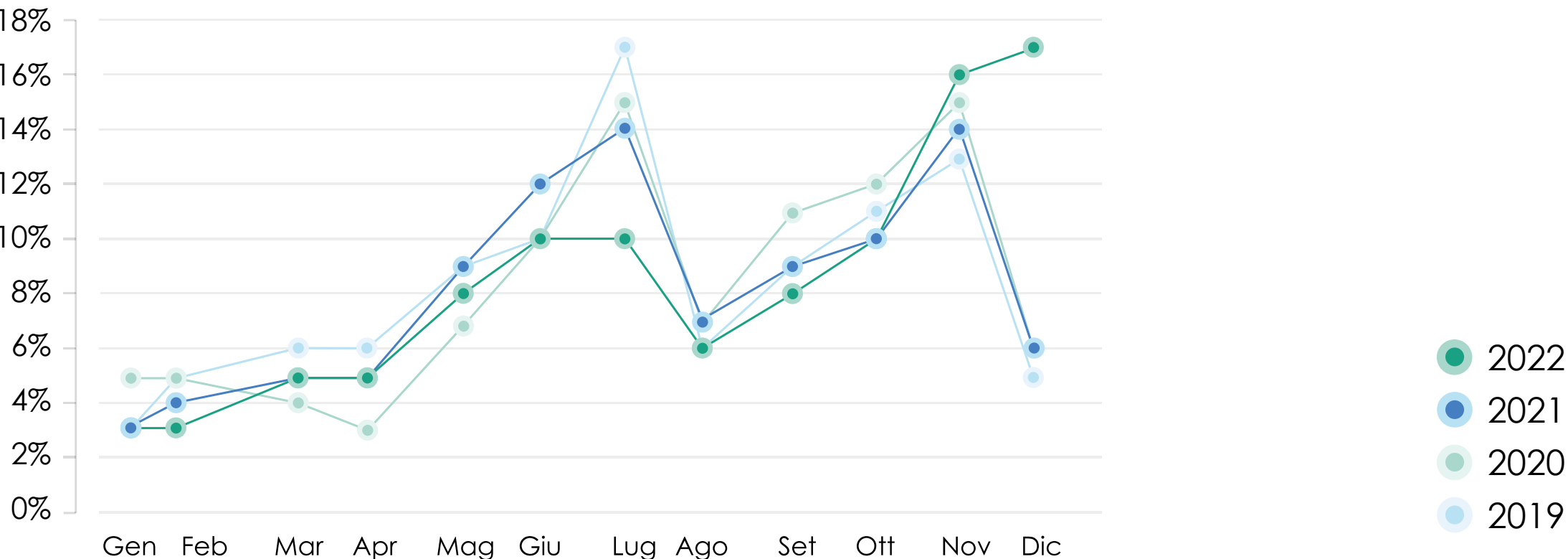
QUANTO È STATO UTILIZZATO DELLE QUOTE WELFARE IN SCADENZA NELL'ULTIMO BIMESTRE DELL'ANNO? CONFRONTO 2021-2022



COME SONO CAMBIATI I CONSUMI DELLE QUOTE WELFARE NEGLI ULTIMI ANNI?



COME È CAMBIATO IL PESO PERCENTUALE MENSILE DEI CONSUMI NEGLI ULTIMI ANNI?



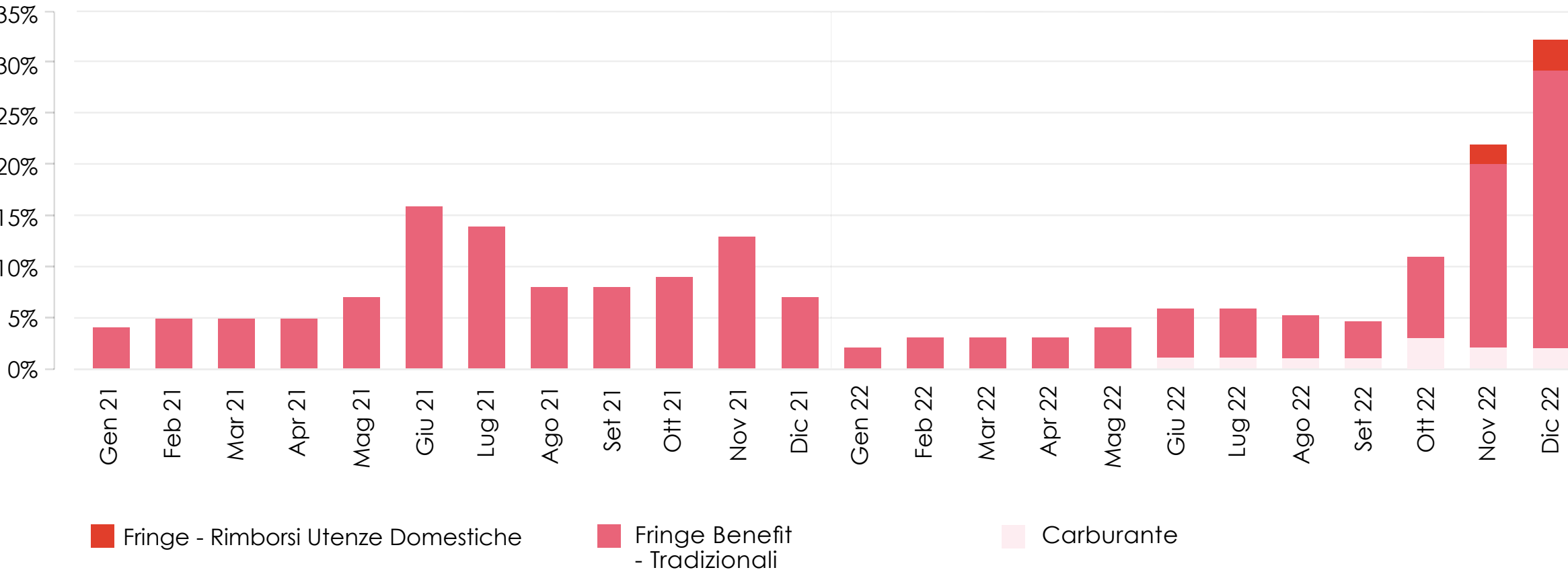


## C.2 IL PESO ECONOMICO DELLA SPESA IN WELFARE PER SINGOLE CATEGORIE

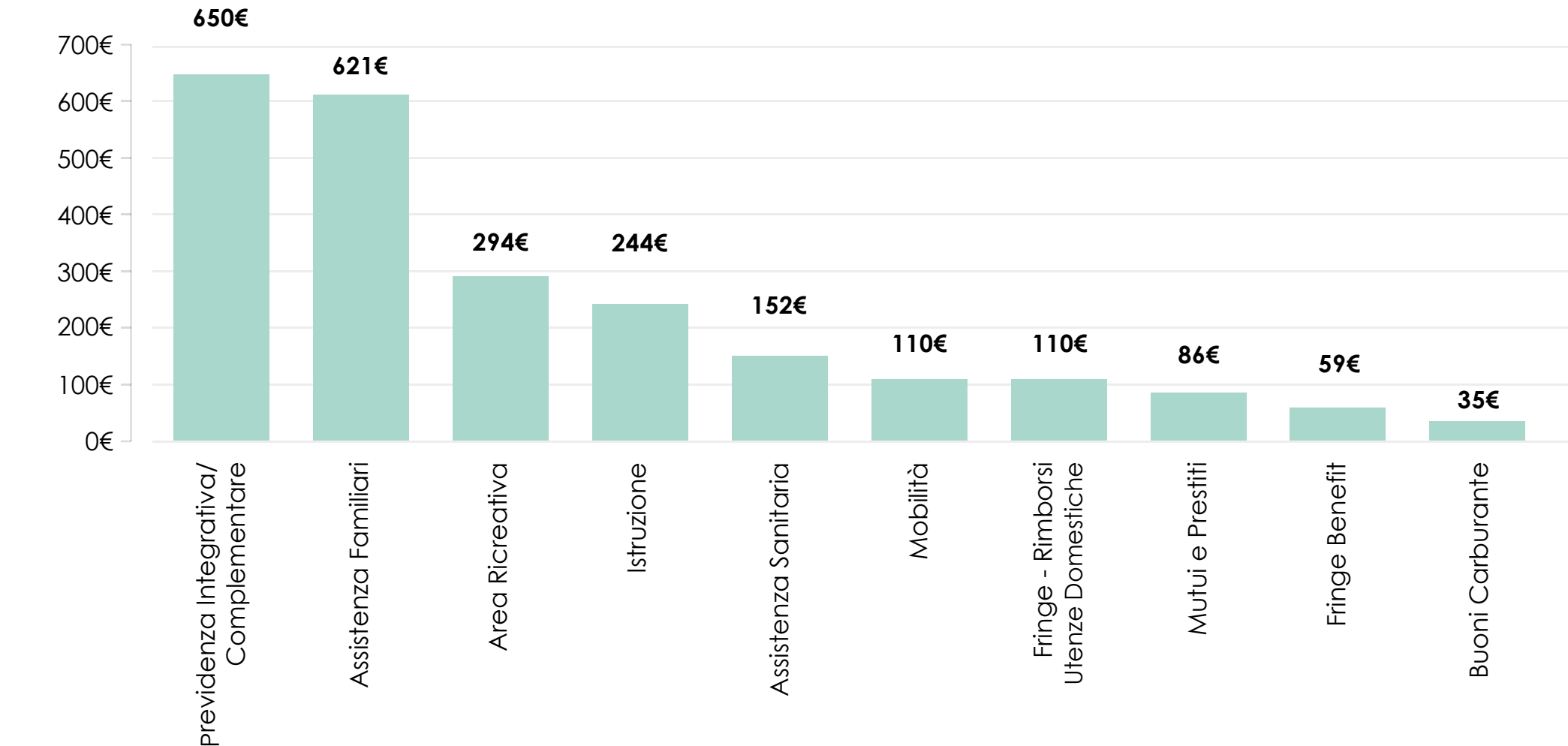
Se da un lato le voci di spesa principali sono quelle appena viste e concentrate soprattutto sui fringe benefit e la macro-area ricreativa, dall'altro l'impatto sul valore medio speso del credito welfare dei dipendenti è maggiore su altri capitoli, e tra i primi due figurano la **Previdenza Integrativa** e com-

plementare che assorbe un valore di circa 650 euro, seguita dall'**Assistenza ai Familiari** con poco più di 600 euro. I Fringe benefit da questo punto di vista sono al penultimo posto con meno di 100 euro per singola richiesta, seguiti dal Buono Carburante con circa 50 euro. Quindi, se le categorie di spesa prevalenti sono relative ai Fringe e all'area ricreativa, viceversa le categorie che mostrano gli importi medi maggiori per singola richiesta afferiscono al welfare integrativo e sociale.

### QUAL È LA TENDENZA MENSILE DI UTILIZZO DELLA TASCA FRINGE (BUONI CARBURANTE) NELL'ULTIMO BIENNIO?



### A QUANTO AMMONTA IN MEDIA UNA SINGOLA RICHIESTA PER CATEGORIA DI SPESA (CON DETTAGLIO FRINGE)?



## C.3 IL PORTALE ONLINE

Il ricorso al portale online da parte dei beneficiari dei flexible benefit durante la settimana si concentra con percentuali molto vicine, tra il 16% e il 18%, nei 5 giorni lavorativi classici, mentre scende considerevolmente il sabato al 9,7% e la domenica al 7%.

## C.4 LA SPESA WELFARE IN BASE ALLE FASCE DI ETÀ

Se il fringe benefit rimane la voce di spesa prevalente e trasversale alle diverse fasce di età prese in considerazione, questa tuttavia diminuisce nelle fasce di età più avanzate in cui contestualmente cresce la voce di spesa dedicata alla previdenza complementare. Si passa, infatti, da circa il 60%



della spesa in fringe della fascia con meno di 30 anni al 32% degli over 60. Una tendenza facilmente spiegabile con il progressivo cambiamento dei bisogni in relazione all'avanzare dell'età. Una graduale riduzione di spesa con l'avanzare dell'età che impatta anche sulla categoria dell'area ricreativa. Da notare come nella fascia di età compresa tra i 40 e i 49 anni si concentri la maggiore percentuale di spesa in istruzione, quasi inesistente nella fascia sotto i 30 anni.

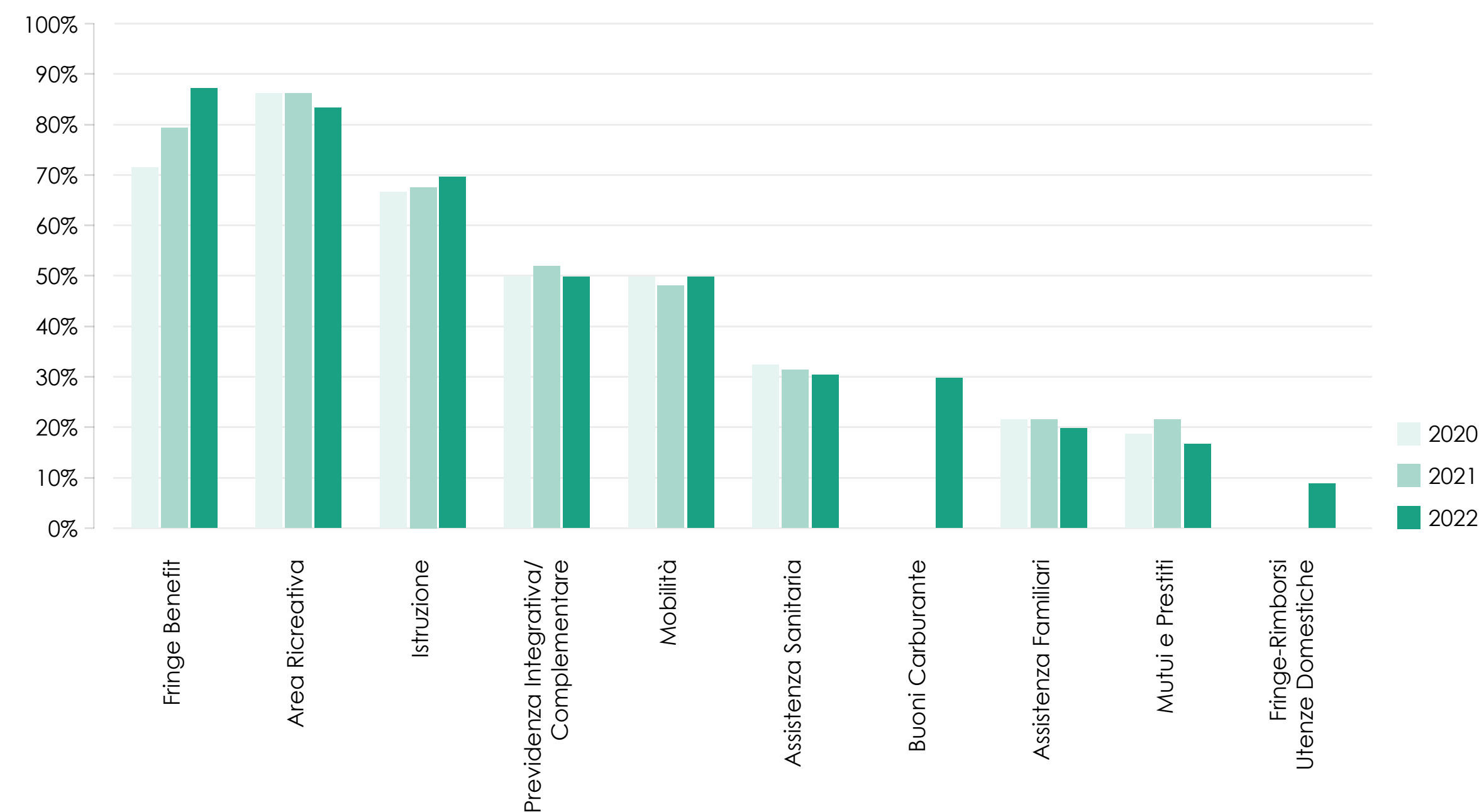
## C.5 LA SPESA WELFARE IN BASE AL GENERE

Il confronto della spesa del credito welfare in base all'appartenenza di genere non evidenzia sostanziali differenze. Anzi, c'è una sostanziale coincidenza e le variazioni sono davvero minime.

## C.6 LA SPESA DEL CREDITO WELFARE IN BASE ALLA QUOTA A DISPOSIZIONE

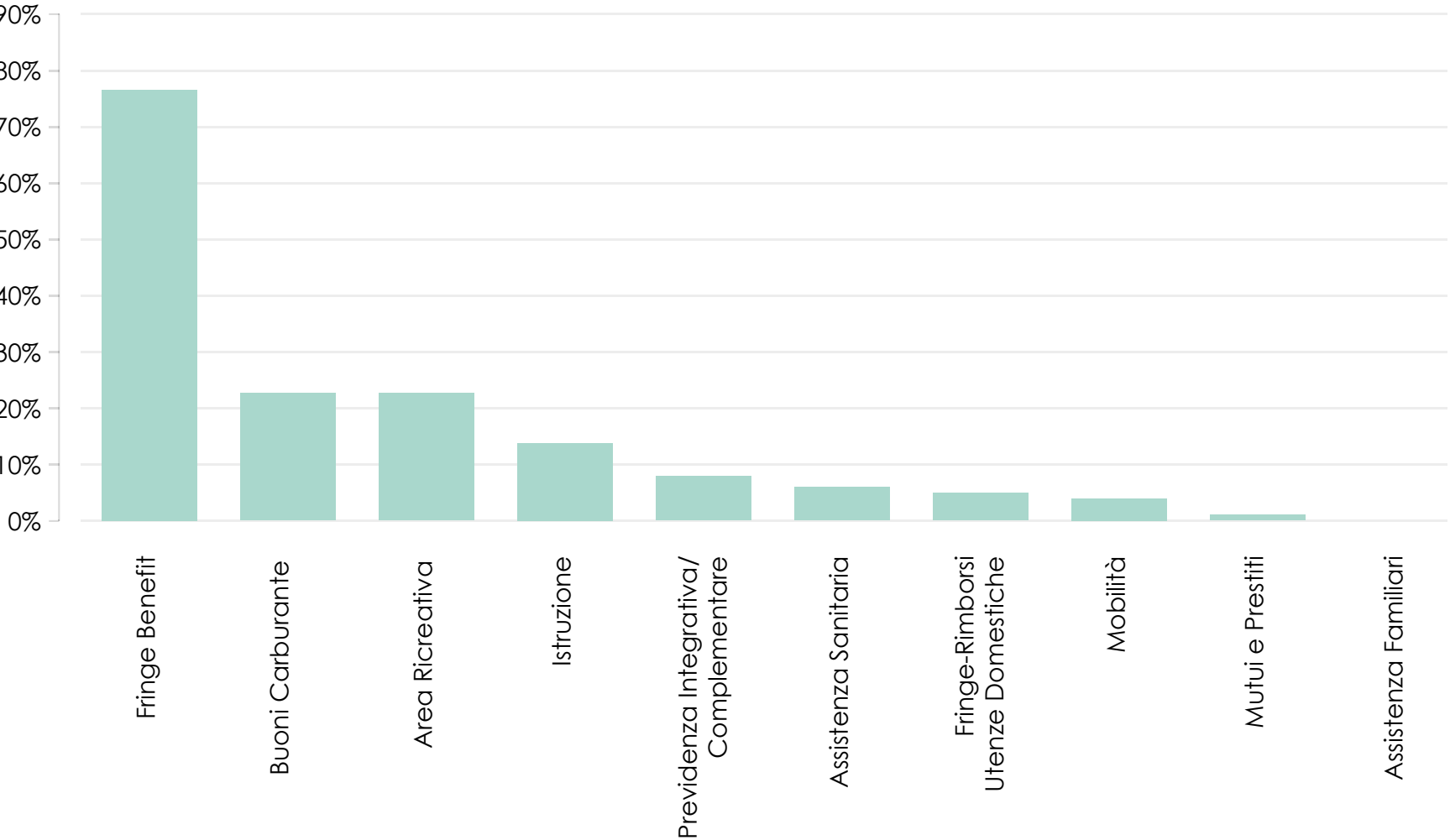
I dati in questo senso mostrano una tendenza molto netta sintetizzabile nel seguente schema: più la somma a disposizione del proprio conto welfare è contenuta, maggiore è il ricorso ai fringe benefit e viceversa, maggiore è la somma a disposizione minore è la componente di spesa in fringe benefit. Le disponibilità di spesa fino a 100 euro sono quasi totalmente assorbite dai fringe, mentre con il crescere della somma la composizione delle voci di spesa si riassetta su un maggiore equilibrio tra i principali capitoli dei flexible benefit, dove cresce in modo significativo la categoria dell'istruzione. Da questo quadro è naturale dedurre che la quantità delle disponibilità di spesa condiziona anche la qualità del consumo.

## QUANTI CLIENTI RICORRONO A CIASCUNA CATEGORIA DI SPESA (CON DETTAGLIO FRINGE) NEGLI ULTIMI ANNI?

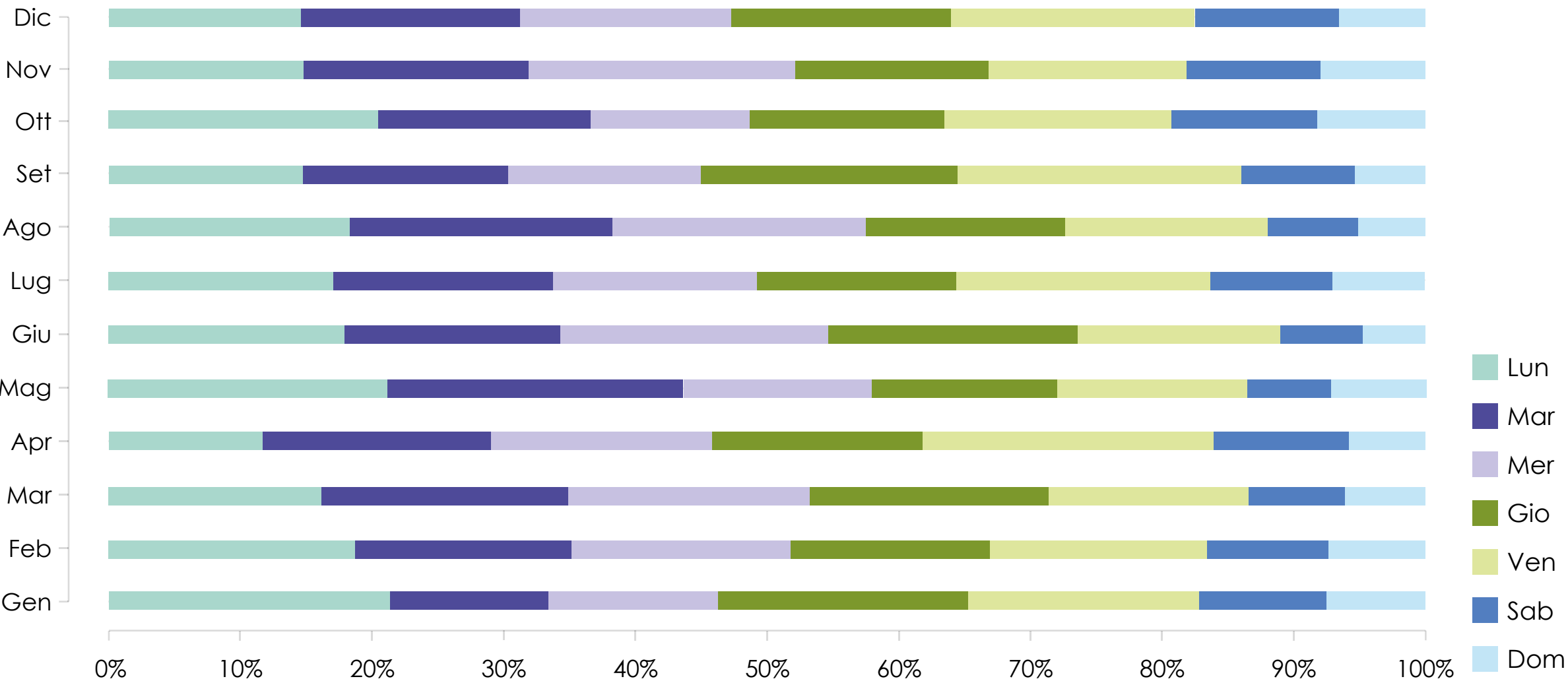




QUANTI BENEFICIARI RICORRONO A CIASCUNA CATEGORIA DI SPESA (CON DETTAGLIO FRINGE)?



QUANDO VIENE UTILIZZATO IL PORTALE ONLINE DA PARTE DEI BENEFICIARI? DISTRIBUZIONE % DELLE RICHIESTE PER GIORNO DELLA SETTIMANA NELL'ANNO



C.7 LA SPESA DEL CREDITO WELFARE IN BASE ALLA REGIONE DI APPARTENENZA

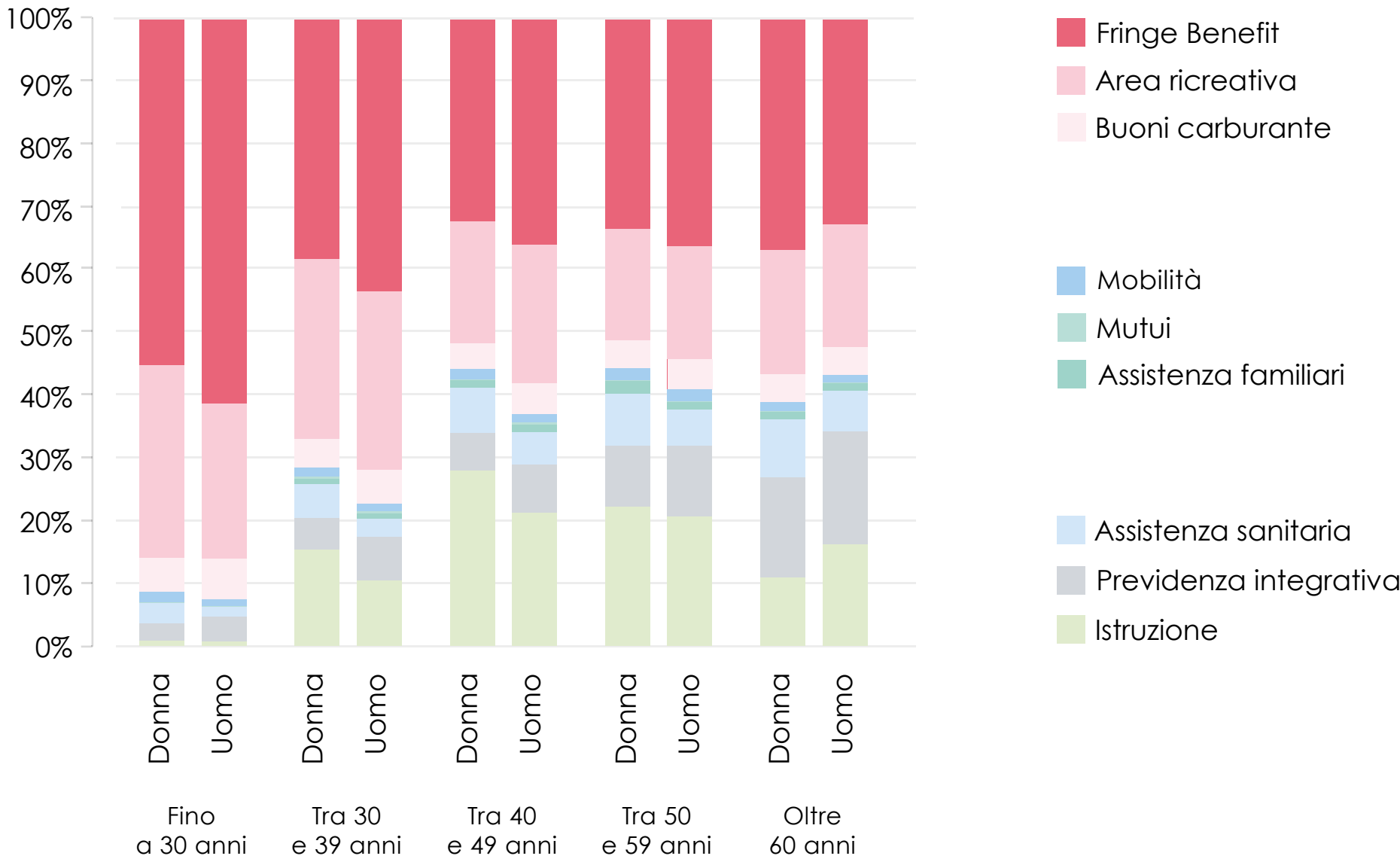
Restando sulla principale voce di spesa, ossia i fringe, si nota come le regioni in cui incide di meno sono la Lombardia e il Trentino Alto Adige, mentre quelle in cui incide di più sono Abruzzo e Molise. Altro dato interessante riguarda Calabria e Lazio, le regioni in cui si spende di più in istruzione.



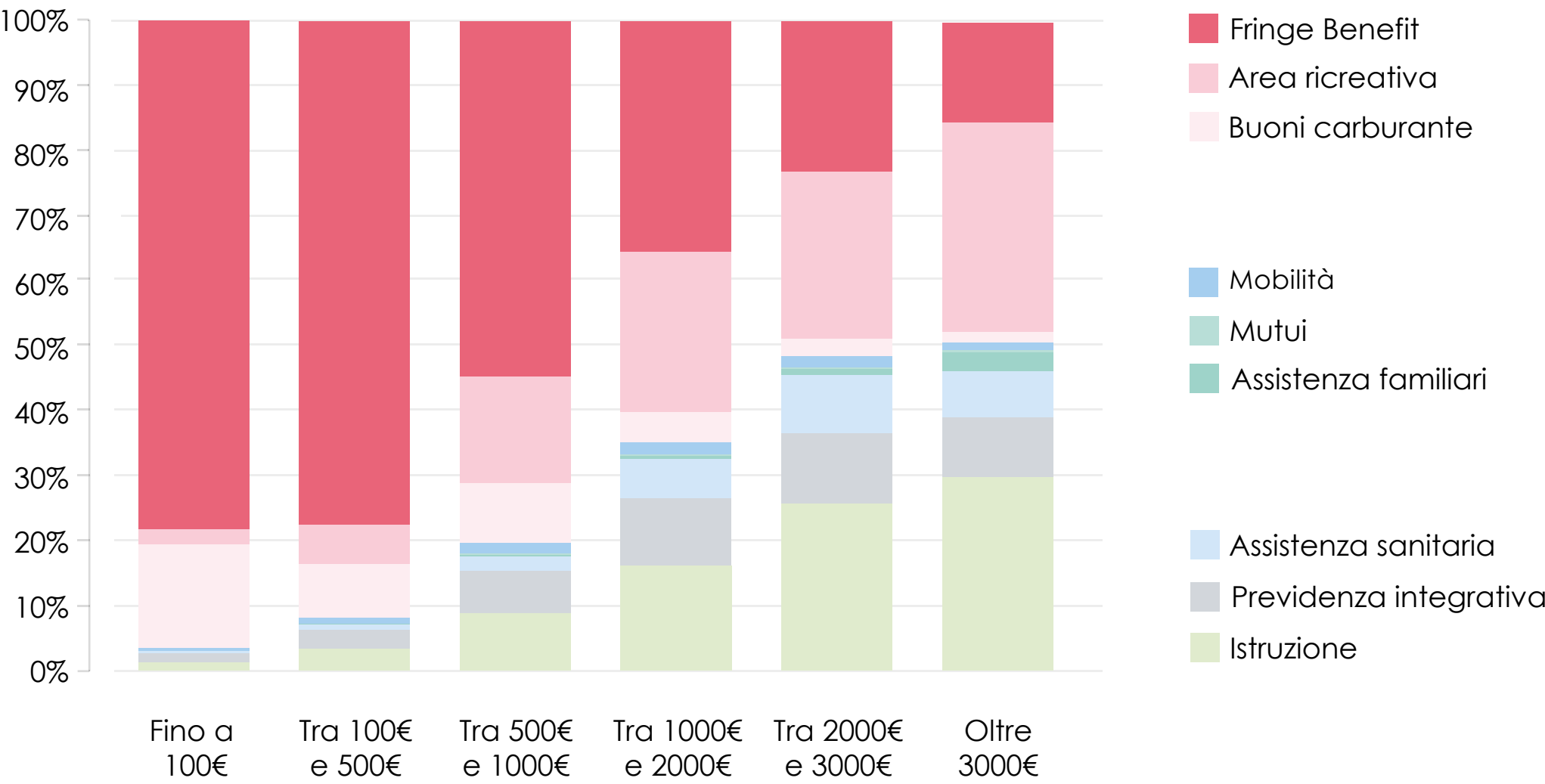
## C.8 SERVIZI DI MOBILITÀ E BUONI CARBURANTE

Tra i beneficiari dei servizi di welfare, si segnala nelle diverse fasce di età prese in considerazione una netta prevalenza del ricorso ai buoni carburante rispetto al rimborso degli abbonamenti al trasporto pubblico. In questo senso le percentuali più elevate corrispondono alla fascia 40-49 anni con il 21% e alla fascia 50-59 anni con il 20%. Nei centri metropolitani le percentuali di utilizzo dei buoni carburante rispetto al rimborso del trasporto pubblico si equivalgono a quelle complessive.

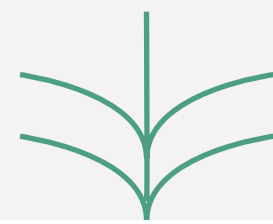
COME I BENEFICIARI UTILIZZANO IL CREDITO WELFARE IN BASE AL GENERE E ALLA FASCIA D'ETÀ?



COME I BENEFICIARI UTILIZZANO IL CREDITO WELFARE IN BASE ALLA QUOTA A DISPOSIZIONE?







un voucher per viaggiare  
**salabam**

IL SUPPORTO  
ALLE NUOVE ESIGENZE  
ARRIVA DAI PARTNER  
DELLA RETE





## SPOKESPERSON



**MARCO MAZZA,**  
CEO e Co-founder Salabam

## DATI IDENTIFICATIVI DELLA SOCIETÀ



**Salabam** è una travel tech company che offre **soluzioni di viaggio** per il mondo del welfare aziendale. Strumenti tecnologici, come la white-list, che seleziona le strutture ricettive, e il double-check, con cui vengono rivedificate tutte le prenotazioni, vanno di pari passo con la parte umana, un customer care multicanale, disponibile sia pre-vendita che post-vendita.

## L'OFFERTA VIAGGI IN AMBITO WELFARE



Salabam ha un'offerta a 360° gradi nel mondo del travel, perfettamente integrata all'interno del **Portale Welfare Edenred**.

Permette infatti l'utilizzo diretto del credito welfare per i servizi a disposizione con i voucher digitali Salabam, che permettono di prenotare soggiorni entro i 16 mesi successivi. Arricchiamo l'offerta con gli altri nostri brand come **Vadobay**, che permette la prenotazione diretta di soggiorni in oltre 450.000 strutture ricettive selezionate, sia in Italia che nel mondo, **Fly by VadoBay**, il portale di fly-booking con oltre 700 compagnie aeree e infine, **Vivamod**, un'agenzia viaggi dove, grazie agli esperti del settore, è possibile trovare il viaggio giusto per le proprie esigenze.

## FOCUS ATTUALITÀ



Dopo gli anni difficili del Covid, per il mondo dei viaggi, la ripresa del 2022 e di questi primi mesi del 2023 è stata molto forte. Le richieste sono state molte e sono tornate non solo nei numeri, ma anche nelle modalità a livelli precedenti pandemia.

Alcune destinazioni, per ragioni diverse, sono ancora fuori dalle prenotazioni, ma la richiesta per viaggi intercontinentali è certamente presente.

Stati Uniti, in primis, ma anche l'Oriente con Giappone e Singapore tra le mete più richieste: il Medio Oriente, che non significa solo Dubai e Abu Dhabi, tra crescendo grazie ai forti investimenti nell'area, dall'Oman, al Qatar, con i recenti mondiali, e all'Arabia Saudita.

Molto richiesta l'Europa, con Parigi ai primi posti. Per quanto riguarda l'Italia, che per noi e i nostri utenti, è la prima meta, notiamo delle prenotazioni con sempre **più attenzione alla qualità**, verso strutture di valore economico più alto.



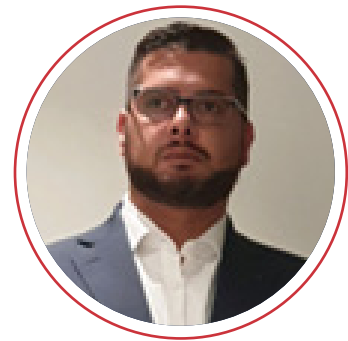


**IL SUPPORTO  
ALLE NUOVE ESIGENZE  
ARRIVA DAI PARTNER  
DELLA RETE**

**SCENARIO SALUTE**



## SPOKESPERSON



**MASSIMILIANO DI MAMBRO,**  
Responsabile Direzione Private Business & Strategy

## DATI IDENTIFICATIVI DELLA SOCIETÀ



Gruppo  
San Donato

Fondato nel 1957, il **Gruppo San Donato** è oggi il **primo gruppo ospedaliero italiano**, simbolo dell'eccellenza nell'attività clinica e nella ricerca scientifica. Presente in Lombardia e Bologna con 56 strutture, di cui 16 ospedali e 3 Ospedali di Ricerca dispone di oltre 5.000 posti letto e più di 7.000 Medici, contribuendo attivamente alla ricerca ogni anno con le oltre 2.000 pubblicazioni scientifiche.

## L'OFFERTA SALUTE IN AMBITO WELFARE

Gruppo San Donato mette a disposizione **30 protocolli di prevenzione**, che vanno dalla cardiologia alla dermatologia, dalla ginecologia alla senologia e sono tutti orientati ad investigare la presenza di eventuali fattori di rischio.

Inoltre, data la crescente attenzione riguardo alle pratiche per vivere in salute, abbiamo reso disponibili alcuni percorsi a tema "**well-being**" che riguardano:



nutrizione preventiva e alimentazione anti-age;



igiene del sonno;



gestione dello stress e miglioramento  
del benessere psicofisico;



sport & fitness.

## FOCUS ATTUALITÀ

Il "**concetto di salute**" è mutato nel tempo e l'esperienza della pandemia ha contribuito ad accelerare l'evoluzione del paradigma sanitario che è sempre più orientato alla tutela della salute e non soltanto alla cura della malattia. Lo stesso termine "salute", nel percepito comune, è andato ampliando il proprio significato legandosi a quello di "**prevenzione**" e di "**benessere**", contribuendo così alla nascita di nuove necessità. La stessa Organizzazione Mondiale della Sanità si è espressa definendo la salute come "**uno stato di totale benessere fisico, mentale e sociale**" e non semplicemente "assenza di malattie o infermità".

Riteniamo che tale contesto abbia contribuito fortemente a generare maggiore consapevolezza nei Beneficiari dei servizi welfare che, conseguentemente, sono sempre più propensi nell'adottare stili di vita attivi facendo, al contempo, attenzione ai temi della prevenzione come pure della sana e corretta alimentazione.

Siamo molto soddisfatti che la proposta di percorsi di prevenzione e benessere (es. Igiene del sonno), messi a disposizione dal nostro Gruppo, abbiano saputo cogliere e soddisfare tali bisogni.

Con un approccio **tailor made**, in una logica di sempre crescente vicinanza alle persone, abbiamo ampliato i servizi messi a disposizione dei Beneficiari del Welfare di Edenred, inserendo un importante panel di prestazioni ambulatoriali (es. visite specialistiche, esami diagnostici, ecc...) mirate proprio a rispondere ai bisogni e alle esigenze specifiche della persona.

Il ruolo del Welfare è quello di contribuire a migliorare il rapporto tra **qualità della vita** e **prosperità lavorativa**. In ambito salute, il Welfare può essere la chiave di volta per rafforzare la consapevolezza che la salute parte dalla prevenzione e da uno stile di vita sano: **un approccio positivo al quotidiano**.





5

INDAGINE  
BVA DOXA



# RICERCA QUALITATIVA SUL SENTIMENT DEI LAVORATORI

VISSUTO, PERCEZIONE, ATTEGGIAMENTI, OPINIONI  
DEI DIPENDENTI DELLE MEDIE E GRANDI AZIENDE  
IN ITALIA

L'indagine a cura di BVA Doxa per l'**Osservatorio Welfare 2023 di Edenred Italia** si propone di fotografare il sentiment dei lavoratori dipendenti delle aziende di medio-grandi dimensioni (con almeno 50 addetti) rispetto al welfare aziendale ed è basata su 1.503 interviste distribuite sull'intero territorio nazionale.

## 1 IL CAMPIONE

### CARATTERISTICHE SOCIO-DEMOGRAFICHE

Le caratteristiche socio-demografiche del campione evidenziano una composizione di genere fatta dal 60% di uomini e 40% di donne, di cui il 14% appartenenti alla fascia di età sotto i 34 anni, il 65% nella fascia compresa tra i 35-54 anni e il restante 21% sopra i 55 anni. La quota dei caregiver di anziani è del 24%. Dal punto di vista della distribuzione geografica, il 29% degli intervistati risiede nelle regioni del Nord Ovest, il 18% nel Nord Est, il 22% nel Centro e il 31% nelle regioni del Sud e delle Isole. Il 47% ha un'alta scolarità a fronte del 53% con medio-bassa scolarità. Rispetto alla condizione familiare, l'11% del campione vive da solo/a,

il 22% con il partner e senza figli, il 52% con partner e figli, il 6% senza partner con figli, l'8% con i genitori e il restante 1% con altre persone. Rispetto alle due categorie con figli, che rappresentano il 58% del totale, di questi l'81% ha figli fino a 14 anni e il 56% con più di 14 anni.

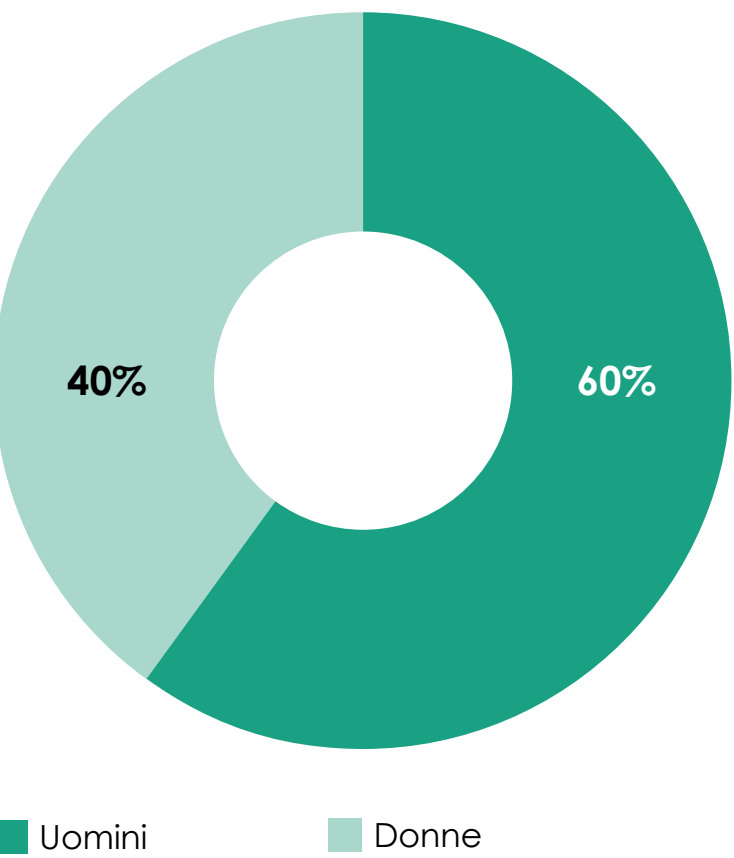




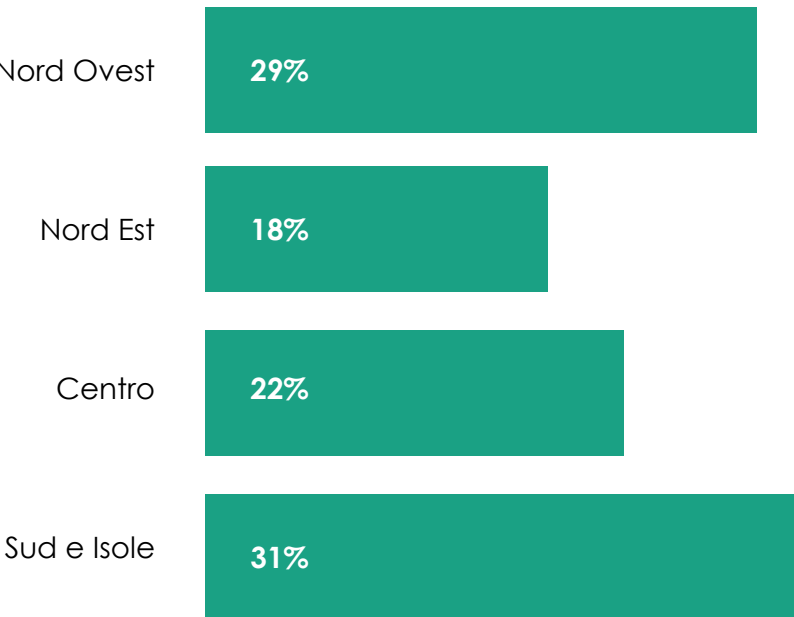
CARATTERISTICHE FIRMOGRAFICHE

Nel campione si evidenzia una presenza largamente maggioritaria dei cosiddetti White Collars (impiegati e quadri) con l'82% e il restante 18% è composto da Blue Collars (operai). Rispetto alla dimensione aziendale prevalgono le imprese tra i 50 e 249 addetti con il 44% del campione, il 12% è collocato nelle aziende tra i 250 e i 499 addetti e stessa percentuale per le aziende tra i 500 e i 1.000 addetti. Il 32%, invece, è collocato in aziende sopra i 1.000 addetti. Le aziende di natura privata rappresentano il 66%, mentre quelle pubbliche il 30% e quelle miste il 5%. I settori economico-produttivi prevalenti sono la Produzione con il 27%, i Servizi con il 27% e la Distribuzione con il 10%. Il restante 37%, invece, è collocato in altri comparti. Il 59% delle aziende in cui è collocato il campione ha una provenienza italiana, il 27% è italiana ma ha anche sedi all'estero e il restante 15% è una multinazionale straniera operante in Italia.

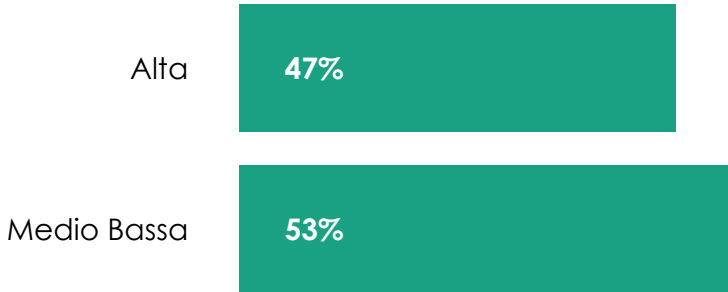
GENERE



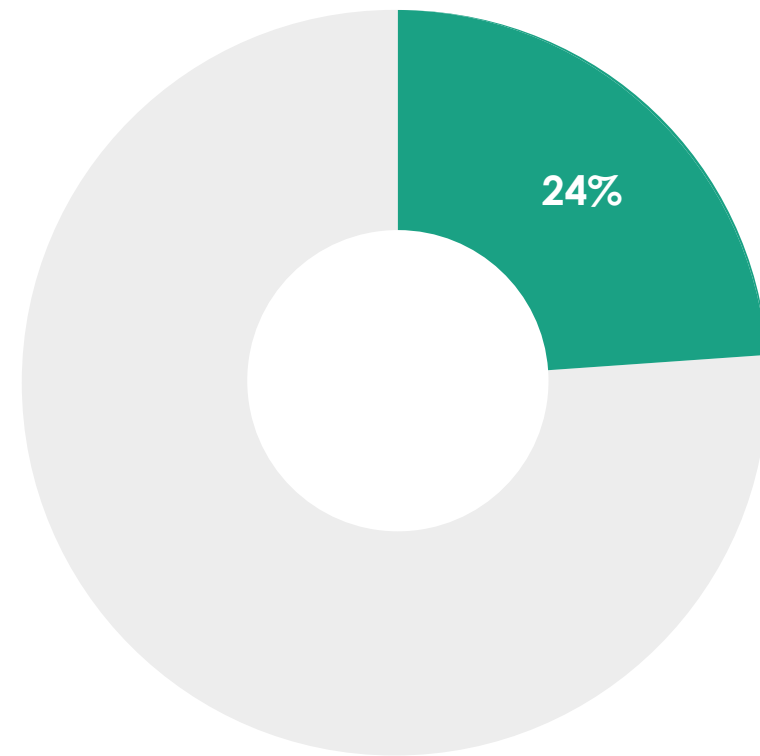
AREA GEOGRAFICA



SCOLARITÀ



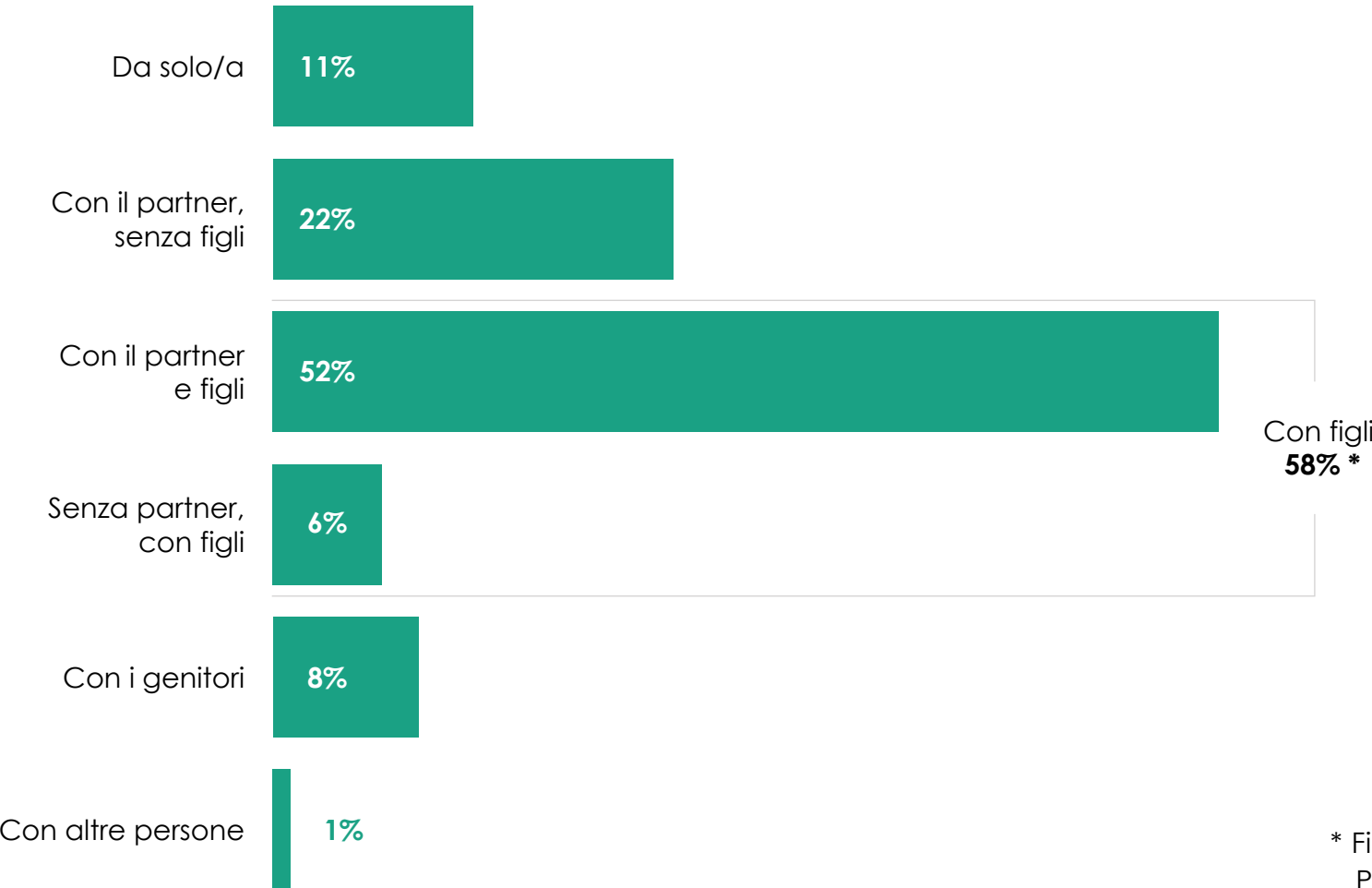
CAREGIVER ANZIANI



ETÀ



CONDIZIONE FAMILIARE

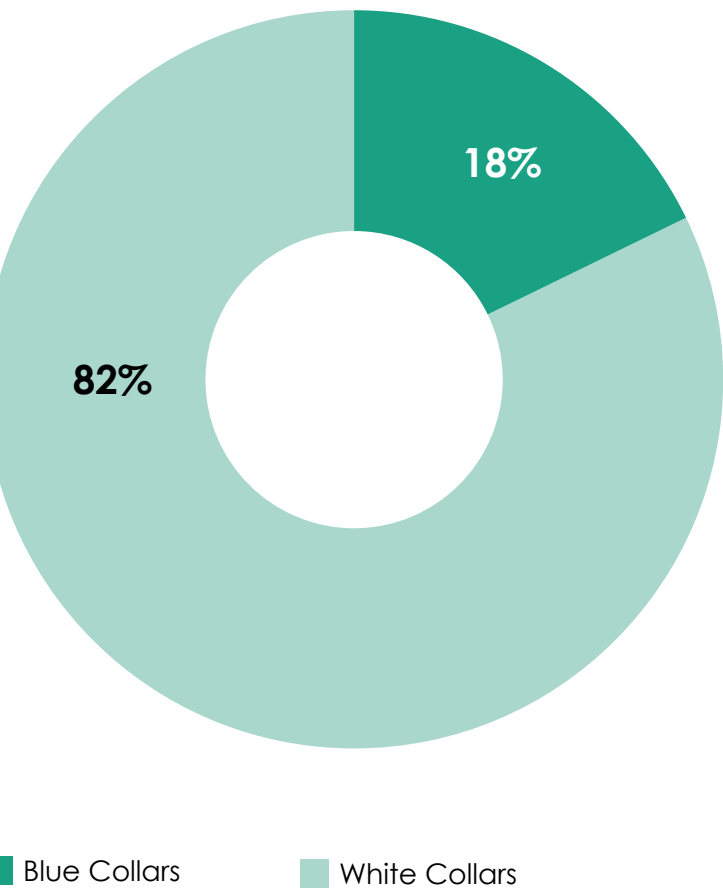


Con figli  
58% \*

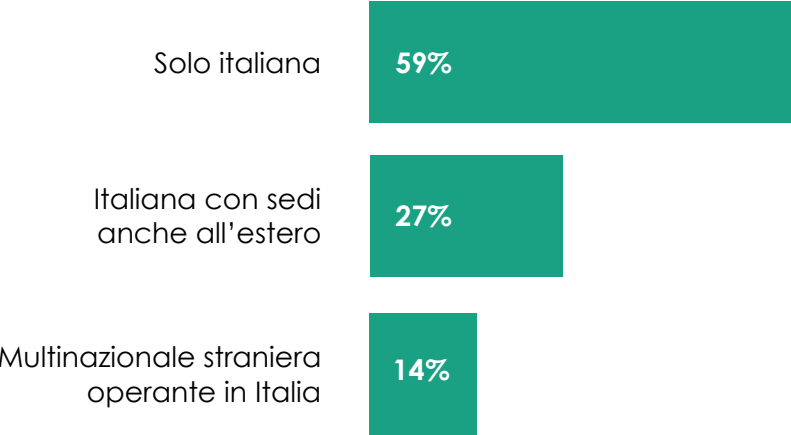
\* Fino a 14 anni 81%  
Più di 14 anni 56%



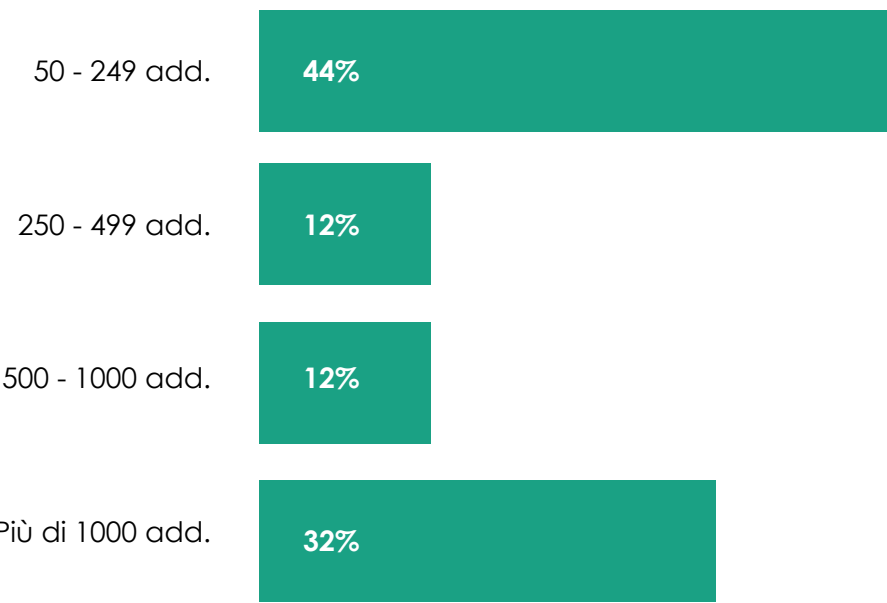
CATEGORIA PROFESSIONALE



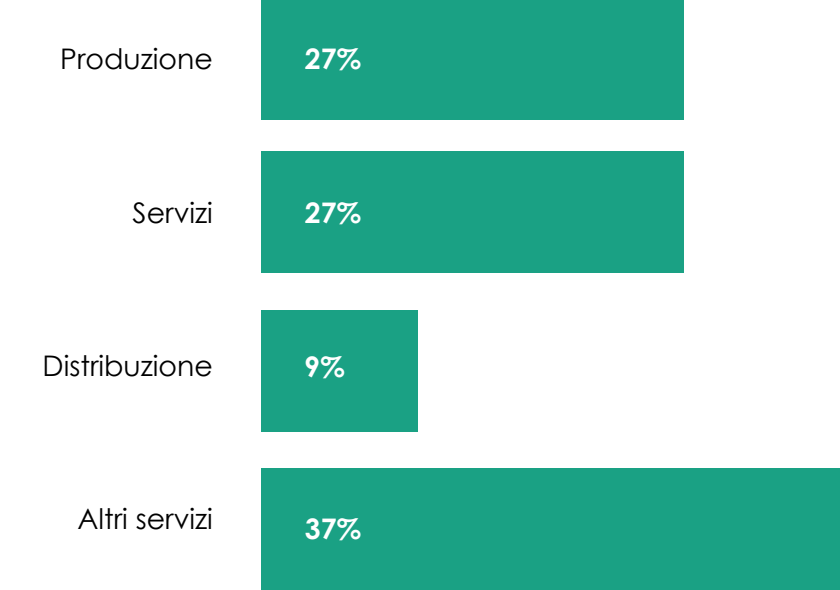
PROVENIENZA



DIMENSIONI AZIENDALI



SETTORE

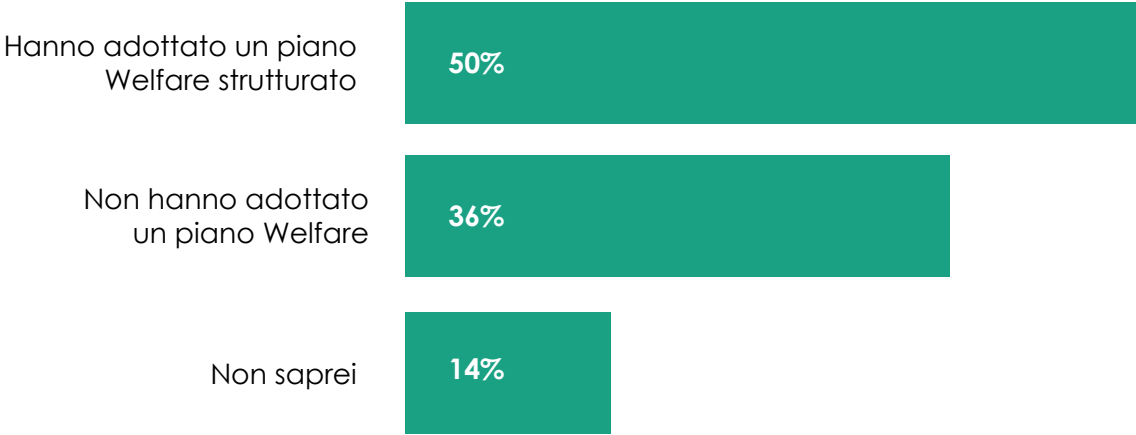


TIPOLOGIA



LA TUA AZIENDA HA ADOTTATO UN PIANO DI WELFARE, CON UN PROGRAMMA STRUTTURATO DI SERVIZI E BENEFIT PER I DIPENDENTI (EROGATI DIRETTAMENTE E/O ATTRAVERSO UNA RETE DI ESERCIZI CONVENZIONATI)?

BASE: TOTALE CAMPIONE (N=1503)



2 PRESENZA DI UN PIANO WELFARE AZIENDALE

Un piano di welfare strutturato è presente nella metà delle aziende dei dipendenti intervistati contro il 36% che ha dichiarato il contrario. Il dato tende a crescere per le aziende del settore servizi e distribuzione, e per le realtà più grandi (multinazionali, aziende con più di 1000 addetti). L'assenza di piani welfare si registra soprattutto presso aziende di dimensione medio-piccola, esclusivamente italiane e partecipate. In sintesi, si conferma il dato relativo alla presenza di piani di welfare aziendale soprattutto nelle grandi aziende, il 57% sopra i 1000 dipendenti, e di provenienza straniera, il 70% tra le multinazionali.



# ENGAGEMENT

Metà delle aziende intervistate si sono dotate di un **piano di welfare strutturato** per i propri dipendenti, con concentrazioni maggiori presso le imprese dei settori servizi e distribuzione, le multinazionali e nelle aziende di maggiori dimensioni (+1000 addetti). La presenza di un piano strutturato di welfare agisce in modo diretto sulla soddisfazione complessiva dei dipendenti rispetto alla propria condizione lavorativa, come si evince dalla differenza significativa dei giudizi espressi tra chi lavora in aziende che ne sono dotate, rispetto a chi lavora dove questo non è previsto (percentuale di chi si dice molto o abbastanza soddisfatto 76% vs 57%).





## L'ENGAGEMENT COMPLESSIVO DEI DIPENDENTI È INFLUENZATO DALLA PRESENZA DI UN PIANO DI WELFARE STRUTTURATO

con lavoratori mediamente più ingaggiati e con le differenze più rilevanti che si esprimono in termini di apprezzamento, motivazione e valorizzazione dei lavoratori da parte delle aziende. 6 intervistati su 10 si dicono allineati ai valori dell'azienda e valutano positivamente la qualità del rapporto instaurato con la società, con i dati che si alzano sensibilmente laddove sono presenti piani di

welfare strutturati, che operano soprattutto in favore del **benessere dei dipendenti**, della **valorizzazione delle persone**, nell'offerta di **opportunità di crescita** e nell'**attrazione di nuovi talenti**.

La retribuzione resta ancora il fattore più rilevante nella scelta di un nuovo lavoro, ma la possibilità di lavorare in smart working e il pacchetto di welfare aziendale sono considerati leve importanti da più di 1/3 dei dipendenti, marcatamente tra i più giovani.

Nella scelta di un nuovo lavoro la presenza di un piano di welfare aziendale assume un ruolo piuttosto rilevante, con il dato sensibilmente più elevato tra le persone che già stanno beneficiando di un piano. A parità di condizioni, la presenza di un piano strutturato di welfare non riesce ad essere l'unica leva per decidere un cambio di lavoro.

È diffusa la percezione che il welfare aziendale costituisca anche un investimento utile per l'impresa: circa 8 dipendenti su 10, infatti, ne intravedono le potenzialità in termini di efficacia nel raggiungimento degli obiettivi

di business ed è positiva anche la prefigurazione di una maggiore competitività attribuita alle aziende dotate di tali programmi rispetto a quelle che non ne hanno.

Ancora una volta, maggior consapevolezza e convinzione emerge da parte dei lavoratori che vivono già l'esperienza di un'offerta concreta di welfare aziendale.



## SODDISFAZIONE GENERALE PER LA SITUAZIONE LAVORATIVA

Quasi il 70% dei dipendenti dichiara di sentirsi appagato dalla propria condizione lavorativa e il 10% del totale afferma di esserlo molto. Da notare come la presenza di un piano strutturato di welfare aziendale influisce direttamente e positivamente sul sentiment. Il 76%, infatti, di coloro che hanno un piano di welfare in azienda si dichiarano soddisfatti della propria condizione lavorativa, contro il 57% dei rispondenti tra coloro che non hanno un piano di welfare.

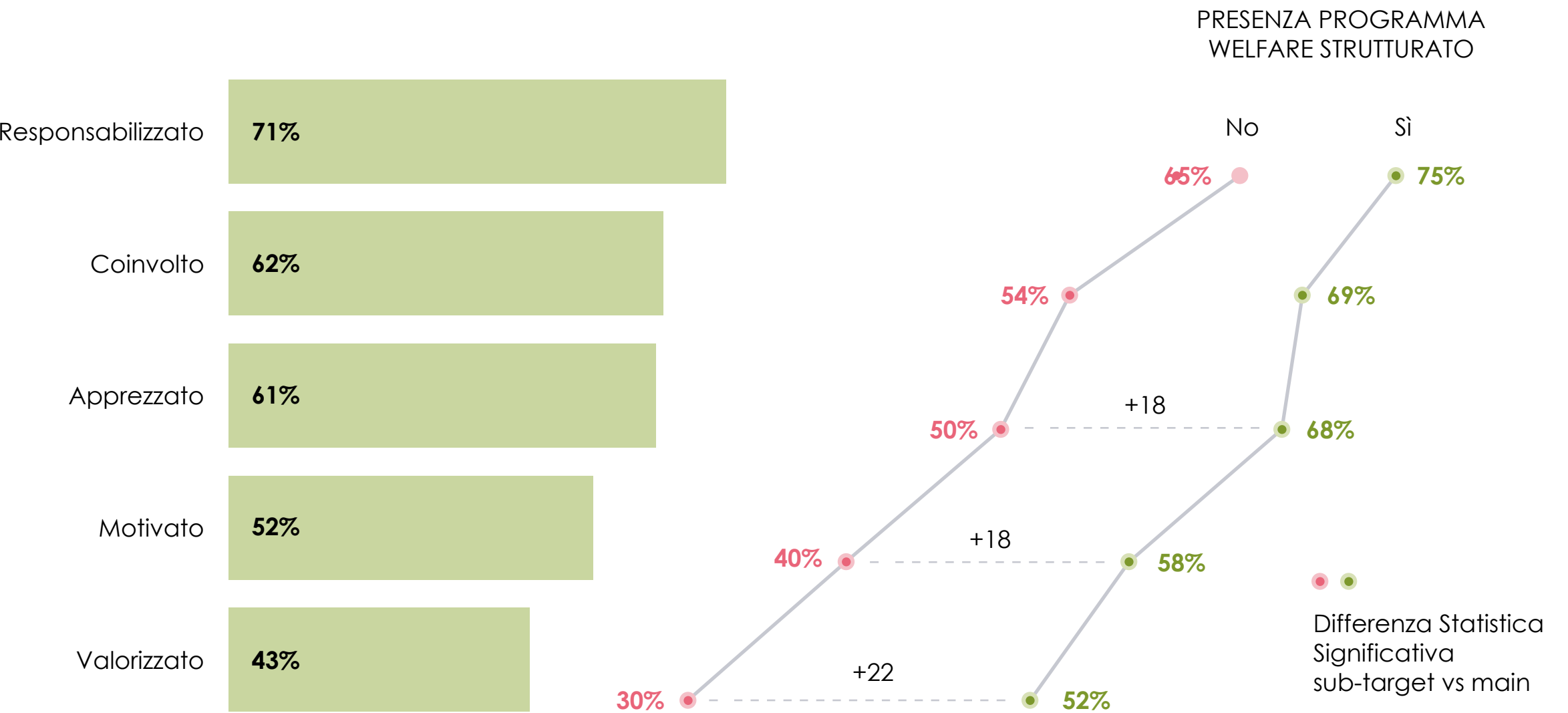
NEL COMPLESSO, QUANTO TI SENTI SODDISFATTO DELLA TUA ATTUALE SITUAZIONE LAVORATIVA?  
BASE: TOTALE CAMPIONE (N=1503)



## IL LIVELLO DI ENGAGEMENT

La presenza di un piano di welfare in azienda incide direttamente sui valori fondamentali di engagement dei dipendenti quali responsabilizzazione, coinvolgimento, apprezzamento, motivazione e valorizzazione. Rispetto a tali indicatori il grafico mostra chiaramente come le percentuali più elevate corrispondono in modo assoluto ai dipendenti che hanno piani di welfare nella propria azienda rispetto a coloro che non li hanno. **Il welfare aziendale, come si evince, è uno straordinario quanto efficace strumento di engagement.**

SEMPRE IN RELAZIONE ALLA TUA ATTUALE SITUAZIONE LAVORATIVA, QUANTO TI SENTI:  
BASE: TOTALE CAMPIONE (N=1503)



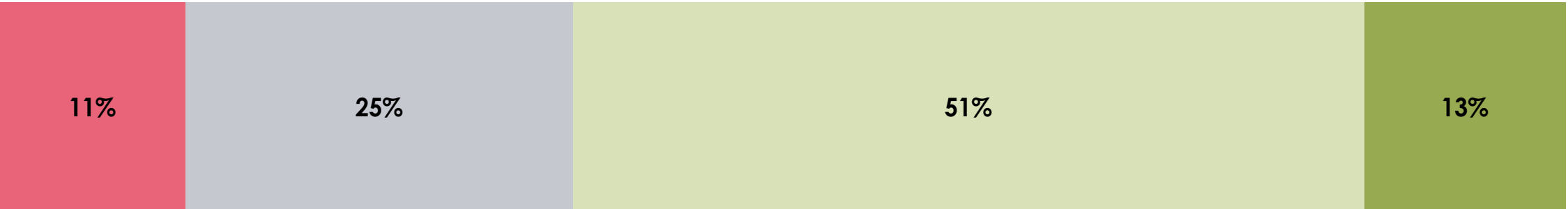


## CONDIVISIONE VALORI E CULTURA AZIENDALE

Anche rispetto al tema della condivisione da parte dei dipendenti della cultura e dei valori aziendali, la presenza o meno di piani di welfare rappresenta una discriminante significativa. Infatti, se in generale i lavoratori che dichiarano di condividere molto e abbastanza la cultura dell'azienda in cui lavorano sono il 64%, questa percentuale cresce al 73% nelle aziende in cui è presente un piano di welfare e scende al 50% in quelle in cui non lo è.

### IN QUALE MISURA DIRESTI DI CONDIVIDERE LA CULTURA AZIENDALE, I VALORI DELL'IMPRESA IN CUI LAVORI ATTUALMENTE?

BASE: TOTALE CAMPIONE (N=1503)



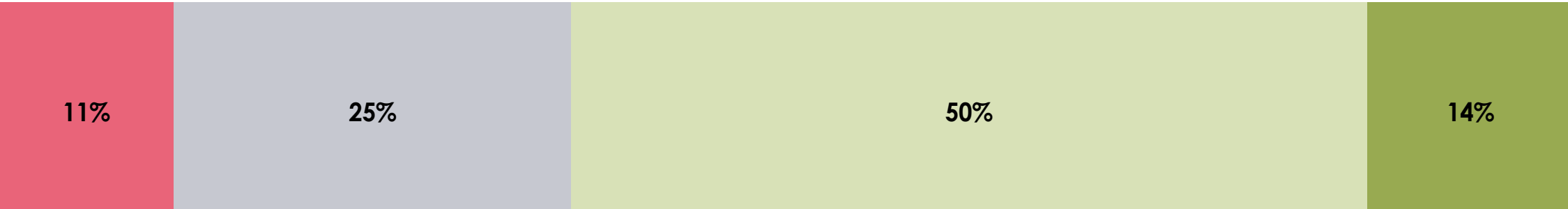
Poco / Per niente    Così così    Abbastanza    Molto

## QUALITÀ DEL RAPPORTO CON L'AZIENDA

Il 64% del campione afferma di avere qualitativamente un rapporto complessivamente positivo con l'azienda in cui lavora e tale percentuale cresce fino al 72% nelle aziende in cui è presente un piano di welfare strutturato e scende al 52% dove non è presente. Da notare che la percentuale di coloro che si dichiarano del tutto positivi nel rapporto con l'azienda cresce dal 13% al 16% laddove esistono strumenti di welfare e scende all'8% laddove sono assenti.

### SE DOVESSI VALUTARE LA QUALITÀ DEL RAPPORTO CON L'AZIENDA IN CUI LAVORI - IN TERMINI DI ONESTÀ, CORRETTEZZA, TRASPARENZA -, QUALE GIUDIZIO DARESTI?

BASE: TOTALE CAMPIONE (N=1503)



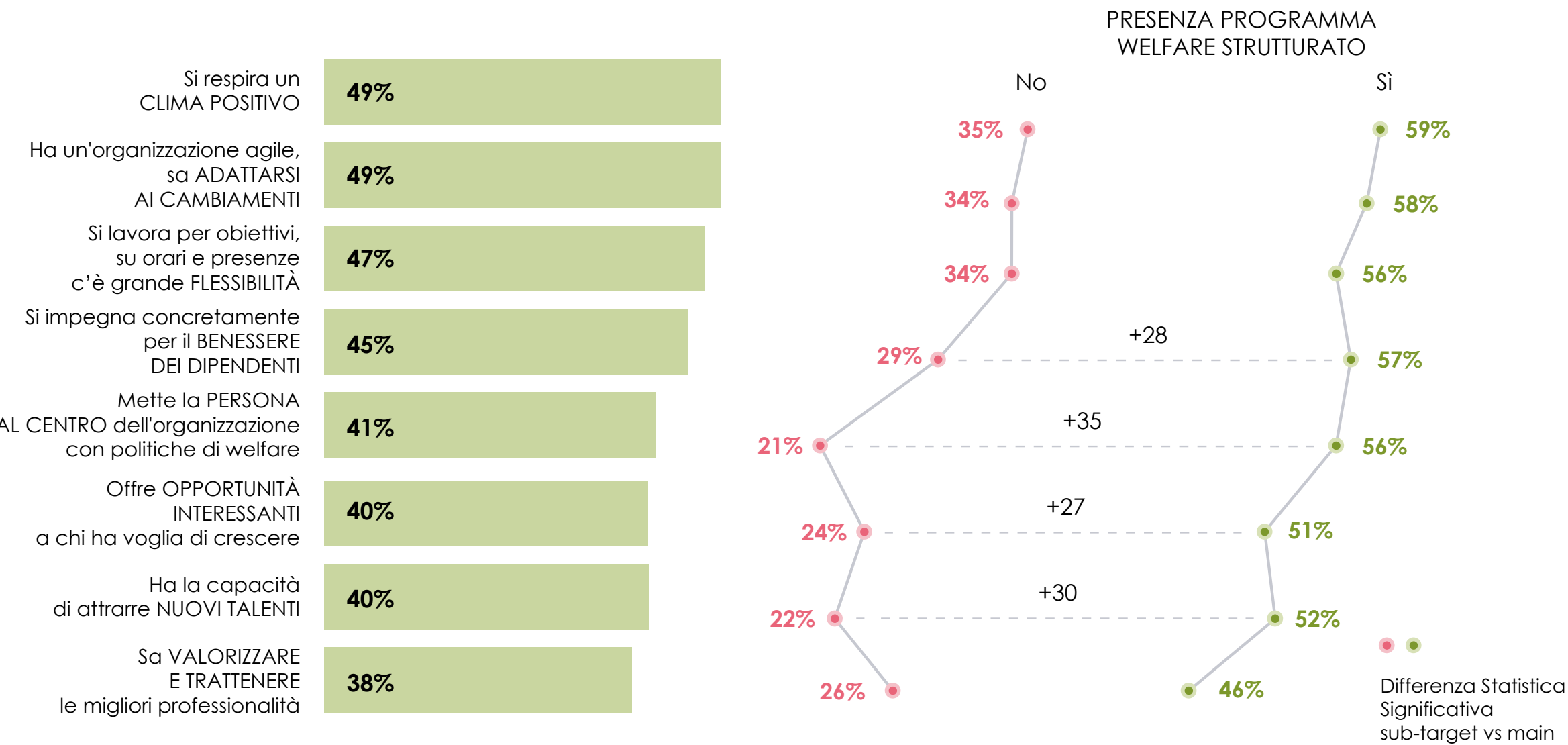
Abbastanza / Del tutto negativo    Nè positivo, nè negativo    Abbastanza positivo    Del tutto positivo



## VALUTAZIONE DEL CONTESTO LAVORATIVO

La presenza di un piano di welfare incide direttamente anche nella valutazione complessiva del contesto di lavoro. Rispetto ad indicatori quali: un clima aziendale positivo, un'organizzazione agile e duttile, orientata al lavoro per obiettivi e con flessibilità di orario e luogo di lavoro, con iniziative di promozione del benessere dei dipendenti, con reali percorsi di carriera, crescita professionale e capacità di attrarre e valorizzare talenti. La diretta presenza di un piano di welfare fa aumentare la percezione di soddisfazione in termini esponenziali in cui le percentuali in verde sono eloquenti.

**DI SEGUITO TROVERAI ALCUNE AFFERMAZIONI: PER CIASCUNA DI ESSE, TI PREGHIAMO DI INDICARE QUANTO DESCRIVE L'AZIENDA IN CUI LAVORI ATTUALMENTE...**  
BASE: TOTALE CAMPIONE (N=1503)

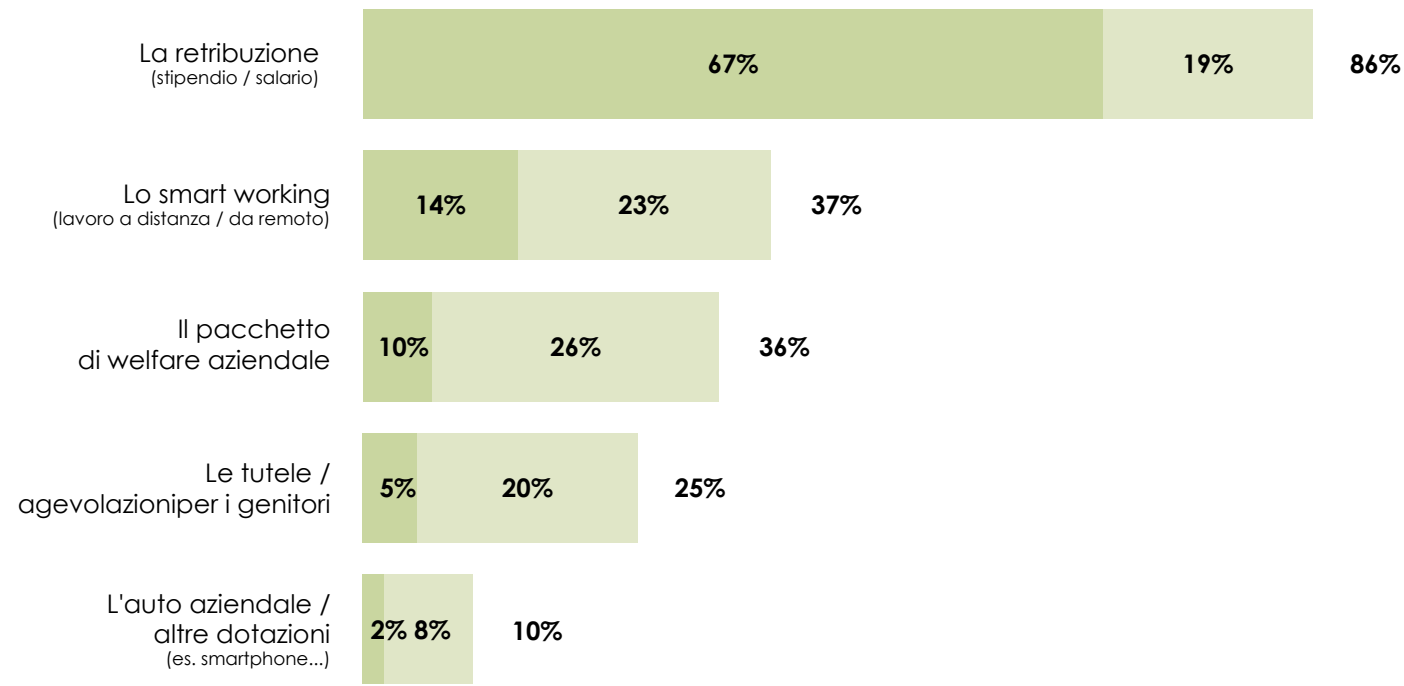


## ASPETTI RILEVANTI NELLA SCELTA DI UN NUOVO LAVORO

Sebbene l'aspetto della retribuzione e del salario rimangono prevalenti nella scelta di un nuovo lavoro, con un'indicazione percentuale dei rispondenti pari all'86%, i due capitoli principali che riguardano un piano di welfare complessivo, ossia il tema della flessibilità organizzativa e dei flexible benefit, evidenziano percentuali significative. Infatti, il 37% ha indicato lo smart working e il lavoro da remoto e il 36% la presenza di pacchetti di welfare aziendale. Da sottolineare, come quest'ultimo dato sia particolarmente di interesse per la fascia di età giovane compresa tra i 18 e i 24 anni (il 47%). Infine, è importante segnalare anche che il 25% del campione ha indicato le tutele e le agevolazioni per i genitori, a riprova di quanto comunque sia importante anche il cosiddetto welfare sociale.

**SECONDO TE, A QUALE DEI SEGUENTI ASPETTI LE PERSONE DANNO OGGI LA MASSIMA IMPORTANZA QUANDO DEVONO VALUTARE UN'OFFERTA DI LAVORO? E A QUALE ALTRO ASPETTO LE PERSONE DANNO OGGI MAGGIORE IMPORTANZA QUANDO DEVONO VALUTARE UN'OFFERTA DI LAVORO, OLTRE A QUELLO CHE HAI GIÀ INDICATO?**

BASE: TOTALE CAMPIONE (N=1503)



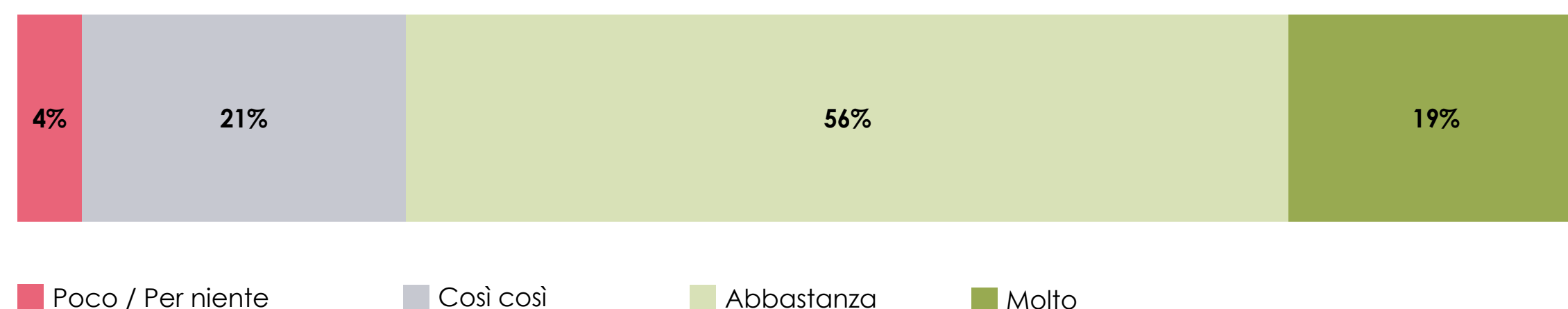


## RILEVANZA DEL WELFARE NELLA SCELTA TRA PROPOSTE DI LAVORO ALTERNATIVE

Di fronte alla proposta di due offerte di lavoro la presenza o meno di un piano di welfare è anche in questo caso un fattore discriminante. Il 75% del campione, infatti, propende per la scelta di un'offerta di lavoro da parte di un'azienda che presenta dei piani di welfare strutturati rispetto ad un'altra che non li prevede. La percentuale di coloro che ritengono importante la presenza di un piano di welfare sale all'80% tra coloro che già lavorano in aziende che hanno dei programmi in questo senso. La conoscenza diretta di un'esperienza di welfare da parte dei dipendenti aumenta la consapevolezza del suo valore e della sua importanza.

### PENSA AD UNA PERSONA CHE DEVE SCEGLIERE TRA DUE PROPOSTE DI LAVORO: SECONDO TE, QUANTO PUÒ ESSERE RILEVANTE PER LA SUA DECISIONE IL PIANO DI WELFARE PROPOSTO DALLE DUE AZIENDE?

BASE: TOTALE CAMPIONE (N=1503)

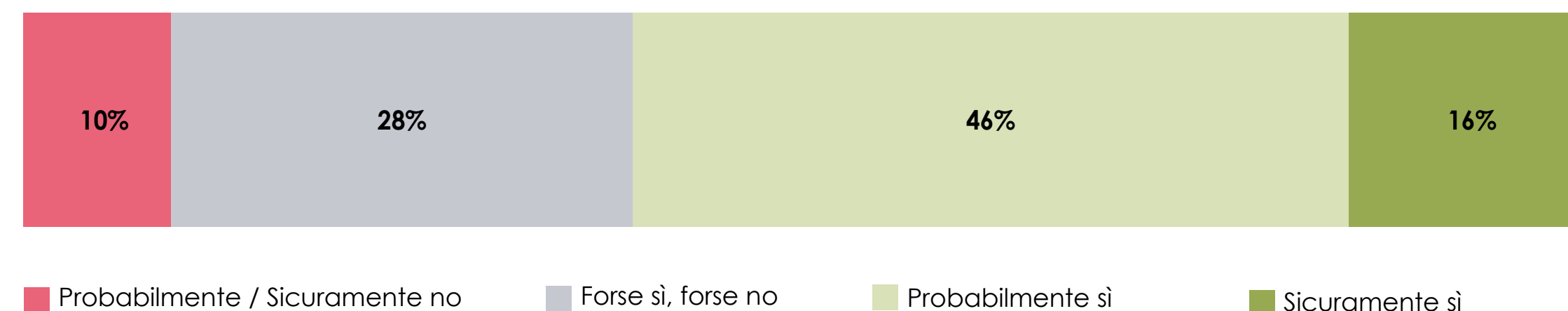


## IMPATTO DEL WELFARE NELLA DECISIONE DI CAMBIARE LAVORO

Il 62% del campione ritiene complessivamente la presenza o meno di un piano di welfare aziendale un fattore rilevante nella decisione di cambiare lavoro. La percentuale che da questo punto di vista ha una propensione più decisionista, tuttavia, e che esprime un assenso netto rispetto all'importanza di un piano di welfare è del 16%. Rispetto ai dipendenti che lavorano in aziende in cui è già presente un piano di welfare, lo scostamento percentuale è minimo (64%).

### TU PERSONALMENTE POTRESTI DECIDERE DI CAMBIARE LAVORO SE RICEVESSI UNA PROPOSTA DA UN'ALTRA AZIENDA, CHE – A PARITÀ DI CONDIZIONI – SAREBBE IN GRADO DI OFFRIRTI UN WELFARE AZIENDALE MIGLIORE?

BASE: TOTALE CAMPIONE (N=1503)



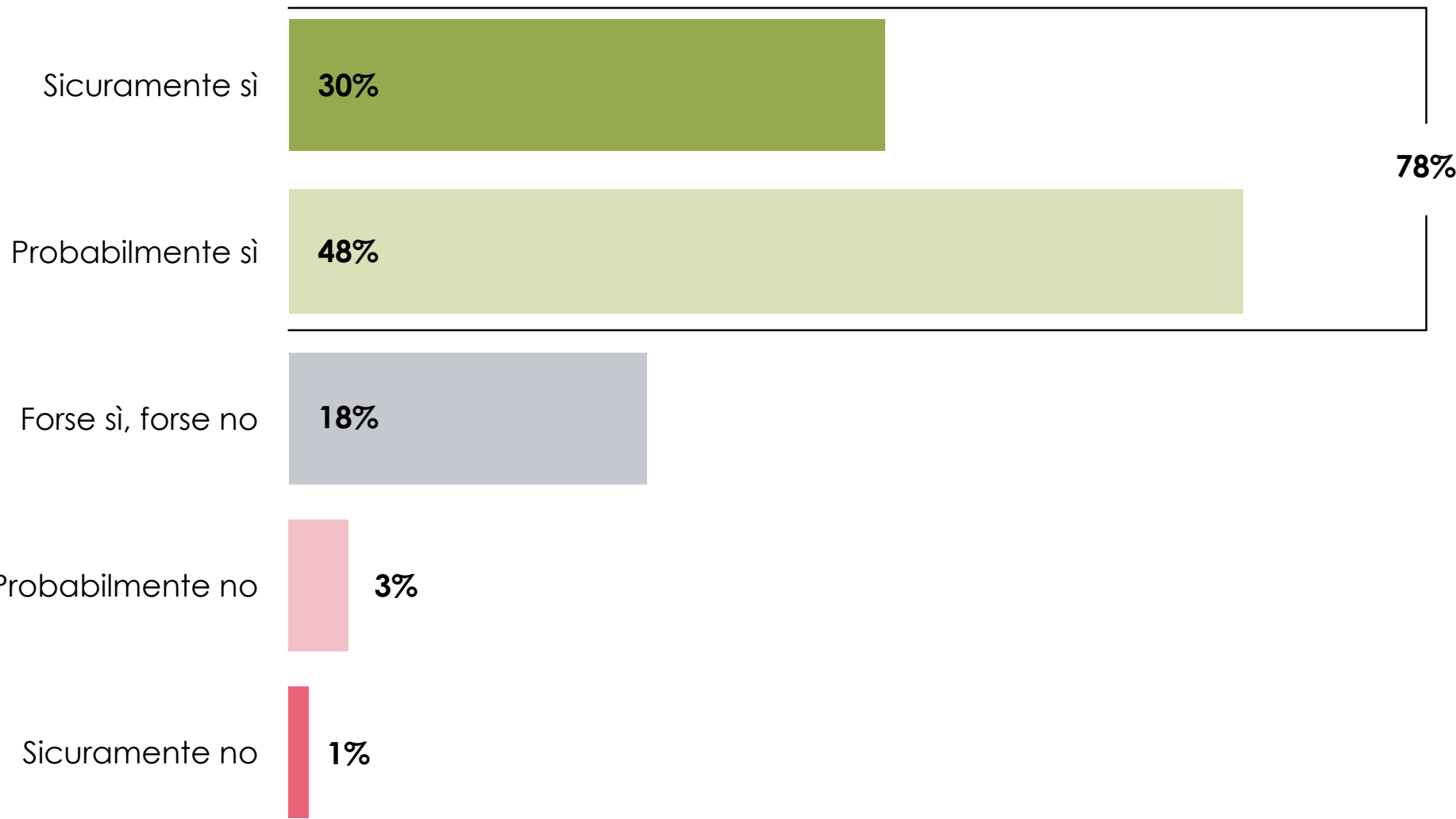


## RICADUTE DEL WELFARE SUGLI OBIETTIVI DI BUSINESS

Il welfare aziendale è ritenuto un volano di crescita per il business e per la produttività. Ne è convinto il 78% del campione generale e l'83% dei dipendenti che hanno un piano di welfare strutturato. In sostanza, circa 8 dipendenti su 10 infatti ne intravedono buone potenzialità in termini di contributo al miglioramento delle proprie performance e, quindi, di efficacia nel raggiungimento degli obiettivi di business.

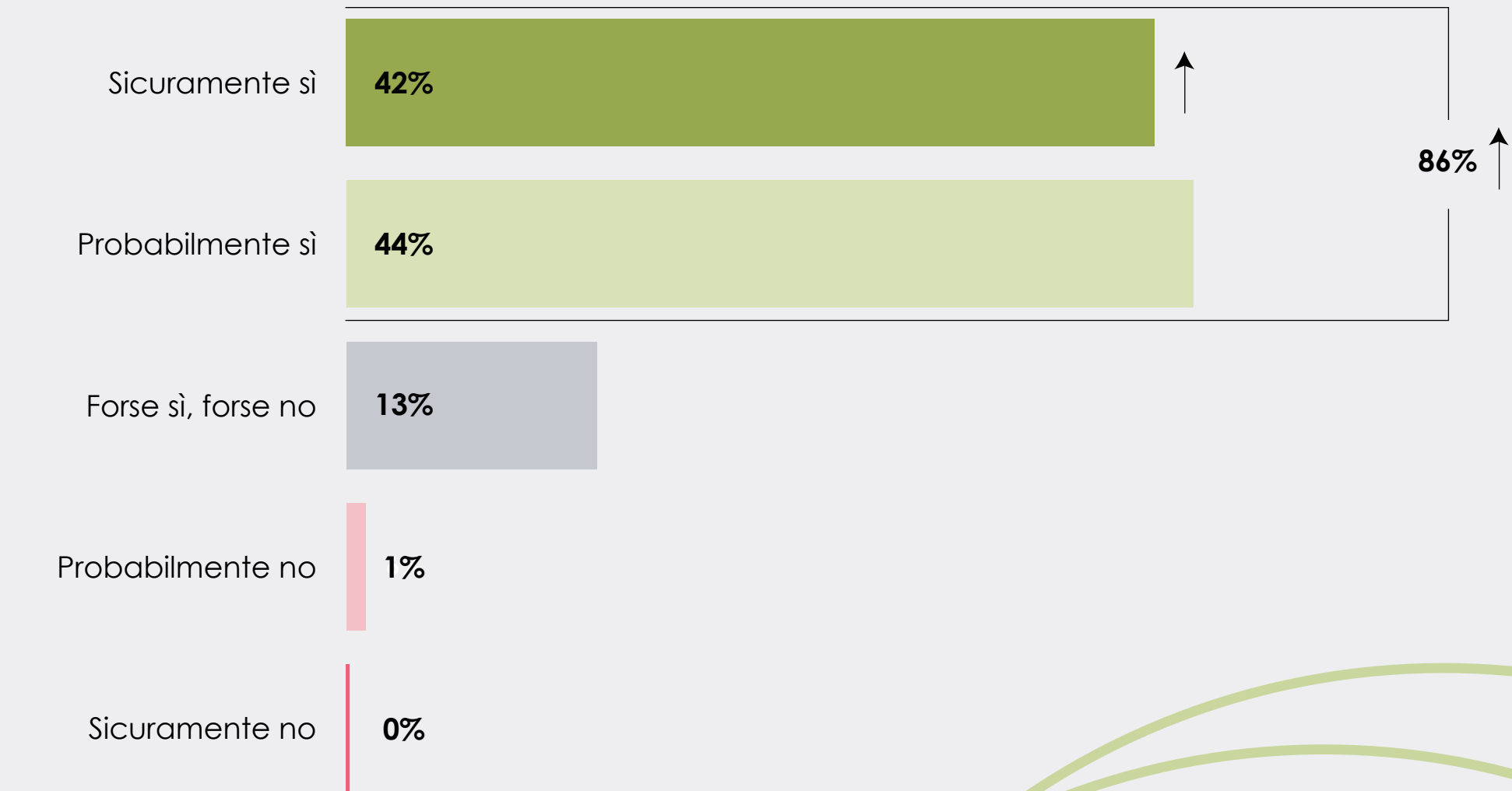
**SECONDO TE, IL WELFARE AZIENDALE È UN INVESTIMENTO UTILE PER LE IMPRESE, PUÒ DARE UN RITORNO CONCRETO IN TERMINI DI RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI DI BUSINESS (CONTRIBUENDO A MIGLIORARE LE PERFORMANCE DEI LAVORATORI E, DI CONSEGUENZA, DI TUTTA L'AZIENDA)?**

BASE: TOTALE CAMPIONE (N=1503)



## IL PUNTO DI VISTA DEGLI HR MANAGER RISPETTO AI DIPENDENTI

DATI BVA DOXA 2023, CAMPIONE: 400 HR MANAGER



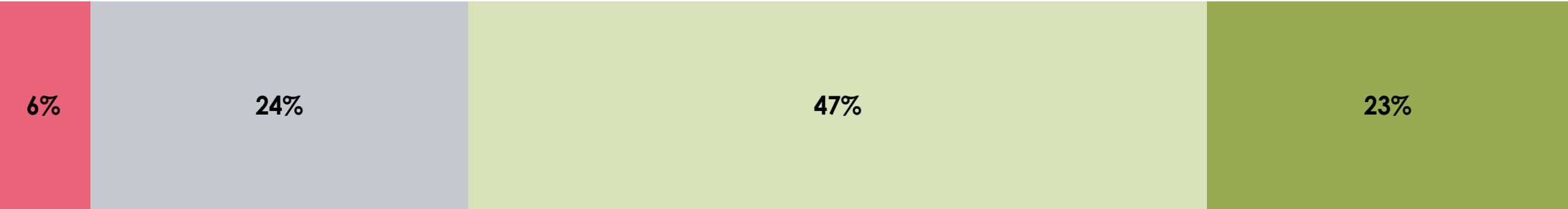


# COMPETITIVITÀ DELLE AZIENDE DOTATE DI PIANI DI WELFARE

Il 70% dei dipendenti ritiene che **il welfare aziendale sia un importante driver di competitività** e che la sua presenza possa incidere in termini di crescita sul mercato di riferimento e di vantaggio rispetto ai competitor. La percentuale sale, in questo caso, sia tra coloro che hanno già un piano di welfare, il 75%, ma anche, seppur di poco, tra i dipendenti che non ce l'hanno, il 71%.

## SECONDO TE, LE AZIENDE CHE OFFRONO PIANI DI WELFARE AZIENDALE SONO PIU' COMPETITIVE SUL MERCATO E OTTENGONO MIGLIORI RISULTATI?

BASE: TOTALE CAMPIONE (N=1503)



■ Probabilmente / Sicuramente no   ■ Forse sì, forse no   ■ Probabilmente sì   ■ Sicuramente sì





LA PAROLA  
ALLE  
AZIENDE  
CLIENTI  
DI EDENRED

SKY



#### CLUSTER

GRANDE IMPRESA

#### OCCUPATI

+ 250

#### FATTURATO (milioni di euro)

+ 50

**Sky Italia** è una media ed entertainment company nata nel 2003. Fa parte del gruppo Sky, leader in Europa dell'intrattenimento, con 23 milioni di abbonati e controllato da Comcast NBCUniversal. Sky distribuisce la sua offerta pay via satellite e via internet. NOW è il servizio OTT che permette di vedere in streaming i contenuti di cinema, intrattenimento e sport di Sky. Con i canali TV8, Cielo e Sky Tg24, Sky è, inoltre, presente in free to air sul digitale terrestre.

# ENGAGEMENT



## INTERVISTA A:



**ALBERTO PLANTAMURA,**  
WELFARE & BENEFIT MANAGER  
SKY ITALIA



**COSA SIGNIFICA PER VOI LA  
PAROLA “ENGAGEMENT” E COME SI  
INSERISCE ALL'INTERNO DEI PIANI DI  
WELFARE AZIENDALE DI SKY?**

Il numero di dipendenti insoddisfatti crescerà fino a quando le aziende non affronteranno le cause profonde dell'insoddisfazione/malessere sul posto di lavoro. Ciò potrebbe avere implicazioni non solo per le organizzazioni, ma anche sulla società in generale. In Sky, da 3 anni stiamo affrontando le mutevoli dinamiche del lavoro attraverso il programma **Well4You**, un modello pensato per accrescere il benessere delle persone, aumentare la **produttività** e l'**innovazione**, accelerare la crescita, l'*attraction* e la *retention* dei talent. Tutto questo influirà sull'immagine positiva del brand.



**IL WELFARE È SEMPRE PIÙ  
CONSIDERATO UNA LEVA PER  
MISURARE IL LIVELLO DI FELICITÀ  
IN UN'AZIENDA, PER TRATTENERE  
RISORSE E ATTRARRE NUOVI TALENTI.**

Con la crisi economica e dei valori, alimentata dalla pandemia, e l'affermarsi del fenomeno della **Great Resignation**, crediamo che il Welfare sia un asset strategico in termini di *attraction* e *retention* nei confronti dei giovani talenti, sempre più attenti alla qualità della loro vita.

I valori di Well4You costituiscono un cardine del benessere aziendale grazie a:

- 1 **ASCOLTO BIDIREZIONALE**
- 2 **MONITORAGGIO COSTANTE**
- 3 **RISPOSTE PROATTIVE**

Siamo convinti, infatti, che se le persone stanno bene e lavorano al meglio, contribuiscono a rendere l'azienda un luogo positivo e di successo.

In un periodo in cui le preoccupazioni de-

rivanti dal mondo esterno si fanno sempre più pressanti, l'intento di Sky è quello di mettere a disposizione di tutti noi strumenti per alleggerirci da tali ansie, agevolando il nostro personale equilibrio tra vita lavorativa e tempo libero e ascoltando le esigenze e quelle delle nostre famiglie.

Tutti questi benefit sono stati definiti e declinati in **quattro macro-aree** presenti in Well4You:



**PER TE,**

all'interno del quale si possono trovare tutti i servizi dell'essere Dipendente Sky, quelli inerenti al mondo del Flexible Benefit e le convenzioni di carattere finanziario e fiscale.



**PER IL TUO BENESSERE,**

dove troviamo servizi riguardanti l'ambito del Wellbeing in tutte le sue declinazioni.



**PER IL TUO TEMPO,**

un ventaglio di opportunità e convenzioni volte alla gestione del tempo,



dando a esso il valore che merita e tutelando la salute e la sicurezza di tutti.

**PER LA TUA FAMIGLIA,**

una serie di risposte al grande bisogno di conciliare la vita lavorativa e le esigenze familiari.

Se nel 2021 siamo stati i primi a parlare di Wellbeing, nel 2023 abbiamo chiara la strategia di concentrarci sull'aspetto Sociale del benessere, che crediamo sarà la nuova frontiera del Welfare.





**AL DI LÀ DELLA COLLABORAZIONE CON EDENRED, CI SONO STATI ALTRI PARTICOLARI PROGETTI CHE AVETE INTRODOTTI NEL 2022 PER FAVORIRE IL COINVOLGIMENTO DELLA POPOLAZIONE AZIENDALE?**

Nel 2022 Sky ha vinto il Bando **#Conciliamo**, classificandosi al primo posto su 850 progetti presentati da altre aziende medio-grandi in Italia e ottenendo un contributo per progetti di **welfare/wellbeing** e **work-life balance**. La proposta di Sky comprende i seguenti programmi:



**NEWBORN FLEX**

Aiuto economico ai nostri colleghi per ogni bambino nato/adottato.



**CAREGIVER**

Creazione di un portale dedicato all'assistenza agli anziani e alle persone non autosufficienti. Inoltre, saranno stanziati budget specifici per i colleghi che assistono familiari



**MEDICORNER**

Creazione di primi ambulatori di diagnostica non invasiva per le sedi di Milano, Roma e Cagliari.



**TIME SAVING**

Assistenza ai dipendenti in tutte e tre le sedi per facilitare l'equilibrio tra lavoro e vita privata.

Ad oggi tutti e 4 i servizi sono stati implementati con una buona risposta da parte dei colleghi che ne corso del 2023 troveranno ancor più interessanti questi progetti grazie all'implementazione di una campagna di comunicazione ad hoc che coinvolgerà talent e giornalisti presenti in Sky.



**SCENARI FUTURI: I DRIVER DI SVILUPPO PER I PROSSIMI ANNI**

Come grande azienda in trasformazione, vediamo due principali sfide. Da un lato, il tema della **mobilità sostenibile**: è cruciale

disabili e bambini con particolari problemi.

ottimizzare gli spostamenti, potendo garantire infrastrutture e mezzi in grado di decongestionare il traffico e migliorare la qualità di vita delle persone. Dall'altro lato, siamo in un momento storico di grande incertezza economica e un aggiornamento dei sistemi di decontribuzione del welfare che tenga conto delle spese ricorrenti delle famiglie – da quelle per i servizi, per esempio, alle bollette ma anche quelle per lo sport e lo studio - sarebbe utile per ridare al welfare aziendale il senso di “**utilità sociale**” che gli è proprio.



**ANNO DI ATTIVAZIONE PRIMO  
PROGETTO WELFARE**

**2010** Già nel 2010 l'azienda proponeva alcuni servizi di Welfare come la palestra interna, convenzioni di vario genere, la possibilità di acquisto e rateizzazione dell'abbonamento ATM e l'assicurazione sanitaria.

**2018** Nel 2018 è stato inserito il portale dei Flexible Benefit con la possibilità di scelta del PDR, replicato poi anche l'anno successivo.

**2019** A fine 2019, l'azienda ha deciso di rivisitare il concetto di Benessere Aziendale.

**2020** A Marzo 2020 Sky lancia **WELL4YOU**, un progetto è nato con l'intento principale di rispondere ai bisogni personali e sociali delle persone dando loro l'opportunità di scegliere e personalizzare ampliando l'offerta di benefit e servizi e coinvolgerli proattivamente.

**NUMERO DI DIPENDENTI COINVOLTI  
NEL 2022**

# 4.200

## WELL4YOU

è un programma pluriennale che ha l'obiettivo di creare tra i colleghi di **SKY** un vero e proprio **SENSO DI APPARTENZA**, derivante da un benessere diffuso. Il nostro desiderio è quello di far sentire tutti parte di un'unica **SQUADRA**, anche grazie alla creazione di un ambiente sereno, che trova le sue radici in tutte le declinazioni del **WELLBEING**.

**PIANI ATTUALMENTE ATTIVI**

- 1 PIANO FLEXIBILE BENEFIT**  
ONTOP da 500 euro circa per ogni collega nel 2021, da 750 euro nel 2022. (Consumato totale sui due anni: 78%).
- 2 PREMIO DI RISULTATO 2023**  
In 10 gg di scelta, il 60% dei dipendenti ha deciso di convertire una parte o la totalità del PDR in Flex, risultato decisamente sopra la media nazionale (31%).
- 3 NEWBORN FLEX**  
Inoltre, dal 2022, grazie al Bando Conciliamo, tutti i dipendenti possono usufruire del NewBorn flex: l'iniziativa volta a sostenere economicamente tutti i colleghi che diventeranno genitori, con un contributo pari a 1500 euro in Flexible Benefit che verrà erogato in seguito alla nascita o adozione di ciascun

figlio nel periodo compreso tra il 1° gennaio 2022 e il 31 dicembre 2024.



## BENEFIT INCLUSI NEL 2022 E OGGI



## PER TE

**SKY SHOP**

SkyQ, Sky Wifi, Sky Class - Parchi Universal

**FLEX@SKY**

il nostro programma di Flexible Benefit

**MOBILITÀ**

convenzioni su aerei, treni e principali vettori

**GYM@SKY**

la nostra Palestra Aziendale

**PORTALE CONVENZIONI****AREA FISCALE**

assistenza 730 gratuita

**AREA FINANZA**

mutui, prestiti, cessione del quinto

**PROGETTO DONNA**

fornitura assorbenti gratuiti

**TICKET RESTAURANT**

## PER IL TUO BENESSERE

**ASSICURAZIONE SANITARIA,  
VITA E INFORTUNI****AREA FITNESS**

Palestre digitali e sconti su accessi

**AREA SALUTE**

Punto medico in azienda e Telemedicina

**AREA NUTRIZIONE**

Nutrizionista e sconti su cibi sani

**SUPPORTO PSICOLOGICO****TERAPISTA ANTIFUMO****WELLNESS WEBINAR**

## PER LA TUA FAMIGLIA

**CAREGIVER PROGRAM**

Un importante aiuto per tutti i colleghi in difficoltà

**NEWBORN FLEX**

1500 euro per i nuovi nati

**WELL4YOURFAMILY**

Corsi di Lingua, Camp estivi, Programmi di orientamenti allo studio

**PET4YOU**

Assicurazione Pet e cibo

## PER IL TUO TEMPO

**TIMESAVING**

Il nostro Concierge in azienda

**LIFESTYLE4YOU**

Sconti e convenzioni su prodotti HI-TECH, abbigliamento, accessori, moda e sport

**DELIVERY4YOU**

Sconti sul Food & Beverage

**TRAVEL&FUN**

Esperienze, viaggi e parchi a tema

**CONVENZIONI AUTO**

Noleggio e officine



# GENDER EQUALITY

6 dipendenti su 10 dichiarano che presso la propria azienda sono garantite pari opportunità, con la quota che aumenta nelle realtà in cui è presente un piano strutturato di welfare. Le donne sono meno convinte rispetto a quanto espresso dagli uomini.

La parità di condizione tra i generi viene riconosciuta dalla maggior parte dei lavoratori alle proprie aziende, soprattutto in termini di vita lavorativa, trattamento stipendiale e opportunità di carriera.

In generale, la presenza di un piano strutturato di welfare accentua la percezione di garanzia di pari opportunità. A prescindere che sia offerto o meno un piano di welfare strutturato, è diffusa l'opinione che

L'ATTENZIONE ALLE  
PARI OPPORTUNITÀ  
COSTITUISCA UNA BASE  
PER LA COMPETITIVITÀ E  
PER IL RAGGIUNGIMENTO  
DI MIGLIORI RISULTATI DA  
PARTE DELL'AZIENDA.



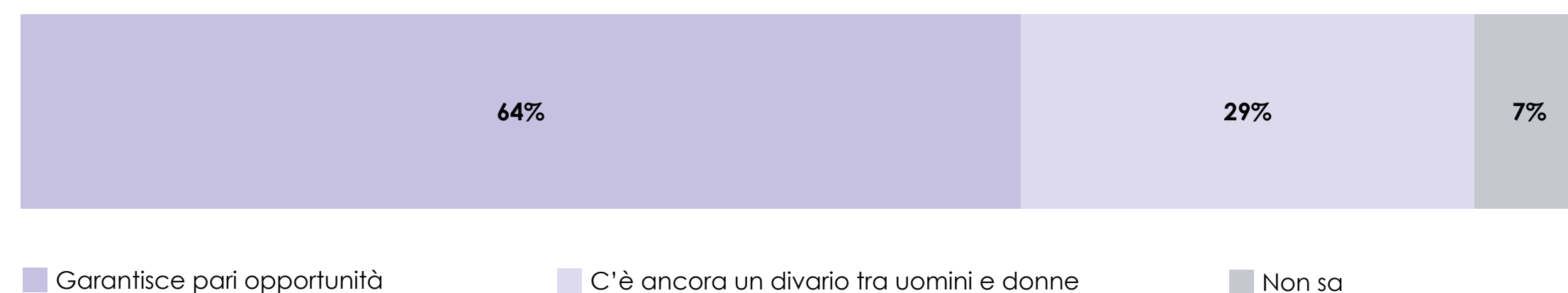


## DIFFUSIONE DELLE PARI OPPORTUNITÀ NELLE AZIENDE

Il 64% del campione afferma che nella propria azienda sono garantite le pari opportunità. La percentuale cresce al 69% tra coloro che hanno un piano di welfare e scende al 59% tra coloro che, al contrario, non ce l'hanno. Un dato significativo, tuttavia, è la differente percezione in questo senso tra uomini e donne: per i primi la percezione positiva è del 70%, mentre per le donne la percentuale cala sensibilmente al 56%.

**RITIENI CHE LA TUA AZIENDA OFFRA PARI OPPORTUNITÀ A TUTTI I DIPENDENTI - INDIPENDENTEMENTE DAL GENERE -, OPPURE RITIENI CHE CI SIA ANCORA UN DIVARIO DA COLMARE TRA DONNE E UOMINI?**

BASE: TOTALE CAMPIONE (N=1503)

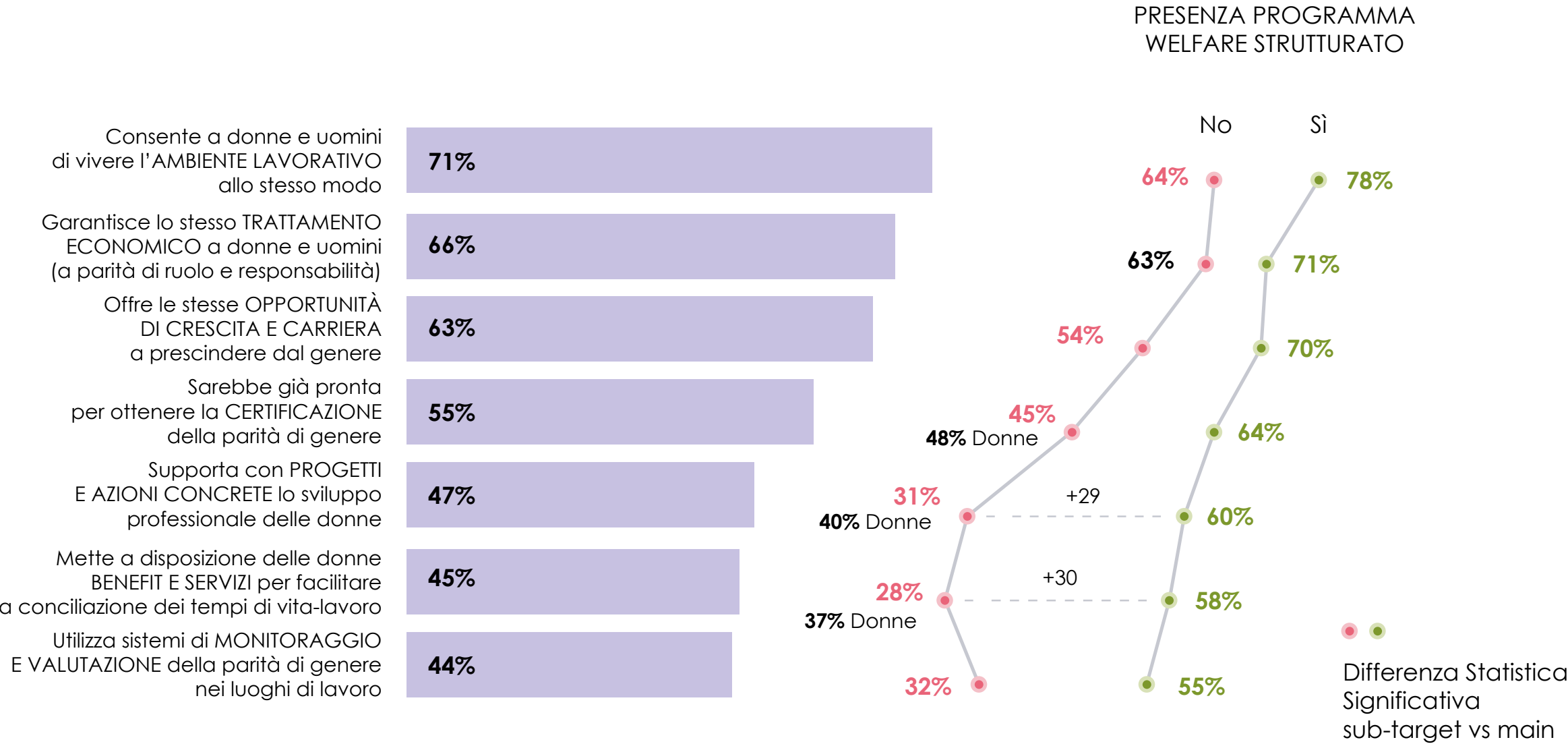


## PROMOZIONE DELLE PARI OPPORTUNITÀ IN AZIENDA

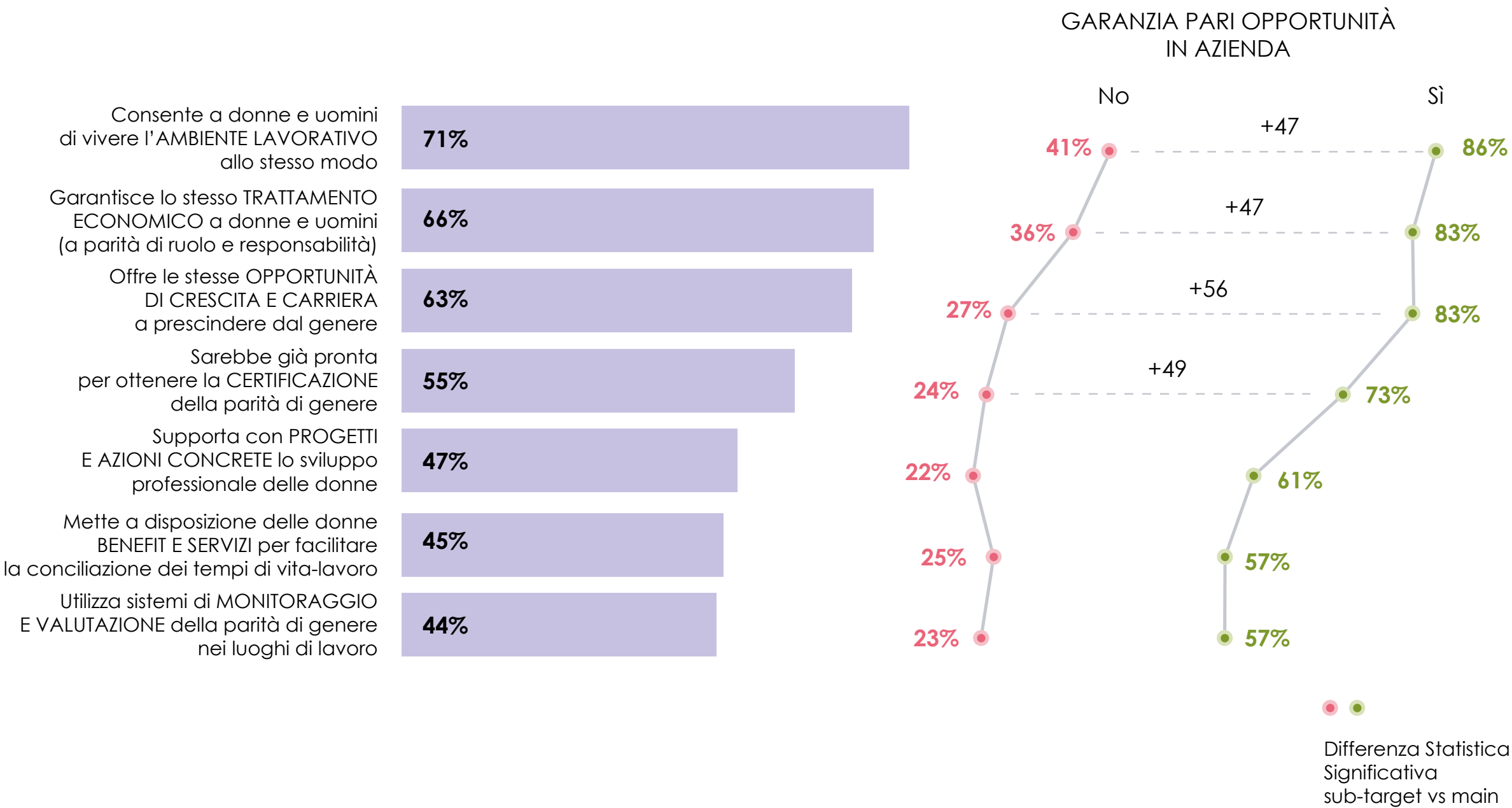
Il 71% dei dipendenti ritiene che il proprio contesto lavorativo consenta a donne e uomini di viverlo allo stesso modo, il 66% che vi sia parità di trattamento economico, il 63% che siano presenti le stesse opportunità di crescita professionale e di carriera a prescindere dal genere. Queste tre percentuali crescono tutte oltre il 70% tra la percezione dei dipendenti che hanno un piano di welfare, così come già rimarcato in tutti i dati precedenti, e decrescono nella situazione contraria. Da notare che le percentuali più alte rispetto ad una percezione positiva si trovano tra la fascia di età 55-64 anni (77%), tra coloro che lavorano in un'azienda pubblica (77%) e tra chi lavora in un'azienda con più di 1000 dipendenti (73%). I dipendenti che riconoscono alla propria azienda un ruolo da garante delle pari opportunità sono anche i più convinti nell'identificare azioni effettivamente promosse in questa direzione, come si evince dalla figura 30.



QUANTO DESCRIVE L'AZIENDA IN CUI LAVORI ATTUALMENTE...  
BASE: TOTALE CAMPIONE (N=1503)



QUANTO DESCRIVE L'AZIENDA IN CUI LAVORI ATTUALMENTE...  
BASE: TOTALE CAMPIONE (N=1503)

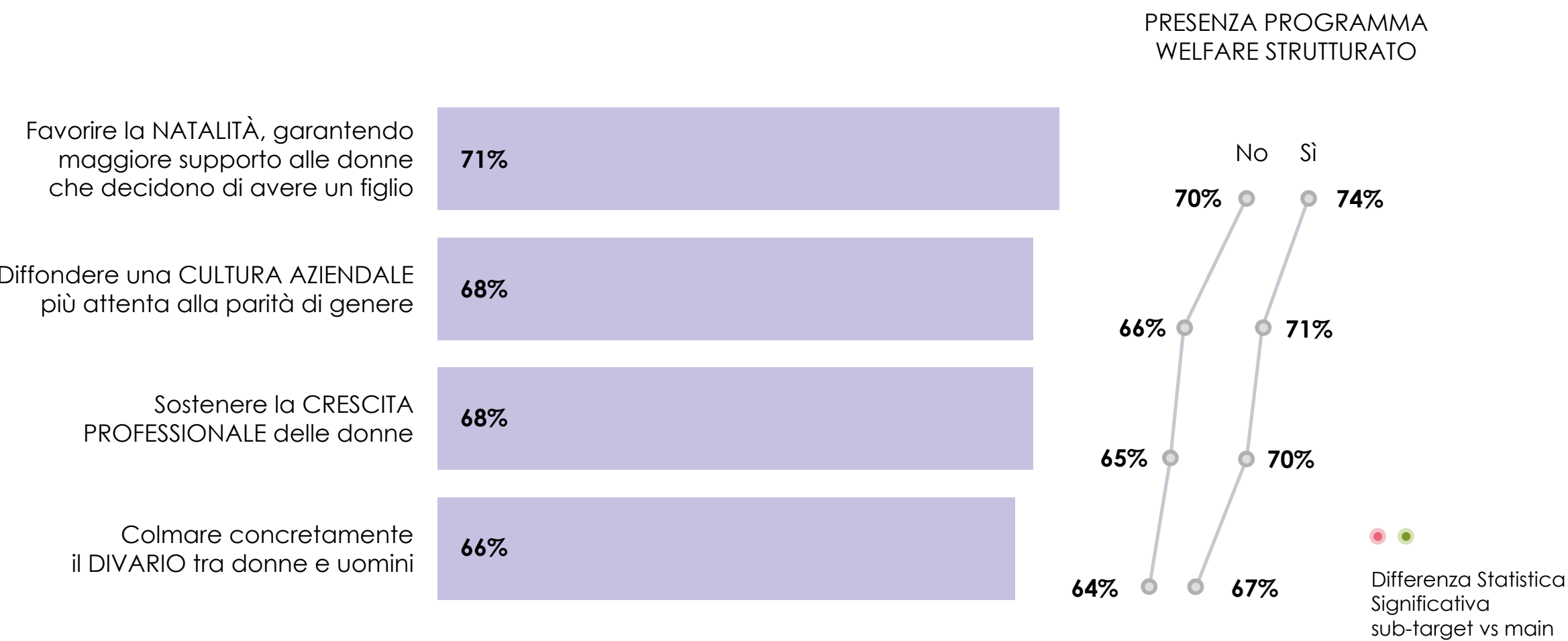




## IMPORTANZA DEL WELFARE PER LE PARI OPPORTUNITÀ

In generale al welfare aziendale è attribuita una significativa rilevanza quale strumento di promozione delle pari opportunità. Per il 71% del campione favorisce la natalità garantendo maggiore supporto per le donne che decidono di avere un figlio. Per il 68% diffonde una cultura aziendale più favorevole e attenta alla parità di genere ed è uno strumento di sostegno alla crescita professionale delle donne. Il 66% del campione, inoltre, ritiene che il welfare aziendale possa colmare il divario tra uomini e donne. Le percentuali più o meno si equivalgono sia tra coloro che hanno un piano di welfare che tra quelli che non ce l'hanno.

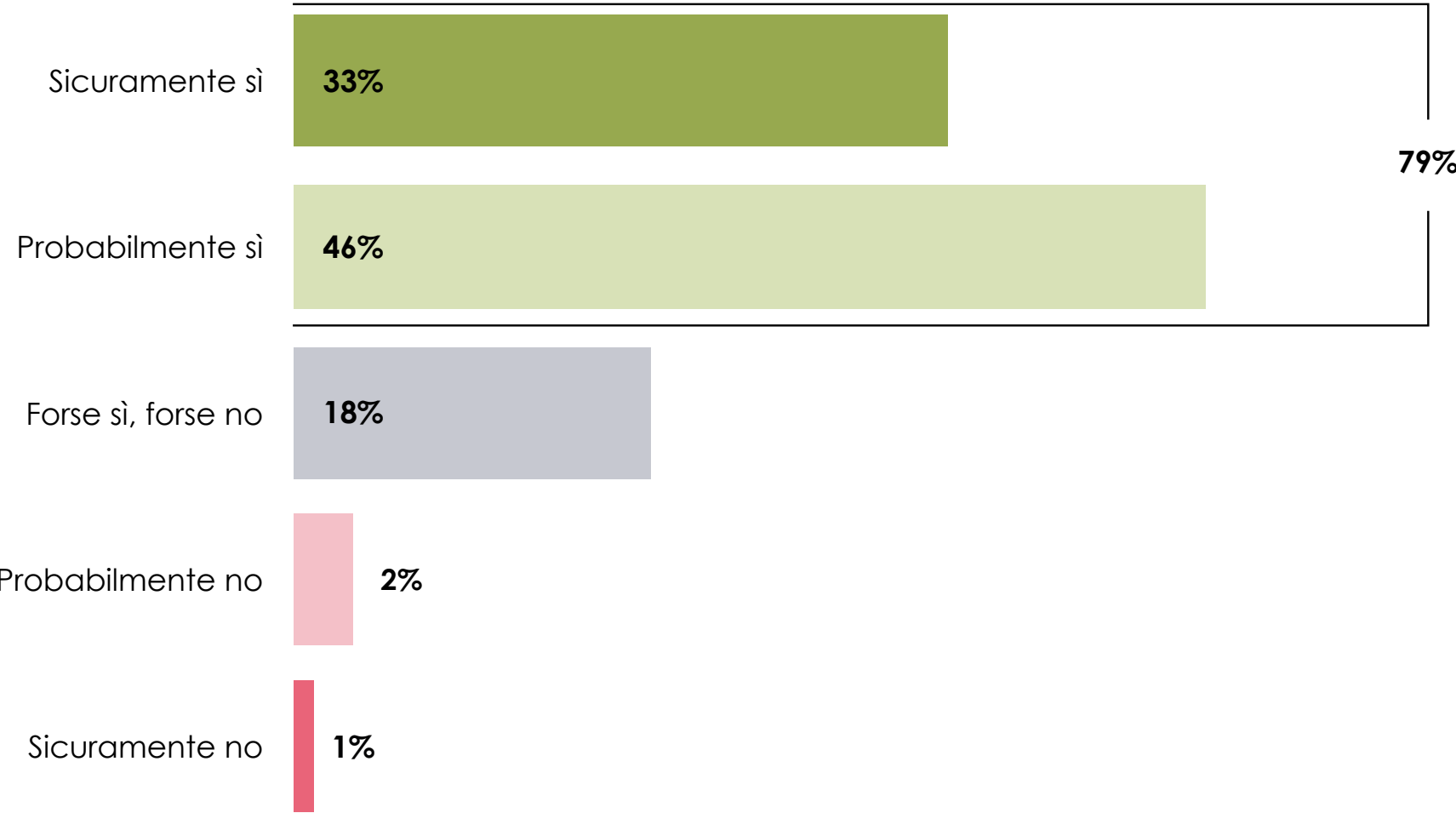
### QUANTO CONSIDERI IMPORTANTE IL WELFARE AZIENDALE COME STRUMENTO PER... BASE: TOTALE CAMPIONE (N=1503)



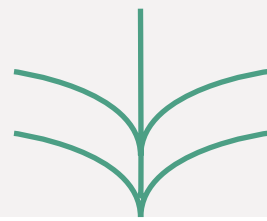
## PARI OPPORTUNITÀ E COMPETITIVITÀ DELLE AZIENDE

Il 79% del campione ritiene che una presenza reale di condizioni di pari opportunità tra donne e uomini in azienda sia un importante fattore di competitività. Tale percentuale arriva all'84% tra i dipendenti di aziende con piani di welfare e si attesta al 77% tra coloro che lavorano in aziende prive di tali piani. Nello specifico, una percezione maggiormente positiva si riscontra tra i dipendenti delle multinazionali (84%) e le donne (83%). L'attenzione di un'azienda alle pari opportunità, quindi, è fortemente riconosciuta come base per una maggiore competitività e per il raggiungimento di migliori risultati.

### SECONDO TE, LE AZIENDE CHE OFFRONO PARI OPPORTUNITÀ A TUTTI I DIPENDENTI, SONO PIÙ COMPETITIVE SUL MERCATO E OTTENGONO MIGLIORI RISULTATI? BASE: TOTALE CAMPIONE (N=1503)

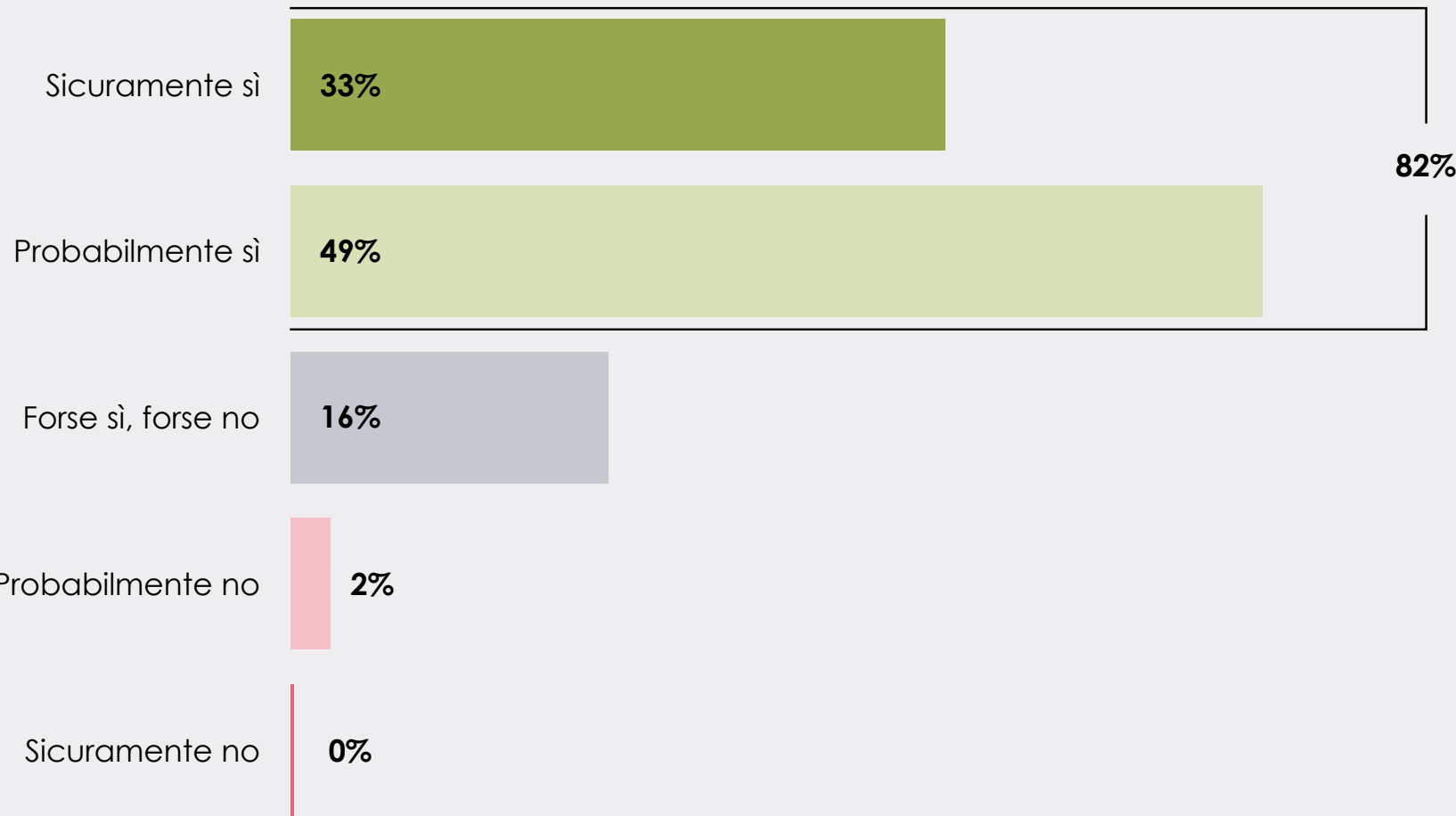






IL PUNTO DI VISTA DEGLI HR MANAGER RISPETTO AI DIPENDENTI

DATI BVA DOXA 2023, CAMPIONE: 400 HR MANAGER





# SOSTENIBILITÀ

Indagando la percezione di svolgere l'attività lavorativa in un'azienda sensibile alle tematiche sociali e ambientali:



**CIRCA 6 DIPENDENTI  
SU 10 RITENGONO  
DI LAVORARE IN  
UN'IMPRESA ATTENTA  
E IMPEGNATA NELLO  
SVILUPPO SOSTENIBILE  
DELLA PROPRIA ATTIVITÀ**

**La presenza di un piano strutturato di welfare consolida tale percezione**, che risulta invece meno radicata tra i lavoratori di aziende in cui non è previsto un pacchetto welfare per i dipendenti. La promozione di un clima di inclusione è l'aspetto maggiormente ri-

conosciuto alla propria azienda.

Nelle realtà in cui è offerto un piano di welfare i dipendenti sottolineano un maggior impegno dell'azienda in termini di riduzione dell'impatto ambientale e della diffusione di una cultura della sostenibilità. Ha ancora ampi margini di sviluppo la diffusione di strumenti e iniziative in favore della sostenibilità e della riduzione dell'impatto ambientale: 1/3 delle aziende ha introdotto strumenti digitali che favoriscono comportamenti responsabili, meno frequenti le iniziative di gamification in questo ambito, come pure le sperimentazioni di forme di mobilità sostenibile.





## IMPEGNO SOCIALE E AMBIENTALE DELLE AZIENDE

Il 63% dei dipendenti ritiene di lavorare in un'azienda che evidenzia una specifica sensibilità sulle tematiche ambientali e sulle tematiche dello sviluppo sostenibile. Per i dipendenti che lavorano in aziende in cui è presente un piano di welfare la percentuale sale al 75% mentre, al contrario, scende considerevolmente, al 47%, per coloro che non hanno un programma di welfare. Da notare che uno dei dati più alti è tra il campione che è collocato in multinazionali, 73%.

### NEL COMPLESSO, QUANTO RITIENI CHE LA TUA AZIENDA DIMOSTRI ATTENZIONE E SENSIBILITÀ ALLE TEMATICHE SOCIALI E AMBIENTALI, IMPEGNANDOSI ATTIVAMENTE PER RENDERE SEMPRE PIÙ SOSTENIBILE LA PROPRIA ATTIVITÀ?

BASE: TOTALE CAMPIONE (N=1503)

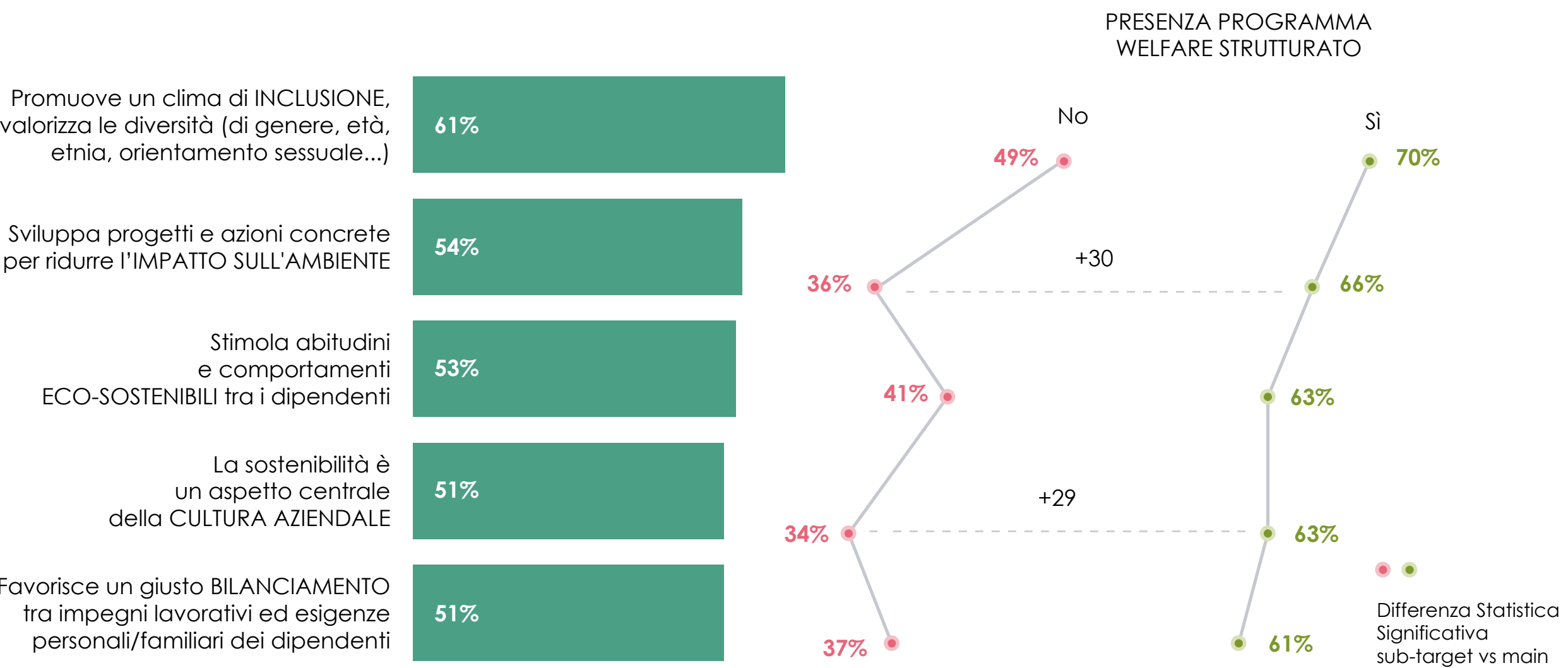


## PROMOZIONE DELLA SOSTENIBILITÀ IN AZIENDA

Dal punto di vista dei singoli capitoli del concetto di sostenibilità, l'asset maggiormente riconosciuto dai dipendenti è quello dell'inclusione di genere, età, etnia e via dicendo, con il 61%. Segue lo sviluppo di progetti e azioni che incidono positivamente sull'ambiente con il 54%. Anche in questo caso, come in tutte le tematiche analizzate fin qui, la presenza o meno di un piano di welfare in azienda fa aumentare la percezione positiva rispetto ai temi dell'inclusione e dell'impatto ambientale, con percentuali che salgono rispettivamente al 70% e al 66%. Scendono radicalmente, invece, tra coloro che non hanno programmi di welfare al 49% e 36% sulle due principali tematiche. Si conferma il dato generale molto elevato tra i dipendenti delle multinazionali.

### QUANTO DESCRIVE L'AZIENDA IN CUI LAVORI ATTUALMENTE...

BASE: TOTALE CAMPIONE (N=1503)





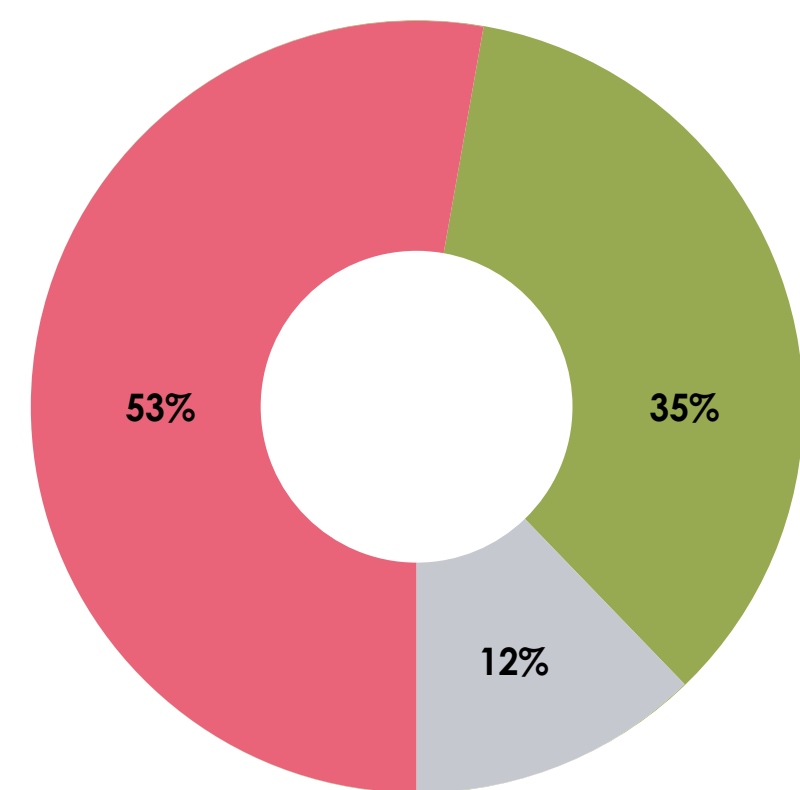
## STRUMENTI E INIZIATIVE PER LA SOSTENIBILITÀ

La diffusione di strumenti e iniziative volte a stimolare l'attenzione alla sostenibilità presso i dipendenti ha già raggiunto livelli non trascurabili. Nello specifico, **il 35% del campione dichiara che nella propria azienda ci sono strumenti digital**, come piattaforme innovative e app per smartphone. Il 16%, invece, conferma la presenza di iniziative di gamification in questo senso. In questi due casi la percentuale sale al 49% tra coloro che hanno un piano di welfare e che sono collocate principalmente in multinazionali. **Il 28%, infine, afferma che sono presenti iniziative di mobilità sostenibile soprattutto negli spostamenti casa-lavoro**. La percentuale in quest'ultimo caso è più elevata tra coloro che lavorano in aziende con oltre 1000 addetti, il 32%, e che hanno un piano di welfare, il 42%.

**DIGITAL** (Piattaforme innovative, app per smartphone)

### LA TUA AZIENDA HA MESSO A DISPOSIZIONE DEI DIPENDENTI QUALCHE STRUMENTO DIGITALE?

BASE: TOTALE CAMPIONE (N=1503)



#### PRESENZA DI STRUMENTI DIGITALI SOPRA MEDIA PER:

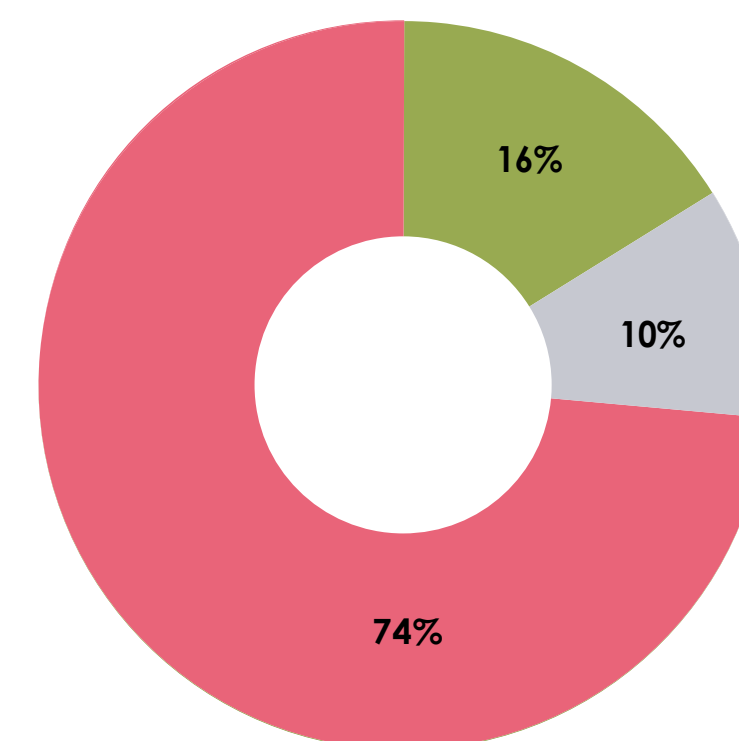
Aziende con un piano di welfare strutturato: **49%**  
 Aziende del comparto Servizi: **42%**  
 Multinazionale: **49%**  
 Soddisfazione elevata: **49%**

■ No ■ Non saprei ■ Sì

**GAMIFICATION** (Iniziative sottoforma di «gioco»)

### LA TUA AZIENDA HA PROMOSSO QUALCHE INIZIATIVA SOTTOFORMA DI “GIOCO” (GAMIFICATION) ?

BASE: TOTALE CAMPIONE (N=1503)



#### PRESENZA DI INIZIATIVE DI GIOCO SOPRA MEDIA PER:

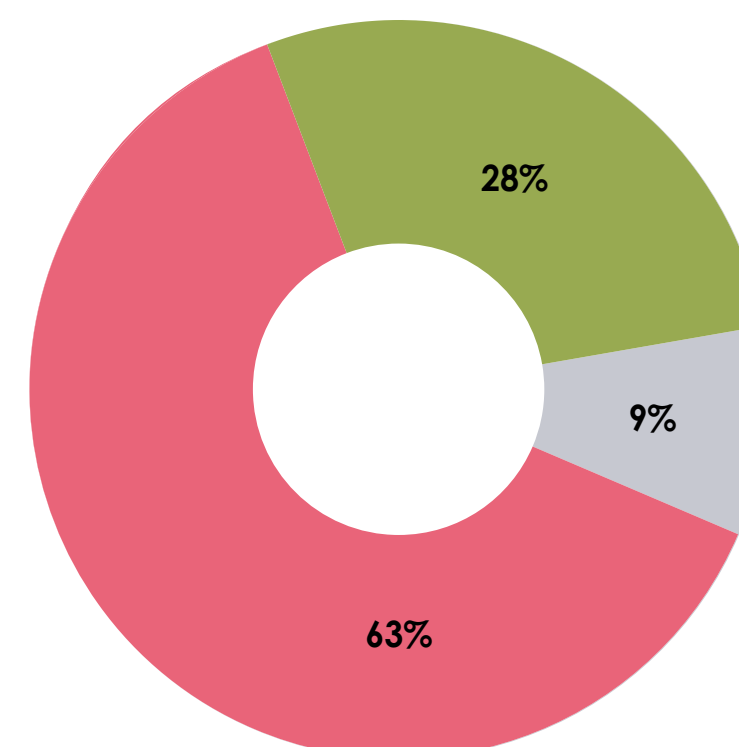
Aziende con un piano di welfare strutturato: **49%**  
 Aziende del comparto Servizi: **23%**  
 Multinazionale: **36%**  
 Soddisfazione elevata: **20%**

■ No ■ Non saprei ■ Sì

**MOBILITÀ SOSTENIBILE** (Spostamenti casa-lavoro)

### LA TUA AZIENDA HA INTRODOTTO/SPERIMENTATO NUOVE FORME DI MOBILITÀ SOSTENIBILE...?

BASE: TOTALE CAMPIONE (N=1503)



#### PRESENZA DI FORME DI MOBILITÀ SOSTENIBILE SOPRA MEDIA PER:

Aziende con oltre 1000 addetti: **32%**  
 Aziende con un piano di welfare strutturato: **42%**  
 Soddisfazione elevata: **32%**

■ No ■ Non saprei ■ Sì



LA PAROLA  
ALLE  
AZIENDE  
CLIENTI  
DI EDENRED

MEDIOLANUM



# SOSTENIBILITÀ

**mediolanum** BANCA

CLUSTER

GRANDE IMPRESA

OCCUPATI

+ 250

FATTURATO (milioni di euro)

+ 50

**Banca Mediolanum S.p.A.** è la capogruppo del Gruppo Bancario Mediolanum, presente in 3 Paesi europei, e del Conglomerato Finanziario Mediolanum, che comprende compagnie assicurative italiane ed estere. Con oltre 100 miliardi di euro di masse amministrate e gestite, Banca Mediolanum è uno dei principali player del mercato bancario e del risparmio gestito in Italia e in Europa. È quotata alla Borsa Italiana dal 1996 e fa parte del FTSE MIB. Da gennaio 2022 è annoverata fra le banche significative in Europa, vigilata direttamente da BCE. La sua mission è valorizzare le risorse finanziarie delle famiglie italiane ponendo il cliente al centro, rispondendo a tutte le esigenze nelle aree dei servizi bancari, della previdenza, del risparmio, dell'investimento e della protezione.



## INTERVISTA A:



**GIANLUCA RANDAZZO,**  
HEAD OF SUSTAINABILITY BANCA MEDIOLANUM

Banca Mediolanum intende la sostenibilità come **un impegno concreto** che permea l'intero agire. A partire dalla strategia, basata su una responsabilità economica a 360 gradi: verso i clienti, i collaboratori, l'ambiente e la collettività intera.

Questo approccio alla gestione responsabile dell'azienda si concretizza nel modo di operare, nell'attenzione e nella **centralità della Persona**, nel modo in cui Mediolanum supporta i propri dipendenti, **rispetta l'ambiente** e contribuisce allo **sviluppo della comunità** in cui è inserita.

Organizziamo momenti di confronto e di ascolto inerenti al contesto di Sostenibilità e le tematiche ritenute più importanti in linea con gli obiettivi che il Gruppo si prefigge di raggiungere. Dal coinvolgimento degli stakeholder vengono identificati i temi rilevanti (riscontrabili nella matrice di

materialità) che orientano l'operatività per la realizzazione del business sostenibile. La matrice di materialità trova applicazione nel business anche attraverso il **programma di sostenibilità** iniziato nel 2019, che ha l'obiettivo di coinvolgere l'azienda per sostenere l'evoluzione di Banca Mediolanum verso un approccio sempre più sostenibile. Tale programma prevede progetti con impatto strategico, tattico e operativo.

## ALCUNI PROGETTI PRINCIPALI



### NELL'AMBITO DEL "BUSINESS RESPONSABILE"

Costruzione di un modello di scoring dei progetti che ha come base metodologica standard di riferimento accreditati e un set di indicatori per valutare l'impatto previsto per



### NELL'AMBITO DELLA "FINANZA RESPONSABILE"

Integrazione nel processo di consulenza alla clientela in ambito finanziario delle considerazioni in merito ai fattori di sostenibilità ESG dei singoli prodotti proposti e del

i progetti.

Supporto all'attività del Family Banker con strumenti, mezzi e processi che consentano loro di fornire il servizio di consulenza in linea con l'approccio strategico di sostenibilità di Banca Mediolanum.

Istituzione della figura professionale di Mediolanum Values Manager per favorire, all'interno della rete di Family Banker, per la diffusione della strategia di sostenibilità e della relativa operatività.

Evoluzione dell'attività di Stakeholder Engagement in Stakeholder Management con l'obiettivo di creare un sistema di ascolto con gli stakeholder continuo e sistematico.

portafoglio finanziario del cliente nel suo complesso.

Sviluppo di nuovi prodotti rispondenti a un'ottica specifica di sostenibilità.

Emissione di un bond green per migliorare l'efficienza della struttura del capitale e rafforzare i ratio patrimoniali. I proventi dell'emissione saranno destinati a finanziamenti green a favore dei clienti della banca.



### NELL'AMBITO DELLO "SVILUPPO DEL CAPITALE UMANO"

Erogazione di un programma formativo per i dipendenti e per i Family Banker per incrementare la consapevolezza in tema di Sustainability. Coinvolgimento dei dipendenti di Sede nell'iniziativa Innovability Bonus Pool che integra valutazioni e impatti ESG.



**NELL'AMBITO DELLA "TUTELA DEL CAPITALE UMANO"**

Attuazione del programma "Future of work" per passare dal concetto di remote working a quello di future of work definendo un modello win-win per tutti gli stakeholder con obiettivi economici, sociali e ambientali.

**NELL'AMBITO DELLA "DIVERSITÀ ED INCLUSIONE"**

Inclusione nel Bloomberg Gender-Equality Index, indice internazionale volto a valutare le iniziative aziendali in tema di inclusione e parità di genere delle società quotate.

**NELL'AMBITO DELL'"INCLUSIONE ED EDUCAZIONE FINANZIARIA"**

Creazione e divulgazione on-line di un percorso di alfabetizzazione finanziaria rivolto agli studenti delle scuole superiori.

Erogazione del corso di alfabetizzazione finanziaria rivolto a persone fragili e a ragazzi delle scuole secondarie di secondo grado.

**POLITICHE DI APPROVVIGIONAMENTO E COINVOLGIMENTO DEI FORNITORI**

Gestione dello score ESG dei Fornitori e condivisione con gli stessi degli ambiti di miglioramento.

**NELL'AMBITO DELL'"INNOVAZIONE"**

Integrazione di algoritmi di deep learning combinati con dati ESG per ottimizzare la selezione dei titoli nel processo di asset management.

**NELL'AMBITO DEL "SUPPORTO ALLA COMUNITÀ"**

Con il progetto Mediolanum Insieme vengono supportate le associazioni di volontariato che operano quotidianamente sul territorio. Il progetto consente ai Family Banker di segnalare enti no profit presenti sul territorio con cui hanno un legame.

Banca Mediolanum e Fondazione Mediolanum Onlus con il progetto "Uno di famiglia" ha sostenuto 224 bambini gravemente malati, in tutta



Italia, che hanno potuto affrontare la malattia nel calore della propria casa e vicino alla propria famiglia.

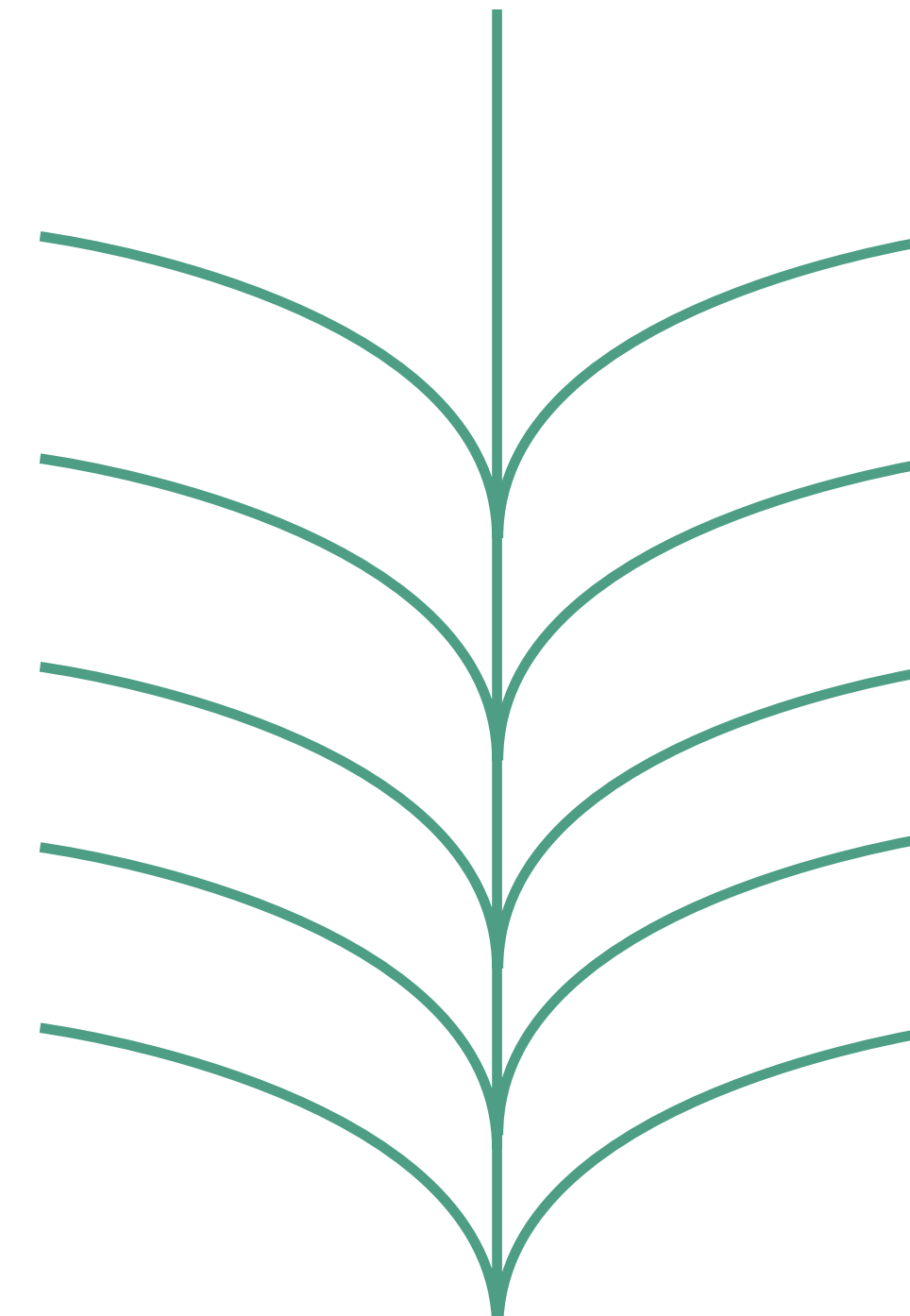
**NELL'AMBITO DEGLI "IMPATTI AMBIENTALI E CLIMATE CHANGE"**

Avviamento alla certificazione ambientale ISO 14001 "Sistema di gestione ambientale certificato".

Avviata un'iniziativa progettuale di adeguamento per la gestione dei rischi climatici e ambientali e una completa disclosure degli impatti ambientali diretti e indiretti.

**SCENARI FUTURI: I DRIVER DI SVILUPPO PER I PROSSIMI ANNI**

Ci attendiamo uno sviluppo nell'area sociale con un potenziamento dei servizi volti alla protezione della salute del dipendente e dei suoi familiari, oltre che ad una protezione del reddito futuro attraverso l'incremento delle risorse da destinare alla previdenza complementare.





ANNO DI ATTIVAZIONE PRIMO  
PROGETTO WELFARE

# 2015

NUMERO DI DIPENDENTI COINVOLTI  
NEL 2022

# 2.900

PIANI ATTUALMENTE ATTIVI

- 1** **WELLMED WALLET**  
Piano dedicato a impiegati  
e quadri
- 2** **WELLMED WALLET DIRIGENTI**  
Piano dedicato ai dirigenti

BENEFIT INCLUSI NEL 2022 E OGGI



RIMBORSI ISTRUZIONE E  
FORMAZIONE



ASSISTENZA AI FAMILIARI



TRASPORTO PUBBLICO



SANITÀ



PREVIDENZA



VIAGGI



CULTURA E TEMPO LIBERO



SPORT E BENESSERE



BUONI ACQUISTO



PARTNER ONLINE





# QUOTIDIANITÀ

**CIRCA 6 INTERVISTATI SU 10 INDICANO TRA LE PRIORITÀ ASPETTI LEGATI ALLA SFERA PERSONALE E AL CONTRASTO DEL CARO VITA. SEGUONO FAMIGLIA E SALUTE.**

Mentre sono soprattutto giovani, residenti al Sud e nelle Isole, e chi vive da solo o con i genitori, a mettere in cima ai propri interessi esigenze legate al mondo del lavoro. Per le aziende che presentano un programma di welfare strutturato emerge una maggior presenza di benefit e servizi per i dipendenti; in generale, nell'offerta attuale prevalgono buoni pasto e servizi per la salute.

Il gap rispetto ad aziende in cui non è pre-

visto un programma di welfare riguarda principalmente i servizi per la salute, convenzioni e scontistiche, buoni benzina e buoni acquisto. Per il 2023, in linea con la percezione dei sistemi di welfare aziendale come forma di sostegno ai lavoratori e alle famiglie, l'interesse ricade principalmente sui buoni spendibili per i pasti, per gli acquisti e per la benzina. Tra i più utilizzati in prospettiva anche i servizi per la salute dei dipendenti e iniziative in favore della flessibilità del lavoro.



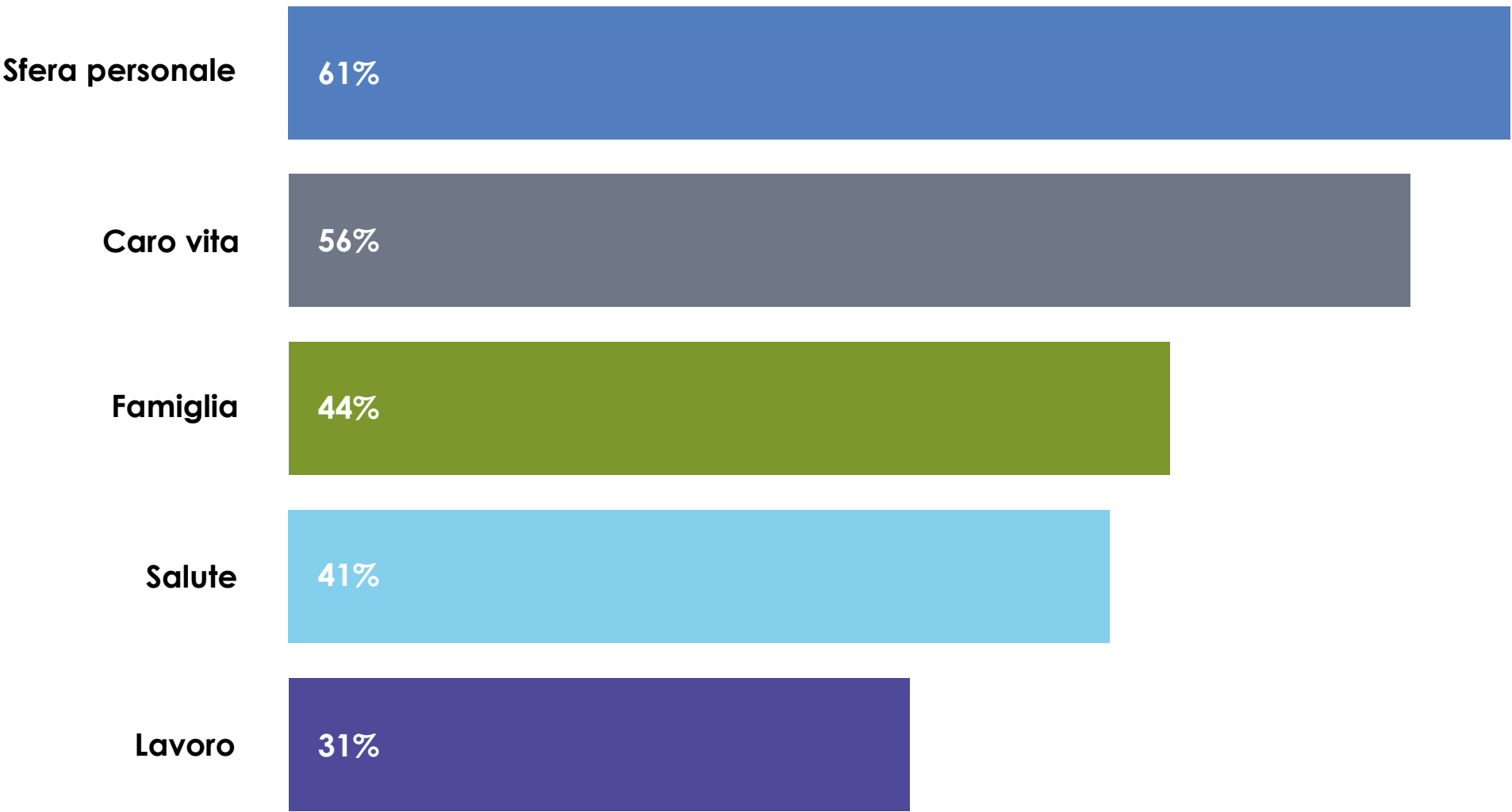


## PRIORITÀ PERSONALI DEI LAVORATORI

In cima ai propri bisogni i dipendenti mettono la sfera personale indicata dal 61% e il caro vita indicato dal 56%. La percentuale sale nel primo caso al 68% tra chi vive con un partner senza figli, al 64% nel secondo caso tra i blue collars e al 60% tra chi ha figli sopra i 14 anni. Seguono la famiglia, per il 44%, la salute per il 41% e il lavoro per il 31%. È possibile analizzare le singole voci di dettaglio per ciascuna sfera di priorità, dove tra le percentuali più elevate spiccano il 31% che indica il miglioramento del proprio benessere generale e di un miglior equilibrio psico-fisico nell'ambito della sfera personale. Rispetto al caro vita, un 27% afferma che vorrebbe risparmiare e avere soldi da parte per gli imprevisti.

### TRA LE SEGUENTI ESIGENZE, QUALI SONO DIVENTATE PER TE DELLE PRIORITÀ IN QUESTO ULTIMO PERIODO?

BASE: TOTALE CAMPIONE (N=1503)



#### SFERA PERSONALE

priorità sopra media per:  
Vive con partner senza figli: 68%  
Nord est: 69%, Veneto: 71%  
Scarsa soddisfazione: 75%

#### SALUTE

priorità sopra media per:  
Blue collars: 64%  
Figli < 14 anni: 60%

#### FAMIGLIA

priorità sopra media per:  
55 - 64 anni: 48%

#### CARO VITA

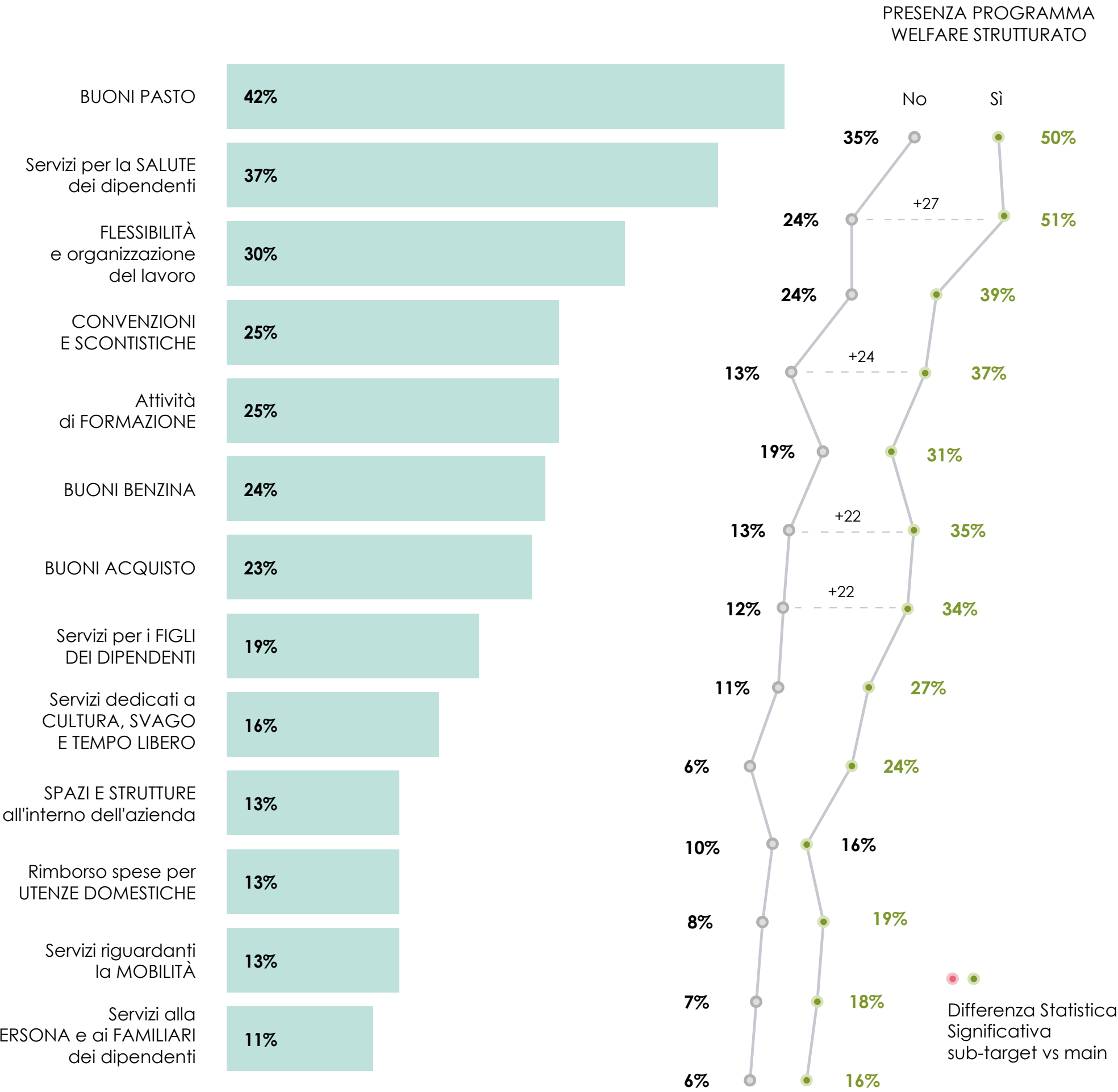
priorità sopra media per:  
Blue collars: 64%  
Figli < 14 anni: 60%

#### LAVORO

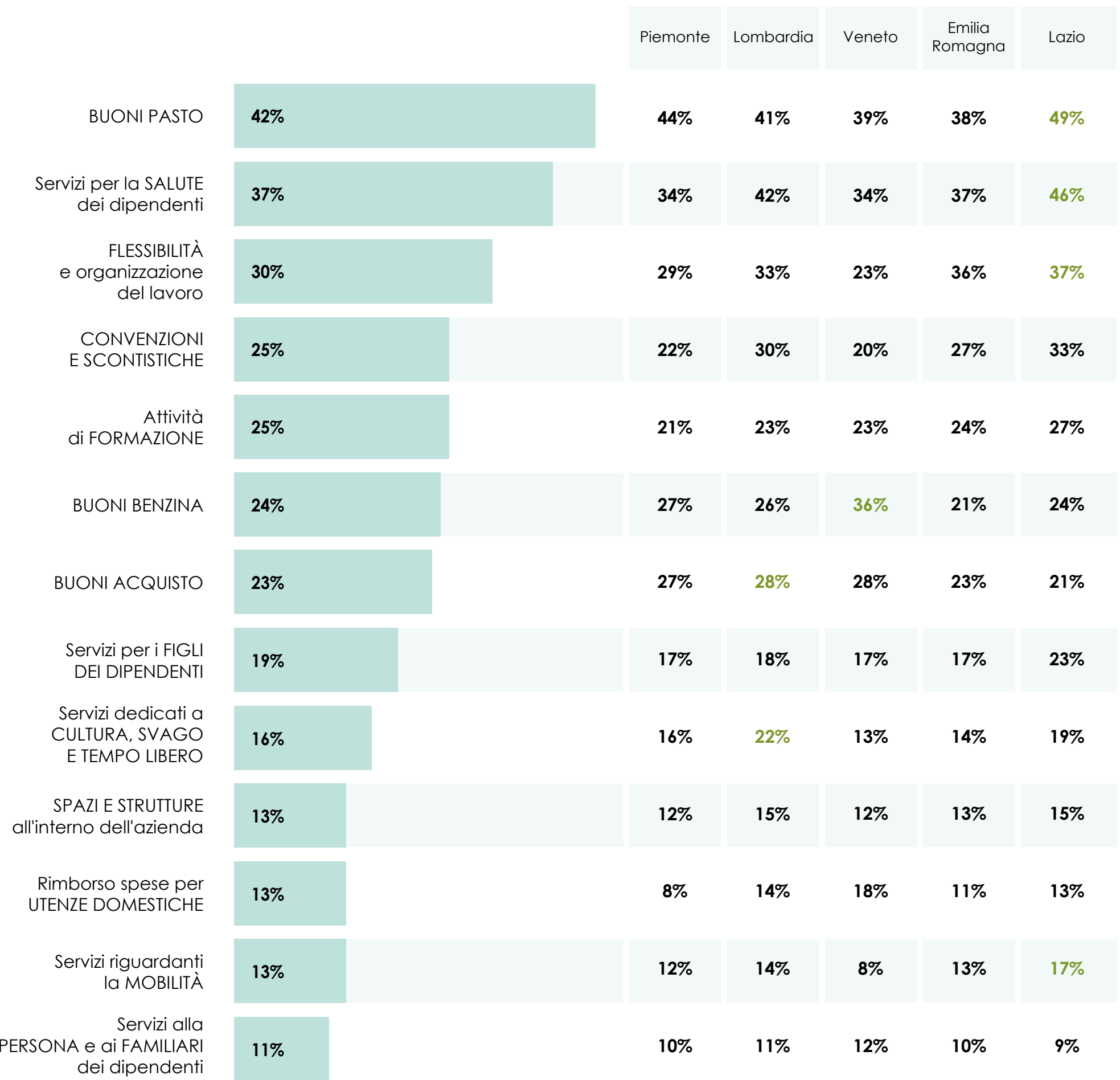
priorità sopra media per:  
Under 34: 42%  
35 - 44 anni: 39%  
Sud e Isole: 37%  
Vive da solo: 39%,  
Vive con i genitori: 42%



NEL SISTEMA DI WELFARE DELLA TUA AZIENDA, A QUALI TIPOLOGIE DI SERVIZI E BENEFIT POSSONO ATTUALMENTE ACCEDERE I DIPENDENTI?  
BASE: TOTALE CAMPIONE (N=1503)



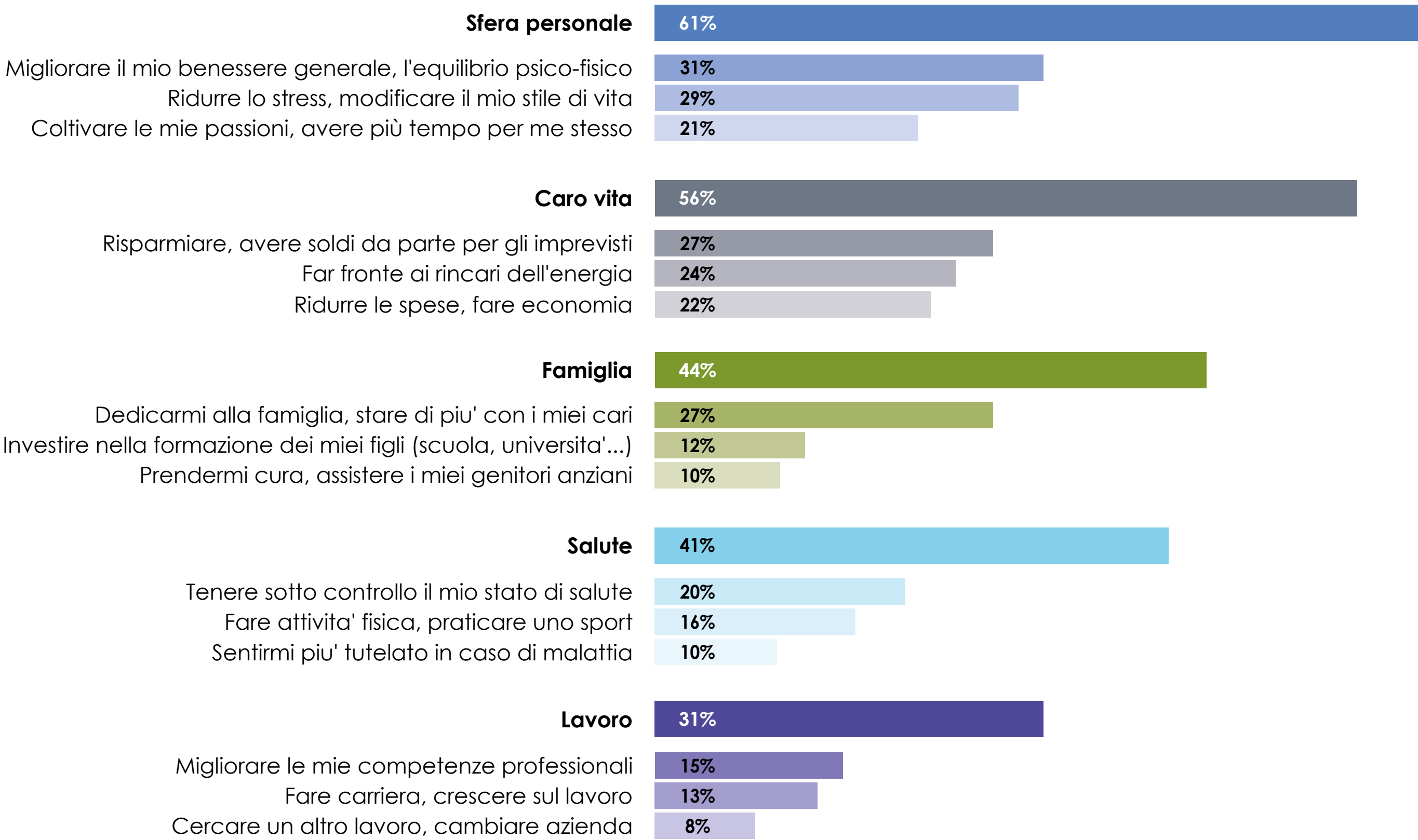
NEL SISTEMA DI WELFARE DELLA TUA AZIENDA, A QUALI TIPOLOGIE DI SERVIZI E BENEFIT POSSONO ATTUALMENTE ACCEDERE I DIPENDENTI?  
BASE: TOTALE CAMPIONE (N=1503)





TRA LE SEGUENTI ESIGENZE, QUALI SONO DIVENTATE PER TE DELLE PRIORITÀ IN QUESTO ULTIMO PERIODO?

BASE: TOTALE CAMPIONE (N=1503)



SERVIZI E BENEFIT OFFERTI AI DIPENDENTI

Nell'offerta generale di servizi welfare prevalgono i buoni pasto con il 42%, i servizi per la salute con il 37% e la flessibilità dell'organizzazione del lavoro con il 30%. Agli ultimi posti i servizi per la mobilità, 13%, e i servizi alla persona e ai familiari dei dipendenti con l'11%. Da segnalare come dato interessante il 19% dei servizi per figli dei dipendenti (soprattutto nelle aziende con oltre 1000 dipendenti). Nel mezzo diversi strumenti di sostegno al reddito come i buoni benzina (24%), buoni acquisto (23%) e il rimborso alle utenze domestiche (13%). Le percentuali crescono significativamente tra i dipendenti che hanno un piano di welfare. Tra questi i delta più elevati riguardano i servizi per la salute, 51% con un delta del +27% rispetto a chi non ha un programma di welfare, convenzioni e scontistiche, 37% con un delta del +24%, buoni benzina (35%) e buoni acquisto (34%) con un delta per entrambi del +22%.

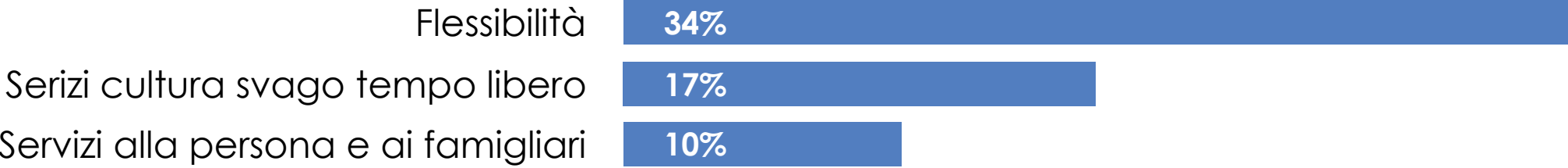


## DETTAGLIO PER PRIORITÀ PERSONALI

Analizzando i servizi offerti dalle aziende rispetto alle priorità espresse dai dipendenti, si nota che il maggior riscontro in questa direzione riguarda i servizi relativi al supporto al caro vita con il 42% dei buoni pasto, e più in generale con un ventaglio di soluzioni a sostegno delle spese dei dipendenti. Rispetto ai servizi e benefit in favore della sfera personale, della famiglia, della salute e del lavoro, le percentuali di riscontro sono più basse.

**NEL SISTEMA DI WELFARE DELLA TUA AZIENDA, A QUALI TIPOLOGIE DI SERVIZI E BENEFIT POSSONO ATTUALMENTE ACCEDERE I DIPENDENTI?**  
BASE: TOTALE CAMPIONE (N=1503)

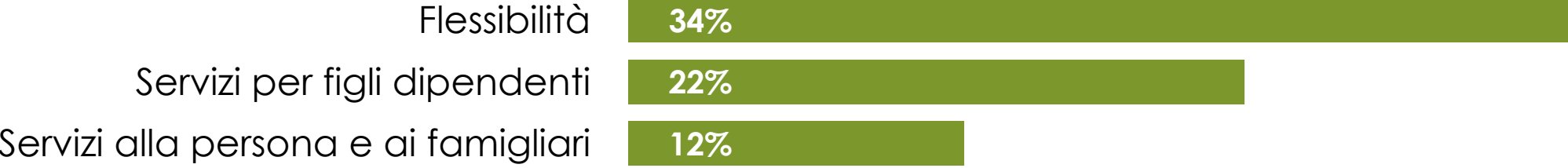
### Sfera personale



### Caro vita



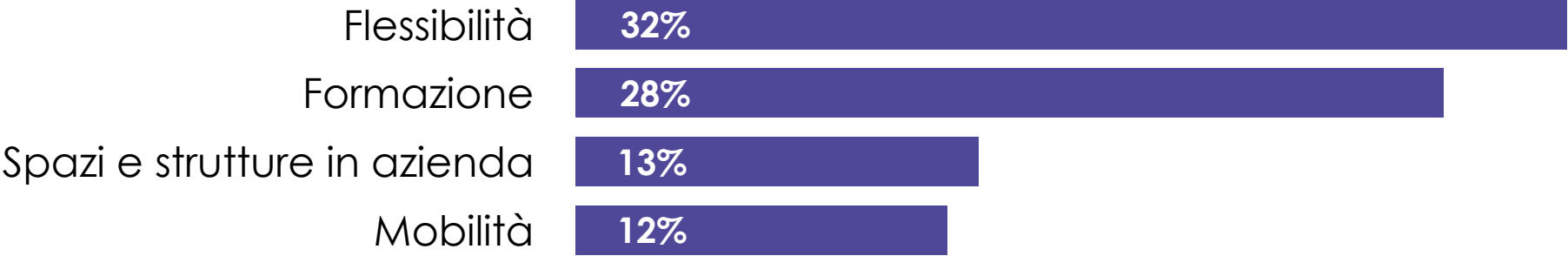
### Famiglia



### Salute



### Lavoro





# PREFIGURAZIONE DEI SERVIZI E BENEFIT DA UTILIZZARE

Allargando lo sguardo al futuro e prevedendo un maggior interesse a tendere verso i servizi e benefit di welfare, nelle prime tre posizioni troviamo i buoni pasto con il 32%, i servizi per la salute dei dipendenti con il 22% e la flessibilità dell'organizzazione del lavoro con il 20%. Nello specifico, rispetto ai buoni pasto la percentuale più elevata è rappresentata dalla fascia di età tra i 55-64 anni, con il 42%. Si tratta delle tre voci maggiormente indicate nelle priorità emerse nei dati precedenti. Subito dopo seguono i buoni acquisto (14%) e i buoni benzina (13%). Fanalino di coda i servizi alla persona e ai familiari dei dipendenti con il 3%.

**TRA LE TIPOLOGIE DI SERVIZI E BENEFIT PREVISTI NEL SISTEMA DI WELFARE DELLA TUA AZIENDA, DI QUALI PENSI CHE USUFRUIRAI MAGGIORMENTE NEI PROSSIMI MESI DEL 2023?**  
BASE: TOTALE CAMPIONE (N=1503)

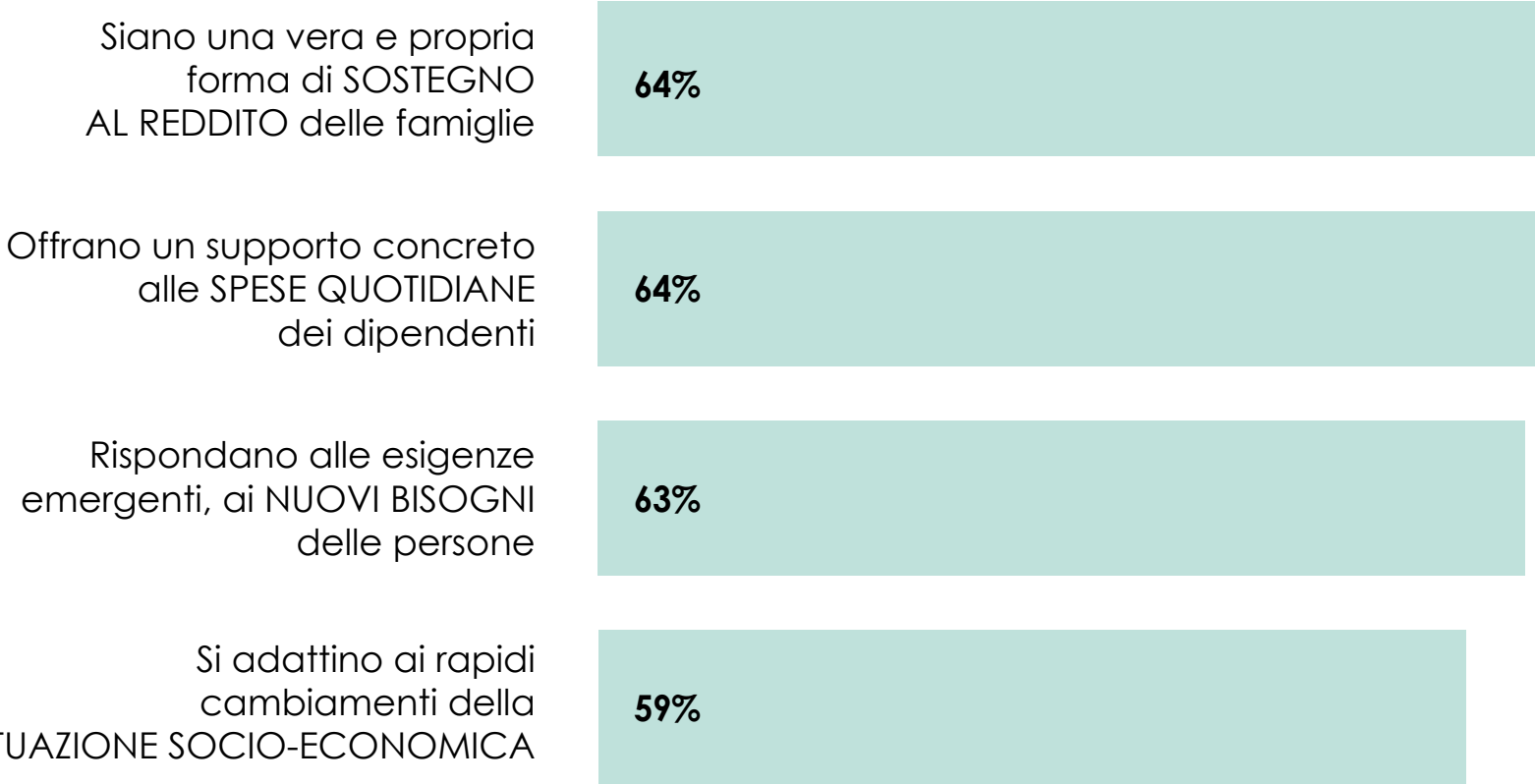
|                                                    |     | Piemonte | Lombardia | Veneto | Emilia Romagna | Lazio |
|----------------------------------------------------|-----|----------|-----------|--------|----------------|-------|
| BUONI PASTO                                        | 33% | 30%      | 33%       | 27%    | 28%            | 40%   |
| Servizi per la SALUTE dei dipendent                | 22% | 20%      | 27%       | 18%    | 20%            | 29%   |
| FLESSIBILITÀ e organizzazione del lavoro           | 20% | 19%      | 24%       | 12%    | 22%            | 26%   |
| BUONI ACQUISTO                                     | 14% | 15%      | 21%       | 13%    | 12%            | 12%   |
| BUONI BENZINA                                      | 13% | 17%      | 14%       | 23%    | 11%            | 12%   |
| Attività di FORMAZIONE                             | 12% | 8%       | 11%       | 11%    | 11%            | 13%   |
| CONVENZIONI E SCONTISTICHE                         | 9%  | 7%       | 10%       | 6%     | 10%            | 13%   |
| Servizi per i FIGLI DEI DIPENDENTI                 | 6%  | 5%       | 5%        | 6%     | 6%             | 7%    |
| Rimborso spese per UTENZE DOMESTICHE               | 6%  | 4%       | 6%        | 9%     | 4%             | 6%    |
| Servizi dedicati a CULTURA, SVAGO E TEMPO LIBERO   | 6%  | 5%       | 7%        | 4%     | 4%             | 8%    |
| SPAZI E STRUTTURE all'interno dell'azienda         | 5%  | 4%       | 5%        | 5%     | 6%             | 4%    |
| Servizi riguardanti la MOBILITÀ                    | 5%  | 6%       | 5%        | 3%     | 4%             | 5%    |
| Servizi alla PERSONA e ai FAMILIARI dei dipendenti | 3%  | 3%       | 4%        | 4%     | 3%             | 2%    |



## FUNZIONE DI SOSTEGNO DEL WELFARE AZIENDALE

Il 64% dei rispondenti considera il welfare aziendale una vera e propria forma di sostegno al reddito delle famiglie, oltre ad un supporto concreto alle spese quotidiane dei dipendenti. Il 63%, inoltre, pensa che tali strumenti siano una risposta concreta ai nuovi bisogni delle persone. Il tasso di consapevolezza dell'importanza degli strumenti di welfare quali concrete forme di sostegno al reddito, al benessere dei lavoratori e alle famiglie, è maggiormente elevato tra i dipendenti che già ne beneficiano. Questo lo si può notare dalle percentuali a confronto, in cui la prima voce (sostegno al reddito delle famiglie) sale al 70%.

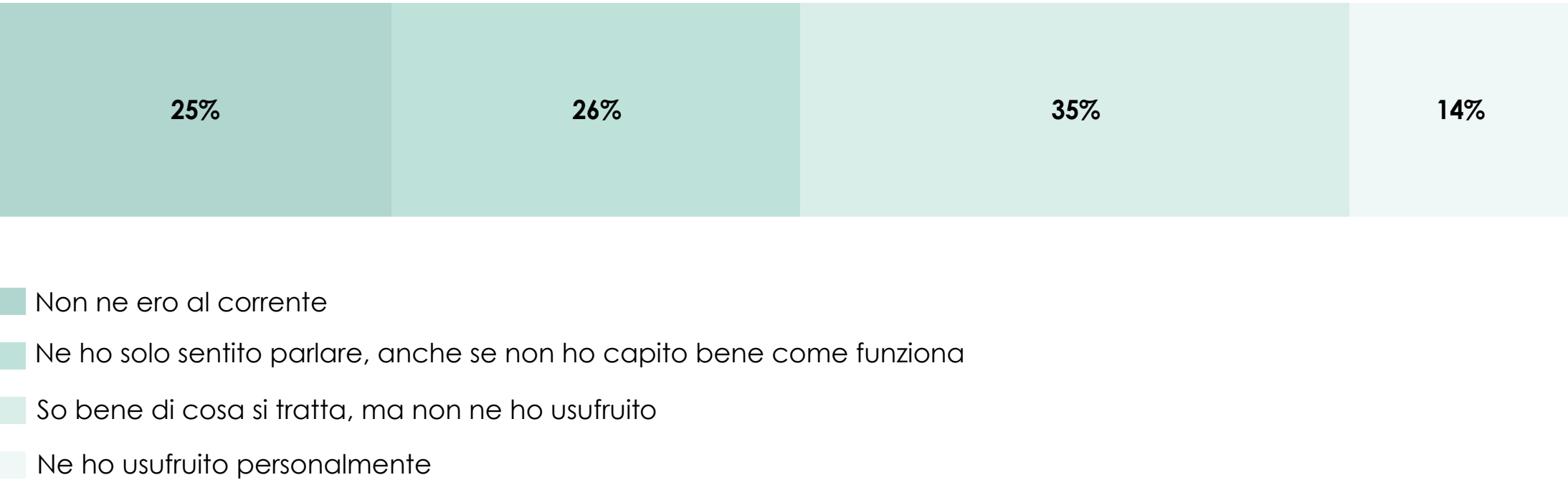
### IN QUALE MISURA PENSI CHE OGGI I SISTEMI DI WELFARE AZIENDALE: BASE: TOTALE CAMPIONE (N=1503)



## FRINGE BENEFIT E RIMBORSO DELLE SPESE PER UTENZE DOMESTICHE

Il 75% dei dipendenti è a conoscenza dei cambiamenti avvenuti in materia di fringe benefit e della possibilità che c'è stata nel 2022 di richiedere il rimborso delle spese sostenute per le utenze domestiche. Tale percentuale cresce all'81% tra coloro che hanno in azienda un programma di welfare. La percentuale di coloro che ne hanno usufruito personalmente è del 14%, di questi il 25% è collocato in multinazionali e il 21% è sotto i 34 anni. La percentuale sale al 22% tra chi ha beneficiato di un piano di welfare. Il restante 86% non ne ha usufruito ed ha evidenziato vari livelli di conoscenza e consapevolezza.

### LO SCORSO ANNO SONO STATI INTRODOTTI IN ITALIA ALCUNI PROVVEDIMENTI LEGISLATIVI PER SOSTENERE IL POTERE DI ACQUISTO DELLE FAMIGLIE: È STATA PORTATA PRIMA A 600 EURO E SUCCESSIVAMENTE INNALZATA A 3.000 EURO LA SOGLIA DI ESENZIONE FISCALE SUI FRINGE BENEFIT RICONOSCIUTI DALLE AZIENDE AI PROPRI DIPENDENTI. CIÒ HA COMPORTATO ANCHE LA POSSIBILITÀ DI RICHIEDERE IL RIMBORSO DELLE SPESE SOSTENUTE DAI LAVORATORI PER LE UTENZE DOMESTICHE (BOLLETTE LUCE/GAS). NE ERI AL CORRENTE? BASE: TOTALE CAMPIONE (N=1503)



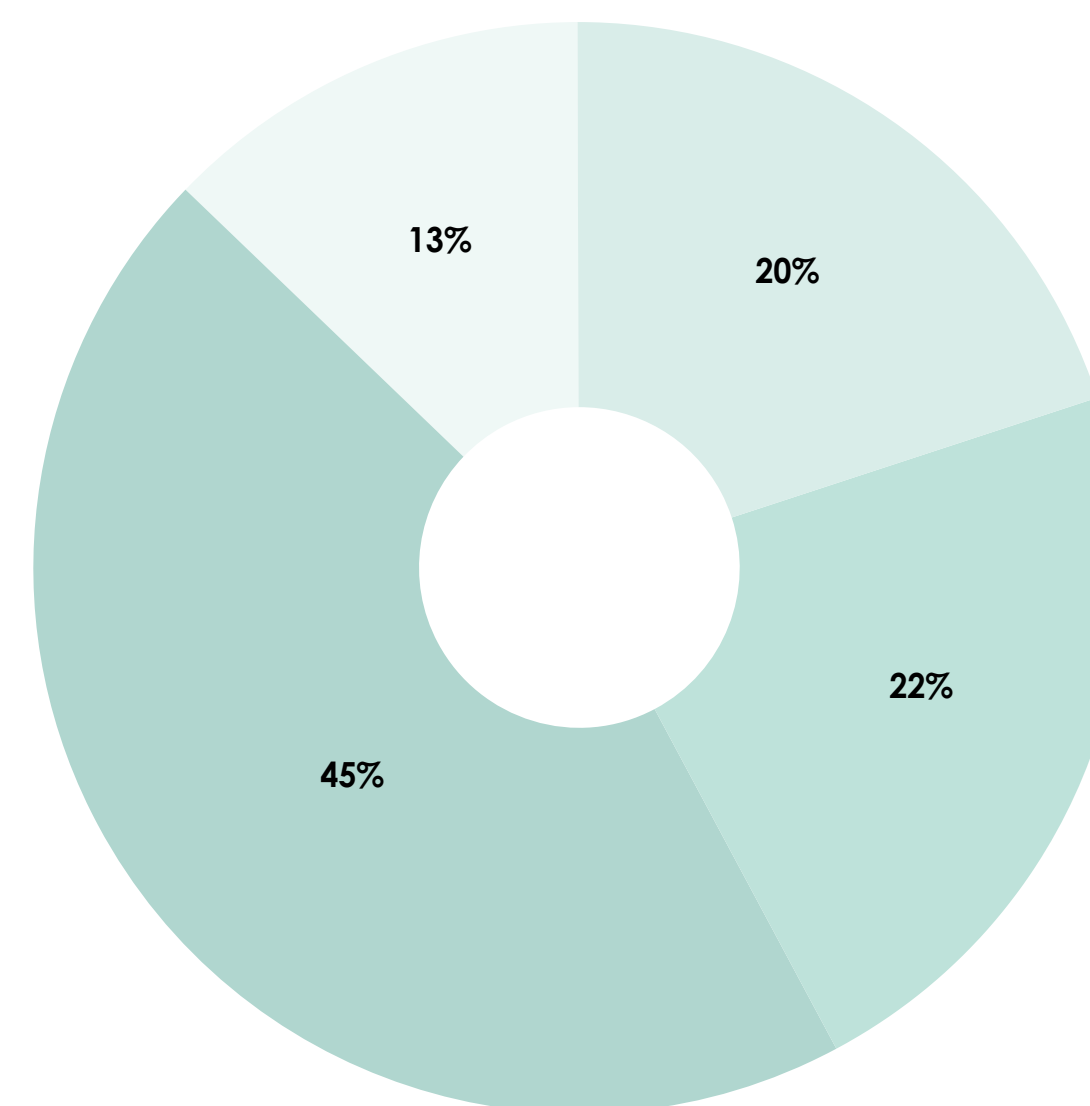


## VARIAZIONE DELLE SOGLIE DI ESENZIONE: OPINIONE DEI LAVORATORI

I Fringe Benefit sono una forma di integrazione alla retribuzione dei dipendenti di grande importanza, anche rispetto ai livelli retributivi medi e agli aumenti salariali relativamente contenuti. La pensa così il 45% del campione, che ritiene sia necessario incentivarli aumentando l'attuale soglia di esenzione di 258,23 euro. Un altro 22% si pronuncia in favore di una stabilizzazione della normativa, anche dopo che la crisi energetica sarà finita. Solo il 20% pensa che le regole relative alla soglia di esenzione debbano costantemente cambiare e adattarsi ai diversi contesti contingenti della condizione economica e sociale.

**DOPO GLI AUMENTI INTRODOTTI LO SCORSO ANNO, ORA LE SOGLIE DI ESENZIONE FISCALE PER I FRINGE BENEFIT RICONOSCIUTI DALLE AZIENDE AI PROPRI DIPENDENTI SONO STATE NUOVAMENTE MODIFICATE. TU PERSONALMENTE COME VALUTI QUESTA SERIE DI PROVVEDIMENTI?**

BASE: TOTALE CAMPIONE (N=1503)



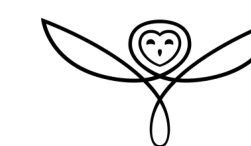
- I benefit sono un modo per integrare la retribuzione dei lavoratori: dato che stipendi e salari faticano ad aumentare, le aziende vanno incentivate ad utilizzare questo strumento, con soglie di esenzione fiscale più elevate rispetto alla soglia di 258,23 euro
- La soglia di esenzione fiscale dei benefit andrebbe resa stabile, anche dopo che la crisi energetica sarà finita
- Le regole è giusto che cambino adattandosi di volta in volta alla situazione generale: nella maggior parte dei casi si tratta di interventi eccezionali, per far fronte a momenti difficili (come l'inflazione e l'aumento delle bollette dovuto alla crisi energetica)
- Nessuna di queste



LA PAROLA  
ALLE  
AZIENDE  
CLIENTI  
DI EDENRED

KERING

K E R I N G



#### CLUSTER

GRANDE IMPRESA

#### OCCUPATI

+ 250

#### FATTURATO (milioni di euro)

+ 50

Gruppo mondiale del lusso, **Kering** sostiene e promuove lo sviluppo di alcuni tra i più rinomati marchi di moda, pelletteria, gioielli e rinomate porcellane: Gucci, Saint Laurent, Bottega Veneta, Balenciaga, Alexander McQueen, Brioni, Boucheron, Pomellato, DoDo, Qeelin, Kering Eyewear, Ginori. “**Empowering Imagination**” è la firma, promessa, motto e impegno del Gruppo dedicato al lusso, un valore offerto ai dipendenti, ai marchi e ai clienti. Una visione incentrata su un’idea di lusso moderna, dinamica e creativa.

QUOTIDIANITÀ



## INTERVISTA A:



**PIETRO SOLAZZO,**  
HR OPERATIONS & ITALY  
WELFARE MANAGER KERING

L'obiettivo del nostro piano "Kering Welfare" è sostenere e aiutare i dipendenti nella vita di tutti i giorni, dimostrando ascolto e comprensione delle loro esigenze. Kering Welfare è sintetizzabile in 4 pillar:

**PERSONALIZZATO**

è possibile comporre il proprio pacchetto welfare in base a specifiche esigenze.

**VARIEGATO**

offre una moltitudine di servizi, sconti e convenzioni disponibili su tutto il territorio nazionale.

**CONCRETO**

sostiene il potere d'acquisto e facilita l'equilibrio tra lavoro e vita privata.

**INNOVATIVO**

fornisce le soluzioni più recenti ai bisogni quotidiani.

L'attenzione alle persone è intrinseca nel dna di Kering, il nostro nome, infatti, si pronuncia "caring", che in inglese vuole dire "prendersi cura".

I servizi che abbiamo inserito all'interno del piano Welfare riflettono l'esigenza di offrire soluzioni trasversali per assicurare un intervento di sostegno in tutto il ciclo di vita del collaboratore. Sono stati indubbiamente molto apprezzati come risposta concreta alle necessità di worklife balance e sostegno alle esigenze quotidiane:



Contributo aziendale relativo ai costi sostenuti per la frequenza dell'asilo nido



Agenzie di ricerca e selezione di baby sitter, colf, puericultrici e badanti



Maggiordomo: servizio che opera presso la sede di lavoro (in pandemia direttamente a domicilio) e che si occupa del disbrigo di alcune pratiche ed attività quotidiane, come lavanderia, calzoleria, ritiro pacchi,...



Bonus carburante



Piani sanitari integrativi articolati con programmi di prevenzione dedicati per sesso e fascia di età



Rimborso spese per il trasporto pubblico locale



Possibilità di sottoscrivere polizze assicurative scontate destinate alla sfera personale e familiare

**L'obiettivo è di accompagnare i nostri collaboratori nella fruizione dei servizi a loro disposizione, offrendo soluzioni mirate in risposta a esigenze diverse per ogni fase di vita; dall'utilizzo di palestre/centri sportivi di interesse per i più giovani, al rimborso dei test scolastici, fino all'assistenza dei familiari non autosufficienti.**

Convogliamo tutte le nostre iniziative sul Portale Welfare Edenred nell'ottica di facilitare accessibilità e fruizione del servizio.

Al fine di andare incontro alle esigenze quotidiane abbiamo sviluppato alcune convenzioni mirate con rinomate strutture sanitarie locali per offrire prestazioni medico-sanitarie a tariffe agevolate.

Abbiamo altresì esteso e rafforzato il servizio di Maggiordomo aziendale, nell'ambito delle iniziative di miglioramento del livello di WLB e time saving.

Tutte le altre iniziative in supporto alle spese quotidiane, ma che, per ragioni di corretta ed efficace informazione, sono presenti nel portale welfare anche se non istituite o di iniziativa di Edenred. Possibilità di rateizzare



l'acquisto dell'abbonamento al trasporto pubblico e convenzioni locali per acquisti scontati.

### SCENARI FUTURI: I DRIVER DI SVILUPPO PER I PROSSIMI ANNI

Il welfare aziendale per noi rappresenta uno strumento essenziale che ci consente di attrarre i migliori talenti. A tal proposito crediamo che un driver di sviluppo futuro del portale sia quello di potenziare le attività sanitarie ed assistenziali e di prevenzione per il lavoratore e i suoi familiari, creando una forte connessione con il territorio in qualità di strumento sociale.



### ANNO DI ATTIVAZIONE PRIMO PROGETTO WELFARE

# 2013

### NUMERO DI DIPENDENTI COINVOLTI NEL 2022

Gruppo Kering in Italia circa

## 10.000

Kering Italia SpA circa

## 560

### BENEFIT INCLUSI NEL 2022 E OGGI

#### WALLET WELFARE UTILIZZABILE NEI VARI SERVIZI A RIMBORSO E/O A CATALOGO:



ISTRUZIONE E FORMAZIONE



VIAGGI



SPORT E BENESSERE



CARE GIVER



CULTURA E TEMPO LIBERO



BUONI CARBURANTE



ACQUISTO ABBONAMENTI TRASPORTO PUBBLICO LOCALE



CONTRIBUZIONE ALLA PREVIDENZA COMPLEMENTARE E POLIZZA VITA & LTC



SANITÀ

### CONTRIBUTO AZIENDALE PER FREQUENZA ASILO NIDO

SERVIZI WELFARE AZIENDALI E CONVENZIONI, TRA I QUALI PIANI SANITARI INTEGRATIVI, MAGGIORDOMO, SERVIZIO DI CONSULENZA MEDICA SPECIALISTICA, PROGRAMMA DI PREVENZIONE, ASSISTENZA FISCALE E LEGALE, POLIZZE ASSICURATIVE



# SEMPLICITÀ

Oltre un'azienda su 3 offre ai propri dipendenti strumenti digitali per l'accesso ai benefit e ai servizi che vengono loro offerti.

di accedere a servizi di welfare e benefit tramite smartphone, soprattutto da parte di lavoratori che già beneficiano di programmi strutturati e che già dispongono di strumenti digitali messi a disposizione dall'azienda.

**AUMENTA LA  
DIFFUSIONE DI TALI  
STRUMENTI NELLE  
AZIENDE IN CUI È  
PRESENTE UN PIANO  
STRUTTURATO DI  
WELFARE,**

nelle multinazionali e nelle società del comparto servizi. L'apporto delle tecnologie digitali in ambito welfare è largamente riconosciuto in tutte le sue declinazioni ed emerge grande apertura per la possibilità



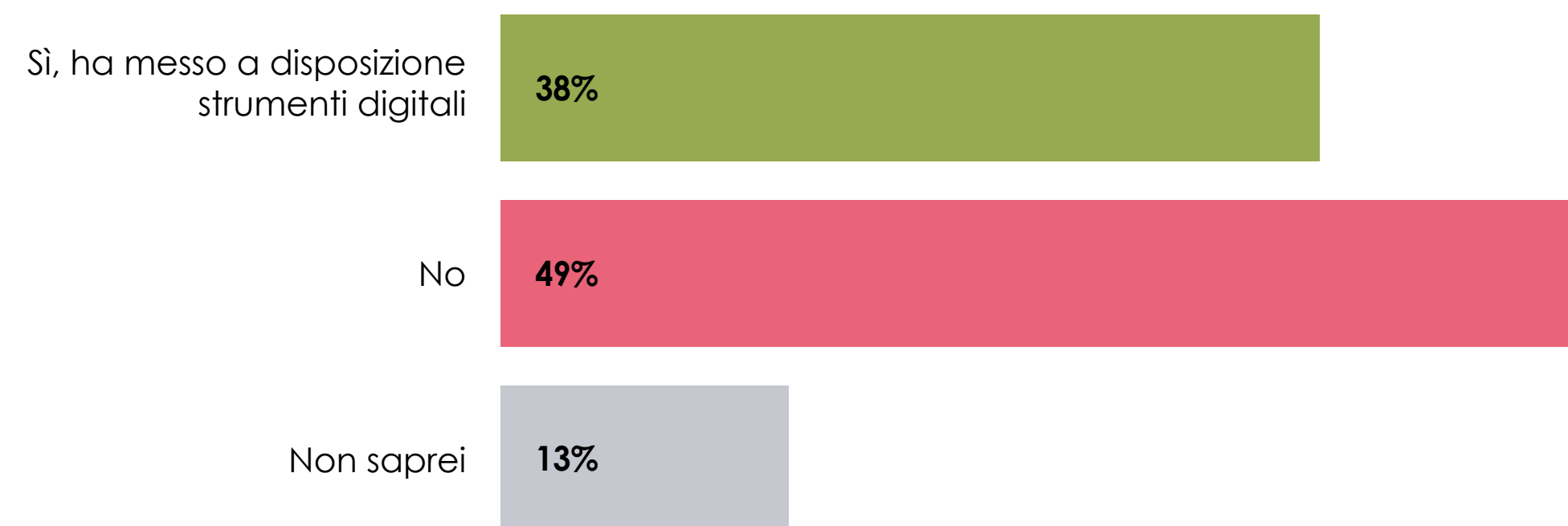


## STRUMENTI DIGITALI, PIATTAFORME E APP PER ACCEDERE AL WELFARE

Il 38% dei dipendenti ha affermato che nell'azienda in cui lavora sono presenti strumenti digitali per l'accesso ai servizi di benefit. Tale percentuale aumenta in modo netto tra i dipendenti beneficiari di piani di welfare, il 63%, e scende drasticamente tra coloro che non li hanno, 11%. Il 55% di questi è collocato in multinazionali, e il 46% in aziende sopra i 1000 dipendenti.

### LA TUA AZIENDA HA MESSO A DISPOSIZIONE DEI DIPENDENTI STRUMENTI DIGITALI, PIATTAFORME E APP PER ACCEDERE AI SERVIZI E BENEFIT PREVISTI NELL'ATTUALE SISTEMA DI WELFARE?

BASE: TOTALE CAMPIONE (N=1503)

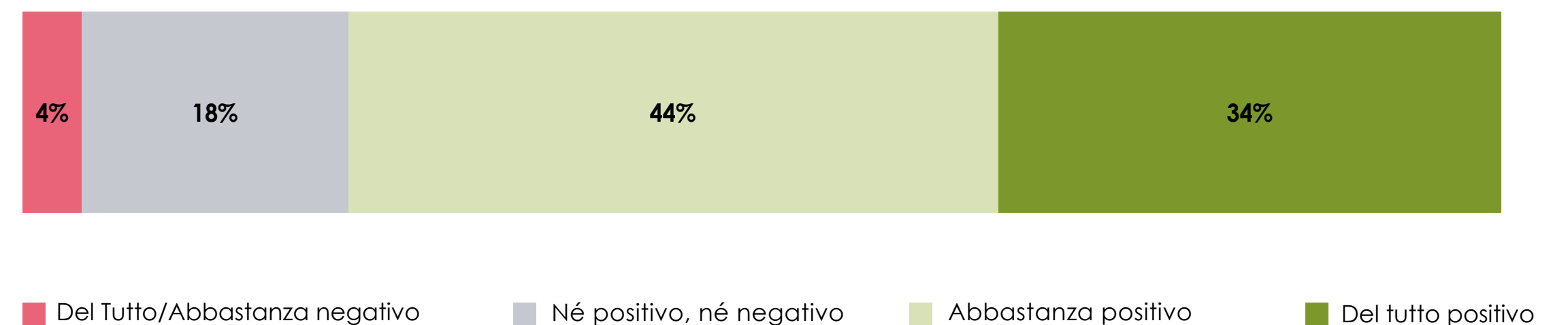


## ACCESSO TRAMITE SMARTPHONE A BENEFIT E SERVIZI

La possibilità di accedere ai servizi di welfare tramite smartphone è di grande appeal per il 78% del campione. Tale percentuale sale all'83% tra i dipendenti che godono di piani di welfare e all'86% tra coloro che dispongono di strumenti digitali in azienda. Da notare che le percentuali rimangono alte anche tra i dipendenti di aziende che non hanno piani di welfare (76%) e che non sono dotate di strumenti digitali (74%).

### LA TUA AZIENDA HA MESSO A DISPOSIZIONE DEI DIPENDENTI STRUMENTI DIGITALI, PIATTAFORME E APP PER ACCEDERE AI SERVIZI E BENEFIT PREVISTI NELL'ATTUALE SISTEMA DI WELFARE?

BASE: TOTALE CAMPIONE (N=1503)



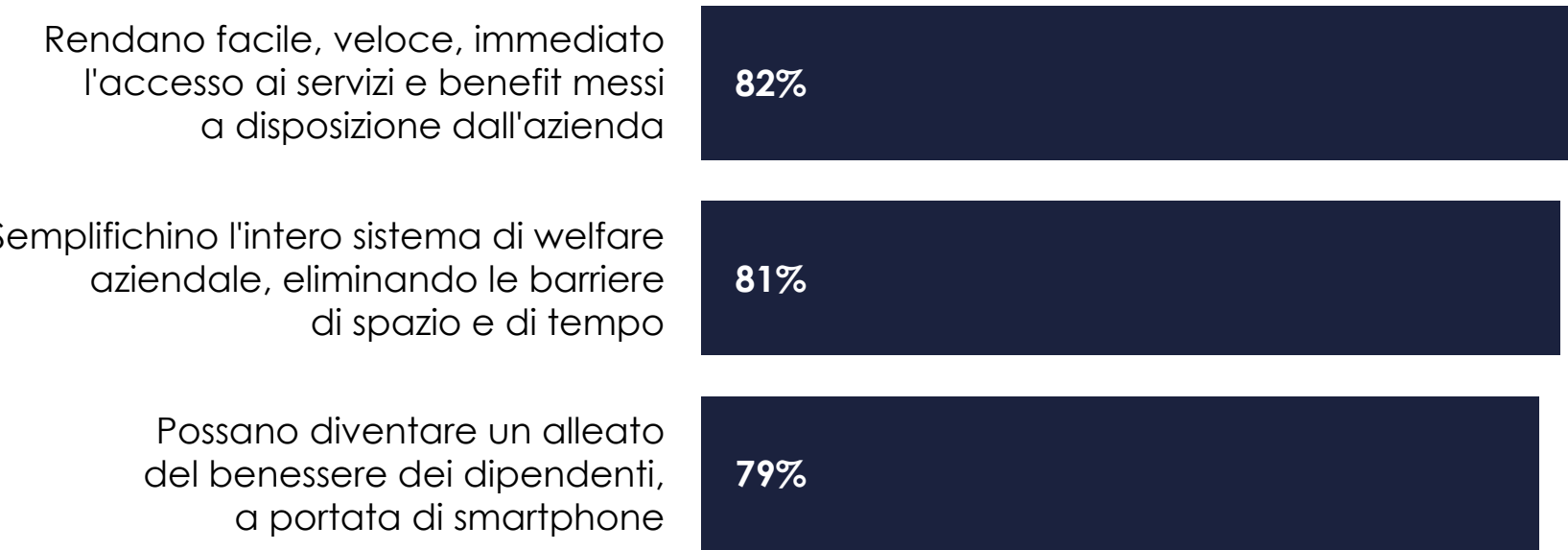


# RUOLO DEL DIGITAL PER IL WELFARE AZIENDALE

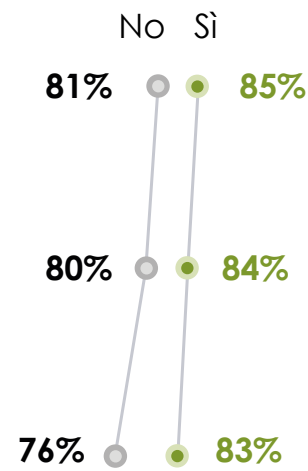
La tecnologia, in tutte le sue declinazioni, quale driver fondamentale per l'utilizzo semplificato e facilitato dei servizi di welfare è riconosciuta come fondamentale dalla stragrande maggioranza dei dipendenti. Infatti, l'82% crede che la tecnologia renda facile, veloce e immediato l'accesso ai servizi di welfare, l'81% che semplifichi l'accesso anche rispetto alla collocazione spazio-temporale e per il 79% è un prezioso alleato del benessere dei dipendenti a portata di smartphone. In questo caso, le differenze percentuali tra i dipendenti che beneficiano o meno di piani di welfare sono minime. Segno che il valore del digitale in questo senso è percepito in modo largo e trasversale.

## SEMPRE NELL'AMBITO DEL WELFARE AZIENDALE, QUANTO PENSI CHE LE TECNOLOGIE DIGITALI..?

BASE: TOTALE CAMPIONE (N=1503)



PRESENZA PROGRAMMA WELFARE STRUTTURATO



Differenza Statistica Significativa sub-target vs main





LA PAROLA  
ALLE  
AZIENDE  
CLIENTI  
DI EDENRED

TRIESTE  
TRASPORTI

#### CLUSTER

GRANDE IMPRESA

#### OCCUPATI

+ 250

#### FATTURATO (milioni di euro)

+ 50

**Trieste Trasporti Spa** è la società che gestisce il servizio di trasporto pubblico locale sul territorio provinciale di Trieste. Il 60% della componente azionaria appartiene al Comune di Trieste e alle amministrazioni comunali minori, il 40% è invece di Arriva Italia, holding italiana del gruppo Arriva (Deutsche Bahn), che in Europa è il più grande operatore privato del settore.

SEMPLICITÀ



## INTERVISTA A:



**FABRIZIO IOCCO,**  
HR MANAGER TRIESTE TRASPORTI

Ancora prima di approcciare i nodi tecnologici, i manager dell'azienda, con il coinvolgimento delle organizzazioni sindacali, hanno lavorato per sviluppare un clima di fiducia verso i nuovi strumenti, con il coinvolgimento di partner locali e di prossimità. Lo sviluppo della piattaforma e dell'app dove veicolare scontistiche dedicate ai dipendenti di Trieste Trasporti in ambito shopping e tempo libero (viaggi, sport, tempo libero e istruzione) ha rappresentato un'importante leva di coinvolgimento. Inoltre, sono stati resi operativi nei maggiori punti di aggregazione aziendale dei totem elettronici a uso del personale viaggiante e non amministrativo per poter accedere ai sistemi aziendali di

**SABRINA VECCHIO,**  
WELFARE MANAGER TRIESTE TRASPORTI



maggior interesse in modo facile e veloce. Sono già previste ulteriori fasi di sviluppo per l'istallazione in azienda di monitor informativi per condividere con i dipendenti iniziative, campagne, eventi.

### SCENARI FUTURI: I DRIVER DI SVILUPPO PER I PROSSIMI ANNI

Rispetto alle esperienze di altri paesi europei, nonostante i passi avanti compiuti negli ultimi anni, permane oggi la necessità di una normativa capace di semplificare e rendere omogenee per i beneficiari le modalità di fruizione dei vari servizi offerti, rivedendone anche i rispettivi limiti in un'ottica di semplificazione e standardizzazione.

## SPECIALE CONVERSIONE

### COMUNICAZIONE E FORMAZIONE A SUPPORTO DI UN APPROCCIO INNOVATIVO

Il management dell'azienda ha valutato di mettere in campo una campagna di comunicazione particolarmente innovativa per il settore, utilizzando, oltre a strumenti classici, anche una pluralità di canali digitali. La campagna ha visto la personalizzazione e la brandizzazione contestuale di materiali online e offline. Grazie al clima di fiducia instaurato la comunicazione è stata neutra ed ha accompagnato lo sviluppo delle politiche di welfare durante l'intero anno solare e non solo nelle fasi di conversione e/o immediatamente successive.

Il piano è stato portato avanti nel rispetto di un calendario editoriale, via via aggiornato e integrato sulla base dei risultati e del progressivo monitoraggio dei consumi registrati

sulla piattaforma; nel corso dell'anno tutti i dipendenti sono stati inoltre accompagnati nell'utilizzo del credito welfare con focus dedicati (per esempio, viaggi, tempo libero, sport, istruzione, buoni acquisto), mentre i colleghi che non hanno effettuato la conversione hanno ricevuto comunicazioni specifiche sui vantaggi persi con l'obiettivo di incuriosire, informare sui servizi welfare e incentivare la conversione nel 2023.

La campagna di comunicazione è stata in parte indirizzata anche al di fuori del contesto aziendale, attraverso specifici post sui social media e altri contenuti cartacei.

Sono stati organizzati a inizio 2023 specifici incontri one to one e sessioni ristrette indirizzate a tutti i dipendenti di recente ingresso in azienda, e a tutti i colleghi che nel corso del 2022 non avevano scelto di convertire il premio di risultato in welfare, illustrando loro i vantaggi collegati al



piano welfare aziendale e le principali modalità operative per rendere concrete le opportunità offerte. L'iniziativa è stata molto apprezzata dalle risorse coinvolte (circa il 30% dell'organico).

tra cui le convenzioni e i vantaggi aziendali, ha consentito all'organizzazione di effettuare con semplicità, nelle varie fasi di sviluppo del piano, scelte pienamente consapevoli.

## RISULTATI OTTENUTI



Il tasso di adesione registrato nel corso del 2022 è stato pari al 48% (+17% rispetto alla media nazionale). Il tasso di utilizzo del credito welfare nel corso del 2022 è stato pari al 95% del credito convertito (+14% rispetto al 2021)



Il successo dell'iniziativa è dovuto sia al coinvolgimento dei manager, delle organizzazioni sindacali e dei lavoratori e sia all'utilizzo dei più moderni strumenti informatici collegati al welfare e alla comunicazione. La scelta di veicolare sulla piattaforma welfare una pluralità informazioni,



## ANNO DI ATTIVAZIONE PRIMO PROGETTO WELFARE

# 2021

## NUMERO DI DIPENDENTI COINVOLTI NEL 2022

Potenziali

# 759

Effettivi (post conversione risultati)

# 367

## BENEFIT INCLUSI NEL 2022 E OGGI



ISTRUZIONE



VIAGGI



PREVIDENZA COMPLEMENTARE



ASSISTENZA FAMILIARI



CULTURA E TEMPO LIBERO



MUTUI



TRASPORTO



SPORT E BENESSERE



PARTNER ONLINE



SANITÀ



BUONI ACQUISTO



GIFT CARD

E' stata resa operativa un'ampia area welfare orientata al costante sviluppo di convenzioni con partner locali e nazionali, senza oneri per i dipendenti; si tratta di servizi, vantaggi e piani di sconto di cui i dipendenti possono beneficiare indipendentemente dal proprio credito welfare.

## PIANI ATTUALMENTE ATTIVI

# 1

### WELFARE TT 2022

è dedicato al premio di risultato, e ha una finestra temporale di conversione pari a circa 3 settimane (fra marzo e aprile) durante le quali è possibile scegliere se destinare in welfare, in parte o del tutto, il proprio premio di risultato; l'importo residuale non convertito in welfare viene pagato al dipendente con la busta paga di aprile.

# 2

### SECONDO PIANO

è attivo da metà aprile ed è finalizzato a contenere gli extra costi sostenuti dai dipendenti per l'incremento del prezzo dei carburanti dei propri veicoli; il piano è destinato a categorie omogenee di dipendenti.



