



UNIVERSITÀ POLITECNICA DELLE MARCHE  
FACOLTÀ DI ECONOMIA “GIORGIO FUÀ”

---

Corso di Laurea Magistrale in  
“Management pubblico e dei sistemi socio-sanitari”

ANTECEDENTI ORGANIZZATIVI NELLA CREAZIONE DI INIZIATIVE DI  
WELFARE TERRITORIALE.  
ALCUNE EVIDENZE EMPIRICHE.

ORGANIZATIONAL BACKGROUND IN THE CREATION OF TERRITORIAL  
WELFARE INITIATIVES.  
SOME EMPIRICAL EVIDENCE.

RELATORE: CHIAR.MO  
PROF. FABIO FRATICELLI

TESI DI LAUREA DI:  
SARA TERESA MANTIONE

ANNO ACCADEMICO 2018 – 2019



ANTECEDENTI ORGANIZZATIVI NELLA CREAZIONE DI INIZIATIVE DI WELFARE  
TERRITORIALE.  
ALCUNE EVIDENZE EMPIRICHE.

*Premessa.* Pag. 5

*Capitolo 1. Il welfare aziendale.*

- 1.1 Welfare: definizione, funzioni, ragioni. Pag. 7  
1.2 Il welfare territoriale. Pag. 16

*Capitolo 2. Le reti organizzative e il welfare di rete.*

- 2.1 Definizioni e normative di riferimento. Pag. 19  
2.2 I modelli di welfare di rete. Pag. 25

*Capitolo 3. Lo studio empirico.*

- 3.1 Cenni generici sulla ricerca sociale. Pag. 29  
3.2 La nostra ricerca: metodologia, tecniche e strumenti utilizzati. Pag. 32  
3.3 Le caratteristiche del campione esaminato e i risultati. Pag. 37  
3.4 Conclusioni. Pag. 83

*Bibliografia..* Pag. 89

*Appendice.* Pag. 91

1. Allegato (a) Lettera di invito alle Aziende.
2. Allegato (b) L'intervista.
3. Allegato (c) Il questionario.
4. Allegato (d) Lettera di invito ai dipendenti.

*Ringraziamenti.* Pag. 103



### ***Premessa.***

Questa ricerca nasce dall'incontro domanda/offerta della richiesta docente/studente ravvisato nel medesimo ambito di interesse (*welfare aziendale*), privilegiato da entrambi le parti seppur per motivazioni di natura professionale o personale differenti.

L'obiettivo non è tanto fotografare il *welfare aziendale* attivo nelle aziende o indagare sulla presenza/assenza di specifici servizi presenti nel medesimo territorio, quanto comprendere se esistano elementi che possano far presagire alla creazione di iniziative di *welfare territoriale*.

Nello specifico valutare se le aspettative di welfare dei collaboratori di aziende diverse presenti su una medesima area possono dare il via ad iniziative di welfare territoriale (ad esempio costruzione di asili nido condivisi ed aperti a dipendenti e non dipendenti).

Il presente elaborato è strutturato in tre capitoli.

Nel primo capitolo, "*Il welfare aziendale*", partendo da un esempio primordiale di welfare aziendale, *la Colonia Operaia di San Leucio (1840)*, vengono raccolte definizioni e analizzate funzioni e ragioni di tale fenomeno, soffermandosi sul *welfare territoriale*.

Nel secondo capitolo, "*Le reti organizzative e il welfare di rete*", si approfondiscono i concetti di *rete* ed *organizzazione* facendo riferimento ad aspetti teorici e normativi. Nell'ambito dell'organizzazione di servizi di welfare in forma inter-aziendale vengono illustrati tre specifici modelli: *il welfare di rete, il network organizzato da società di servizi e l'associazione datoriale*.

Per ciascuno è stato rintracciato un esempio concreto attivo.

Nel terzo capitolo, "*Lo studio empirico*", vengono illustrati i risultati della ricerca ai quali si è giunti utilizzando gli strumenti dell'intervista e del questionario. A fini operativi, il lavoro è stato organizzato seguendo quattro fasi, a loro volta ulteriormente articolate al loro interno, che consistono in: impostazione della ricerca, raccolta dei dati, codifica ed elaborazione dei dati, analisi e interpretazione dei risultati.

Sulla base dell'evidenza degli elementi raccolti sono, infine, state tratte le conclusioni.



## *Capitolo 1.*

### *Il welfare aziendale.*

#### **1.1 Welfare: definizione, funzioni, ragioni.**

Le prime esperienze di intervento sociale da parte delle imprese prendono forma ancor prima dello sviluppo industriale e nascono dalla particolare intraprendenza e dalla capacità innovativa di un singolo imprenditore, oppure da una specifica volontà di natura pubblica. Gli esempi più significativi di questo periodo (anni Quaranta e Cinquanta dell'Ottocento) sono il villaggio di Larderello in Toscana e la colonia operaia di San Leucio, nei pressi di Caserta<sup>1</sup>.

La colonia operaia di San Leucio<sup>2</sup> nasce il 25 marzo del 1776 per volontà del Re Delle Due Sicilie Ferdinando IV di Borbone, che stanco del caos della corte reale casertana, si fece costruire un ritiro solitario dove poter trascorrere del tempo spensierato. Scelse le colline che fiancheggiavano il Parco della Reggia di Caserta; dove già sorgeva un rudere di una cappella dedicata a San Leucio, martire brindisino dal quale prese il nome. Incaricato della costruzione l'architetto Francesco Collecini, si costituì dunque la Real Colonia di San Leucio, che seguiva i dettami di un regolamento specifico: il Codice Leuciano. Alle maestranze locali si aggiunsero subito anche artigiani francesi, genovesi, piemontesi e messinesi; che si stabilirono nella Real Colonia, richiamati dai molti benefici di cui usufruivano gli operai delle seterie. La colonia crebbe rapidamente così che si decise di costruire ulteriori edifici per migliorarne le funzionalità tra i quali una parrocchia, degli alloggi per gli educatori e nuovi padiglioni per i macchinari. L'organizzazione era affidata a un Direttore generale affiancato da un Direttore tecnico che monitorava la condizione degli impianti. L'istruzione tecnica degli operai era affidata al Direttore dei Mestieri ciascuno per ogni genere. Ai lavoratori delle seterie era, infatti, assegnata una casa all'interno della colonia, ed era, inoltre, prevista per i figli

---

<sup>1</sup> ADAPT-Associazione Amici di Marco Biagi, 2014 – ricerca di Daniele Grandi.

<sup>2</sup>Jointly - <https://www.jointly.pro/2018/08/13/welfare-parti-dal-sud-villaggio-della-seta-san-leucio-caserta/>

l'istruzione gratuita potendo beneficiare, difatti, della prima scuola dell'obbligo d'Italia. Essa iniziava fin dai 6 anni e comprendeva le materie tradizionali quali la matematica, la letteratura, il catechismo, la geografia, l'economia domestica per le donne e gli esercizi ginnici per gli uomini. I figli erano ammessi al lavoro a 15 anni, con turni regolari per tutti, ma con un orario ridotto rispetto al resto d'Europa. Le abitazioni furono progettate tenendo presente tutte le regole urbanistiche dell'epoca, per far sì che durassero nel tempo e fin dall'inizio furono dotate di acqua corrente e servizi igienici. Ognuno era libero di lasciare la colonia quando voleva, ma, data la natura produttiva del luogo, si cercava di inibire tali eventualità, ad esempio facendo divieto di ritorno in colonia oppure riducendo al minimo le liquidazioni. La produttività era garantita da un bonus in danaro (i primi premi di risultato) che gli operai ricevevano in base al livello di perizia che avevano raggiunto. La proprietà privata era tutelata, ma erano abolite le doti e i testamenti. I beni del marito deceduto passavano alla vedova e da questa al "Monte degli orfani", cioè la cassa comune gestita da un prelado che serviva al mantenimento dei meno fortunati. Le questioni personali erano giudicate dall'Assise degli Anziani che avevano raggiunto i massimi livelli di benemerenza ed erano di nomina elettiva. I Seniores monitoravano anche la qualità igienica delle abitazioni e potevano deliberare sanzioni disciplinari nonché espulsioni dalla colonia. La fortuna delle produzioni leuciane è ampiamente documentata fino alla prima metà dell'800 quando l'impianto ebbe l'esclusiva sullo straordinario tessuto "fili di vetro" scoperto da G.U. Rurorf. Dal 1997 gli edifici dell'antica seteria sono patrimonio dell'Umanità dell'UNESCO.

Partendo da questa premessa che illustra le prime esperienze di intervento sociale da parte delle imprese, andiamo ora ad analizzare come si è evoluto il welfare nel tempo nel contesto italiano.

Per poter capire cosa sia realmente il welfare aziendale è necessario aver prima chiarito il concetto di "*welfare*", una parola che quotidianamente tutti noi usiamo con molta facilità, ma il cui significato rimane particolarmente complesso.



Nel corso del tempo molti studiosi hanno provato ad elaborare varie definizioni<sup>3</sup> del concetto di “*welfare*”, senza riuscire a giungere ad una definizione univoca, ciò anche in ragione della continua evoluzione del fenomeno. Pertanto la definizione del concetto di “*welfare*” varia in funzione del contesto in cui questo fenomeno si sviluppa.

Inizialmente, la parola “*welfare*”, *benessere*, è stata utilizzata per indicare l’assunzione di responsabilità da parte dello Stato, *Welfare State*, rispetto ai grandi rischi sociali che ricadono sulla popolazione, come ad esempio l’infortunio, la malattia, la disoccupazione e la vecchiaia<sup>4</sup>. Nel corso del tempo e nei vari Paesi questo impegno si è tradotto in un insieme di politiche pubbliche di assistenza e protezione sociale volte ad erogare servizi e prestazioni monetarie al fine di rispondere ai bisogni primari dei cittadini e di tutelarli dai rischi derivanti dall’assenza di reddito. A queste politiche pubbliche se ne aggiungono altre sempre di rilevanza sociale, tra cui l’istruzione e la sanità<sup>5</sup>.

Tuttavia, ad oggi, nel nostro Ordinamento Giuridico manca una precisa definizione normativa del welfare, nonostante nella nostra Costituzione esso trovi fondamento e riconoscimento nell’ambito dei rapporti economici al Titolo III della Costituzione, rivelando così una precisa valenza in termini occupazionali. Infatti, proprio l’Art. 38 della Costituzione si legge “*I lavoratori hanno diritto che siano preveduti ed assicurati mezzi adeguati alle loro esigenze di vita in caso di infortunio, malattia, invalidità e vecchiaia, disoccupazione involontaria*”. Il contesto di riferimento è quello dell’iniziativa economica dove la persona che lavora beneficia della protezione sociale. Pertanto, lo sviluppo del *welfare* aziendale non è una novità, ma l’evoluzione di un modello di produzione

---

<sup>3</sup>ADAPT-Associazione Amici di Marco Biagi, 2019 – Tabella 1 TIPOLOGIE E DEFINIZIONI DI WELFARE.

<sup>4</sup> Battisti, 2013.

<sup>5</sup>Artoni, 2014.

rispetto ai grandi cambiamenti che stanno interessando i modi di fare impresa e le tecniche di tutela del lavoro<sup>6</sup>.

Stante quanto sopra, è dunque possibile ricondurre al concetto di *welfare* tutte quelle prestazioni, in servizi o in denaro, rientranti nell'ambito della tutela della persona in una società attiva in caso di malattia, maternità, infortunio, invalidità, disoccupazione e vecchiaia.<sup>7</sup>

Il concetto generale di *welfare*, che coincide con la definizione di *welfare pubblico*, rimane comunque difficile da definire così come lo rimangono i concetti di *welfare privato* e *welfare sussidiario*. In sostanza essi si differenziano in base ai soggetti finanziatori, erogatori o promotori, e pertanto la parola *welfare* viene aggettivata variamente.

Al concetto di *welfare* sussidiario si riconducono tutte le tipologie di *welfare* con funzioni integrative rispetto al *welfare* pubblico statale. Esso comprende non solo il *welfare privato*, ovvero quel *welfare* finanziato da risorse private (sussidiarietà orizzontale), ma anche il *welfare pubblico locale* inteso come il *welfare* erogato degli enti locali (sussidiarietà verticale).

Nell'ambito del *welfare* sussidiario orizzontale rientra anche il *secondo welfare*, così identificato per distinguerlo dal primo, ossia quello pubblico e statale. Si tratta di una definizione che si è affermata di recente, grazie al lavoro di approfondimento del gruppo di ricerca che si è denominato proprio "*secondo welfare*". L'aggettivo "*secondo*" connota sia una dimensione temporale, essendo successivo al "*primo welfare*", sia funzionale, poiché si considera integrativo dello stesso.

La definizione di *secondo welfare* consente di identificare un ampio insieme di misure a finanziamento non pubblico, che possono essere erogate da una molteplicità di attori privati

---

<sup>6</sup>ADAPT-UBI Welfare, 2018; AAVV, *Welfare aziendale 2.0. Nuovo welfare, vantaggi contributivi e fiscali*, Ipsoa, Assago, 2016.

<sup>7</sup>ADAPT-Associazione Amici di Marco Biagi, 2017.

del mondo profit e del non profit: aziende, sindacati, associazioni datoriali, enti bilaterali, imprese sociali, assicurazioni, fondazioni bancarie, terzo settore e volontariato.<sup>8</sup>

Rientrano nel *secondo welfare* una serie di ulteriori espressioni del *welfare*, come ad esempio quello *occupazionale, contrattuale, negoziale, bilaterale, aziendale*, le cui definizioni creano confusione e incidono sulle scelte aziendali che ricadono poi sui lavoratori da esse interessati. Tra gli operatori si parla spesso indifferentemente, e senza una sufficiente consapevolezza, di *welfare aziendale e occupazionale*, di *welfare contrattuale e negoziale*, come se si trattasse dello stesso fenomeno o come se la scelta dell'uno o dell'altro non avesse rilevanza rispetto all'operazione economica e sociale messa a punto da tali strumenti.

Richard Titmuss nel 1958 elaborò il concetto di *welfare occupazione* riferendosi in senso tecnico all'insieme dei servizi e delle prestazioni che vengono erogate dalle aziende ai propri dipendenti in virtù del contratto di lavoro che lega le une agli altri indipendentemente dal tipo di misura, dalla sua natura giuridica o dalla sua fonte normativa.

Invece, si parla di *welfare aziendale* in riferimento all'insieme delle misure di natura sociale, servizi e prestazioni, erogati ai lavoratori per iniziativa unilaterale e volontaria del datore di lavoro, senza nessun tipo di negoziazione o accordo con le rappresentanze dei lavoratori. Quest'ultimo ha avuto origine già nel corso della prima rivoluzione industriale.

In Italia non esiste ad oggi una definizione legale di *welfare aziendale*, ma tenendo conto dell'attuale normativa è più corretto parlare di *welfare aziendale volontario*, unilateralmente concesso dal datore di lavoro senza alcun obbligo di natura legale, contrattuale o regolamentare, e di *welfare aziendale obbligatorio*, in virtù di un patto sindacale o di un regolamento unilaterale. Nel caso esso sia originato da un accordo sindacale si può, allora, parlare, di *welfare aziendale contrattuale*<sup>9</sup>.

---

<sup>8</sup> ADAPT-Associazione Amici di Marco Biagi, 2019.

<sup>9</sup> ADAPT-Associazione Amici di Marco Biagi, 2019.

In Italia, l'attuale *welfare aziendale* contiene dunque sia il *welfare unilaterale volontario* sia il *welfare obbligatorio*, tendendo pertanto a sovrapporsi al *welfare occupazionale*. Ma il *welfare aziendale* può essere rappresentato anche come un sottoinsieme del *welfare occupazionale*, se si considera il *welfare aziendale contrattuale* soltanto di fonte aziendale. In questo caso, il *welfare contrattuale* originato da contratti territoriali e nazionali, eventualmente anche erogato da enti bilaterali (*welfare bilaterale*), sarebbe classificato come *welfare occupazionale* (in quanto contrattuale), ma non *aziendale*. Se, al contrario, si facesse rientrare nel *welfare aziendale* tutto il *welfare contrattuale* erogato a livello aziendale, anche se non di fonte strettamente aziendale, allora la definizione di *welfare aziendale* coinciderebbe con la definizione di *welfare occupazionale*.

Il *welfare contrattuale* trae origine da un contratto di lavoro sia esso individuale o collettivo e per evitare equivoci interpretativi e leggerezze operative è utile distinguere le espressioni *welfare contrattuale individuale* e *welfare contrattuale collettivo*.

Nell'ambito della definizione di *welfare contrattuale* rientra anche il *welfare bilaterale* sviluppato dalla contrattazione collettiva a qualsiasi livello<sup>10</sup>.

Può rientrare nel *welfare contrattuale* anche il *welfare territoriale*, qualora le misure e le prestazioni siano oggetto di apposita intesa tra le parti sociali di un determinato territorio. Tuttavia quest'ultimo non deve essere confuso con il *welfare locale*, quale insieme di servizi e benefici erogati dagli enti locali.<sup>11</sup>

Un'espressione del tutto nuova nel panorama italiano è quella di *welfare di produttività*, legata alle novità introdotte dalla legge di stabilità del 2016 (L. 208/2015), con riferimento alla detassazione dei premi di risultato<sup>12</sup>.

---

<sup>10</sup> ADAPT-Associazione Amici di Marco Biagi, 2019.

<sup>11</sup> ADAPT-Associazione Amici di Marco Biagi, 2019.

<sup>12</sup> ADAPT-Associazione Amici di Marco Biagi, 2019.

Il *welfare aziendale* è ancora oggi prevalentemente considerato come una manifestazione di responsabilità sociale di impresa<sup>13</sup> la cui crescente diffusione viene correlata al progressivo arretramento del welfare pubblico. Eppure accanto alla funzione sociale, redistributiva e concessiva con cui ha avuto origine, più recentemente ha sviluppato una funzione economica, incidendo sullo scambio complessivo lavoro contro retribuzione e sul processo organizzativo/produttivo aziendale.

L'impresa sceglie di erogare misure di *welfare aziendale* con l'obiettivo generale di migliorare l'organizzazione interna dei fattori produttivi, rispondere ai bisogni dei lavoratori, e contribuire al miglioramento dei servizi erogati nel territorio circostante.

Più nel dettaglio, gli obiettivi "interni" dell'introduzione di piani di *welfare* sono volti all'incremento della soddisfazione dei lavoratori, al miglioramento del clima aziendale e delle performance, alla fidelizzazione dei dipendenti.

Tabella 1 TIPOLOGIA DI WELFARE E DEFINIZIONE.

TIPOLOGIA DI WELFARE	DEFINIZIONE
WELFARE	Prestazioni (in natura o in denaro) rientranti nell'ambito della tutela in caso di malattia, maternità, infortunio, invalidità, disoccupazione e vecchiaia.
WELFARE SUSSIDIARIO	<i>Welfare</i> con funzioni integrative o anche alternative ovvero parzialmente sostitutive del primo welfare (pubblico e statale). Comprende il <i>welfare</i> finanziato da risorse private (sussidiarietà orizzontale) e il <i>welfare pubblico locale</i> , definito come <i>welfare</i> erogato dagli enti locali (sussidiarietà verticale).

<sup>13</sup>Benenati, 1999; Castronovo, 2006.

<p style="text-align: center;">SECONDO WELFARE</p>	<p>Insieme di misure e interventi a finanziamento non pubblico (denominato infatti “secondo” per distinguerlo dal “primo”, quello pubblico e statale), erogati da una molteplicità di attori privati del mondo profit e non profit (aziende, sindacati, associazioni datoriali, enti bilaterali, imprese sociali, assicurazioni, fondazioni bancarie, terzo settore e volontariato, ecc.). Il <i>secondo welfare</i> corrisponde al <i>welfare sussidiario orizzontale</i>.</p>
<p style="text-align: center;">WELFARE OCCUPAZIONALE</p>	<p>Insieme dei servizi e delle prestazioni che vengono erogati dalle aziende ai propri dipendenti in virtù del contratto di lavoro che lega le une agli altri indipendentemente tanto dal tipo di misura quanto dalla sua natura giuridica o fonte normativa (volontaria od obbligatoria, unilaterale o contrattuale, previsione di CCNL, di contratto aziendale o territoriale, ecc.).</p>
<p style="text-align: center;">WELFARE AZIENDALE VOLONTARIO</p>	<p><i>Welfare</i> unilateralmente concesso dal datore di lavoro per atto liberale, senza alcun obbligo di natura legale, contrattuale o regolamentare.</p>
<p style="text-align: center;">WELFARE AZIENDALE OBBLIGATORIO</p>	<p><i>Welfare</i> erogato dal datore di lavoro in adempimento ad una obbligazione originata da un patto sindacale o da un regolamento unilaterale.</p>

WELFARE CONTRATTUALE	<i>Welfare</i> che trae origine da un contratto, sia esso individuale o collettivo (nazionale, territoriale o aziendale). Nella prassi, si identifica primariamente con l'insieme delle prestazioni la cui fonte è la contrattazione collettiva a diverso livello, piuttosto che il contratto individuale.
WELFARE BILATERALE	<i>Welfare</i> sviluppato dalla contrattazione collettiva a qualsiasi livello, nell'ambito di un sistema strutturato di organismi paritetici che erogano i servizi e le prestazioni negoziati.
WELFARE TERRITORIALE	<i>Welfare</i> la cui fonte sia la contrattazione tra le parti sociali a livello territoriale (da distinguere dalla contrattazione sociale territoriale, attraverso la quale i sindacati si confrontano e negoziano con gli enti locali per garantire un certo livello di servizi ai cittadini).
WELFARE LOCALE	Insieme di servizi e benefici erogati dagli enti locali, incluse le Regioni (welfare pubblico).
WELFARE DI PRODUTTIVITA'	Modalità di erogazione dei premi di risultato o degli utili attraverso la loro conversione in <i>welfare</i> su scelta del dipendente ( <i>welfarizzazione</i> ).

## 1.2 Il welfare territoriale.

Come evidenziato nei paragrafi precedenti non esiste una definizione compiuta di *welfare territoriale*. Esso comprende un ampio e articolato insieme di misure e iniziative che coinvolgono soggetti pubblici e privati (imprese, sindacati, organizzazioni datoriali, enti bilaterali, società di mutuo soccorso e assicurazioni, fondi previdenziali, operatori del terzo settore, pubbliche amministrazioni locali) e si colloca in un ampio processo di costituzione di agglomerati spontanei di imprese presenti sul territorio che cooperano e fanno ricorso a risorse comuni in una o più aree affini al loro settore. Con specifico riferimento al tema del *welfare*, questo processo consente alle imprese, in particolare quelle medio-piccole, di aggregare le proprie risorse (sia economiche che a livello di competenze e rapporti con il territorio) per strutturare ed attuare misure di *welfare aziendale* che intercettino le esigenze non solo dei lavoratori, ma anche della popolazione del territorio di riferimento. La cornice giuridica in cui si inquadra questa tipologia di misure di *welfare aziendale* generalmente è costituita dall'accordo collettivo territoriale e dal contratto di rete.

L'accordo collettivo territoriale, stipulato con le rappresentanze territoriali, si colloca ad un livello intermedio compreso tra quello della contrattazione collettiva nazionale e categoriale e la contrattazione aziendale. Le imprese interessate possono aderire all'accordo territoriale eventualmente stipulato dalle rappresentanze territoriali o stipularne uno sia singolarmente che tramite una rete di imprese.

La rete di imprese è una aggregazione tra imprese indipendenti, istituita tramite un apposito contratto, che è appunto il contratto di rete, avente finalità di promozione e valorizzazione di progetti e investimenti condivisi per accrescere il potenziale d'innovazione e la capacità competitiva dei contraenti che prendono parte alla rete.<sup>14</sup>

La prima nozione giuridica di "rete" è stata introdotta nel nostro ordinamento dal D.L. n. 112/2008 (modificato e convertito successivamente in L. n. 133/2008) ed era funzionale all'applicazione delle

---

<sup>14</sup> ADAPT-Associazione Amici di Marco Biagi 2019.



disposizioni in materia di tassazione consolidata distrettuale e di “tassazione concordata”. Secondo tale originaria definizione, le reti sono *“libere aggregazioni di singoli centri produttivi coesi nello sviluppo unitario di politiche industriali, anche al fine di migliorare la presenza nei mercati internazionali”, finalizzate allo sviluppo del sistema industriale rafforzando “le misure organizzative, l’integrazione per filiera, lo scambio e la diffusione delle migliori tecnologie, lo sviluppo di servizi di sostegno e forme di collaborazione tra realtà produttive”*.

Fondamentale, per lo sviluppo dei profili giuridici del “fare rete”, è stata successivamente l’adozione del D.L. n. 5/2009 (convertito successivamente in L. n. 33/2009), che ha previsto la possibilità per le imprese aderenti ad una rete di sottoscrivere un “contratto in rete” con il quale formalizzare anche posizioni preesistenti.

Ai sensi dello stesso citato Decreto Legge, con il contratto di rete, due o più imprese si obbligano ad esercitare in comune una o più attività economiche rientranti nei rispettivi oggetti sociali allo scopo di accrescere la reciproca capacità innovativa e la competitività sul mercato<sup>15</sup>.

### ***Welfare territoriale***

Misure di *welfare secondario* attuate mediante strumenti – in genere la contrattazione collettiva territoriale e il contratto di rete – che consentono alle imprese collocate in un determinato territorio di aggregare le proprie competenze e risorse economiche per sostenere la relativa progettazione e l’implementazione, anche con il coinvolgimento di una molteplicità di soggetti pubblici e privati anch’essi presenti sul territorio di riferimento.

---

<sup>15</sup> ADAPT-Associazione Amici di Marco Biagi 2014 - ricerca di Daniele Grandi.

La diffusione del *welfare territoriale* è, ad oggi, in generale esigua e poco uniforme. Gli esempi più significativi di sistemi di *welfare territoriale* sono quelli realizzati combinando il contratto di rete e la contrattazione collettiva territoriale<sup>16</sup>.

---

<sup>16</sup> Riferimenti normativi: Artt. 51, 95 e 100, D.P.R. 22 dicembre 1986, n. 917 (TUIR); Art. 1, commi 184-190, L. 25 dicembre 2015, n. 208; Art 1, commi 160, 161 e 162, L. 11 dicembre 2016, n. 232.

## Capitolo 2.

### *Le Reti organizzative ed il welfare di rete*

#### **2.1 Definizioni e normative di riferimento.**

Quando sentiamo pronunciare la parola “*rete*”, comunemente nel nostro immaginario facciamo riferimento a un insieme di linee, reali o ideali, che si intrecciano formando incroci e nodi, dando luogo a una struttura complessa<sup>17</sup>.

Spostando poi il pensiero nell’ambito delle scienze sociali immaginiamo un insieme o più insiemi di attori sociali e relazioni definite tra tale insieme di attori. Gli elementi che costituiscono una *retesociale* sono: i *soggetti* che rappresentano le unità, i *nodi* che compongono la rete (individui, gruppi, istituzioni,...) e le *relazioni* tra i soggetti (reciproche, simmetriche asimmetriche,...). Le caratteristiche più interessanti di una *rete sociale* sono *l’intensità* in riferimento al contenuto sociale forte o debole dei legami all’interno della rete e la *densità* in riferimento ai nodi che indica il rapporto fra le relazioni effettive e quelle possibili.

Esistono *reti primarie* (famiglia, parentela, vicinato, amicizie, ...) legate alla storia dei soggetti, agli incontri e agli avvenimenti durante il corso di vita, ai cicli vitali e ai luoghi di vita. Esistono *reti secondarie informali* considerate un’estensione delle reti primarie con basso livello di strutturazione; spesso si sciolgono con il venir meno del bisogno oppure si evolvono in forme più strutturate. Esistono poi *reti secondarie formali*, come ad esempio quelle istituzionali (sistema di welfare), di mercato (sfera economica) e di terzo settore (cooperative sociali, volontariato, fondazioni,...).

Il contesto di crisi socio-economica negli ultimi anni ha determinato l’esigenza di avviare rapporti di collaborazione con altri soggetti contribuendo a diffondere il nuovo concetto di “*fare rete*” in tutti gli ambiti di vita, compreso quello lavorativo. Questo perché l’individuo da solo non è capace di soddisfare tutti i propri bisogni, ed è con uno sforzo coordinato di una maggiore quantità di

---

<sup>17</sup> Vocabolario Treccani.

risorse che può raggiungere risultati capaci di migliorare la propria condizione. Tutte le azioni sviluppate da più individui con il coinvolgimento di più risorse sono espressione di un processo organizzativo che propone ruoli, attività e modelli di collegamento; tali azioni organizzative possono avvenire a più livelli: individuale, del gruppo, dell'azienda e del network<sup>18</sup>.

Ma cos'è un'organizzazione? Le organizzazioni sono entità sociali guidate da obiettivi, progettate come sistemi di attività deliberatamente strutturati e coordinati che interagiscono con l'ambiente esterno. Le organizzazioni sono fatte dalle persone e dalle loro reciproche relazioni. Un'organizzazione esiste solo quando le persone interagiscono tra loro nell'esercizio di funzioni finalizzate a conseguire gli stessi obiettivi<sup>19</sup>. Esistono diverse tipologie di organizzazione. Alcune organizzazioni sono società multinazionali, altre sono piccole imprese a conduzione familiare; alcune producono beni materiali, altre forniscono servizi. Alcune sono organizzazioni a scopo di lucro, altre organizzazioni sono no profit<sup>20</sup>.

Ma quali contributi specifici apportano le organizzazioni? Perché sono importanti? Le organizzazioni mettono insieme risorse per raggiungere gli obiettivi e i risultati desiderati; producono beni e servizi in maniera efficiente; facilitano l'innovazione; utilizzano moderne tecnologie produttive; si adattano all'ambiente in trasformazione e lo influenzano; creano valore per gli azionisti, i clienti e i lavoratori; conciliano le sfide di motivazione, etica e management della diversità con le esigenze di maggiore coordinamento delle risorse umane<sup>21</sup>.

---

<sup>18</sup> De Vita P.-Mercurio R. -Testa F., *“Organizzazione Aziendale: assetto e meccanismi di relazione”*, Ed. Giappichelli, Torino, 2007.

<sup>19</sup> Daft R. L., *“Organizzazione aziendale”*, Ed. APOGEO, Milano, 2004.

<sup>20</sup> Daft R. L., *“Organizzazione aziendale”*, Ed. APOGEO, Milano, 2004.

<sup>21</sup> Daft R. L., *“Organizzazione aziendale”*, Ed. APOGEO, Milano, 2004.

Ma qual è l'organizzazione migliore? Gli studiosi hanno elaborato ipotesi al riguardo, tenendo conto dei diversi approcci scientifici e storici che si sono susseguiti in epoche diverse. Esse possono essere così descritte<sup>22</sup>:

- l'organizzazione migliore è quella ottima ed universale, a partire dalle teorie di Taylor (1911), Fayol ((1931), Mooney (1937), Gulick e Urwick (1937), e sviluppatasi nel corso della prima metà del 1900, tese ad affermare il concetto di *one best way*;

- l'organizzazione migliore è quella coerente ed adatta alle circostanze del contesto, a partire dagli studi di Burns e Stalker (1961), della Woodward (1965), di Lawrence e Lorsh (1967) nonché di Chandler (1966) e Child (1972) e poi di Mintzberg (1979) che, dalla metà degli anni '60, hanno cercato di codificare in maniera scientifica gli stretti rapporti tra organizzazione e variabili di contesto (tecnologia, dimensione ed età aziendale e più in generale ambiente);

- l'organizzazione migliore è quella economicamente più conveniente, secondo i contributi della Nuova Economia Istituzionale o Economia dei costi di transazione (Williamson, 1975, 1985; Ouchi, 1980; Eccles, 1981; Butler, 1982; Barney e Ouchi, 1984), che, a partire dagli anni '70, ribaltando il concetto di impresa come funzione di produzione (ricerca del miglior rapporto tra tecnologia e burocrazia di gestione), a quello di sistema di contratti (ricerca della struttura di governo capace di garantire l'efficienza dei contratti), indicano, attraverso l'analisi dei costi di transazione col mercato e di produzione dentro alla struttura burocratica, la strada da seguire per dare risposta ai quesiti organizzativi;

- l'organizzazione migliore è quella legittimata dal contesto sociale, a partire dalla Teoria Neo-Istituzionale, con i contributi di Meyer e Rowan (1977), Di Maggio e Powell (1983, 1991); Granovetter, (1985), North (1990), Scott e Mayer (1991), che richiamano l'attenzione di chi studia

---

<sup>22</sup> G. Costa – R. C. D. Nacamulli, “*Manuale di organizzazione aziendale. Volume I. Le teorie dell'organizzazione*”, Ed. UTET, Torino, 1996.

e/o vive l'organizzazione aziendale sui temi dell'influsso inevitabile che il contesto sociale, istituzionale e culturale esercita sulle scelte organizzative<sup>23</sup>.

E' molto difficile riuscire a fare una sintesi delle diverse teorie e approcci riguardanti l'organizzazione, tuttavia è possibile raccogliere e unire la maggior parte dei contributi<sup>24</sup>, considerando il carattere cumulativo della conoscenza scientifica. Inoltre, sarebbe maggiormente opportuno abbandonare i tentativi di formulare teorie generali dell'organizzazione, limitandosi a considerare le teorie delle organizzazioni economiche quali formulazioni di carattere generale.

Adottare un criterio di selezione che privilegi le teorie in grado di formulare ragionevoli previsioni sulle determinanti dei comportamenti organizzativi e in grado quindi di orientare le scelte di quanti operano nelle organizzazioni economiche<sup>25</sup>.

Tutto ciò premesso, ritornando al concetto di “fare rete”, particolarmente funzionale nell'ambito lavorativo è il nuovo modello della *rete d'impresa*, che risponde alla necessità di creare sinergie, senza però determinare la perdita di indipendenza. Questo tipo di rete consente di condividere esperienze e competenze, ponendosi come strumento strategico per sviluppare idee, nuovi prodotti, maggiori opportunità di investimento proprio negli ambiti di maggiore difficoltà, quali l'internazionalizzazione, l'innovazione e la ricerca<sup>26</sup>. Al riguardo però non esiste una definizione condivisa di questo tipo di rete; in letteratura le reti inter-organizzative di tipo aziendale sono in

---

<sup>23</sup> G. Costa – R. C. D. Nacamulli, “*Manuale di organizzazione aziendale. Volume I. Le teorie dell'organizzazione*”, Ed. UTET, Torino, 1996.

<sup>24</sup> G. Costa – R. C. D. Nacamulli, “*Manuale di organizzazione aziendale. Volume I. Le teorie dell'organizzazione*”, Ed. UTET, Torino, 1996.

<sup>25</sup> G. Costa – R. C. D. Nacamulli, “*Manuale di organizzazione aziendale. Volume I. Le teorie dell'organizzazione*”, Ed. UTET, Torino, 1996.

<sup>26</sup> ADAPT-Associazione Amici di Marco Biagi, 2014; art. “Verso il welfare aziendale territoriale per le PMI: esempi e modelli” di D. Grandi, E. Massaglia, R. Zucaro.

contrapposizione con le reti informali, ovvero quelle reti in cui le condizioni dello scambio di risorse non sono regolate da alcun accordo formale (ad esempio le associazioni o in altri casi l'unico vincolo formale è un accordo di progetto). La prima nozione giuridica di “rete”<sup>27</sup> è stata introdotta nel nostro Ordinamento dal D.Lgs. n. 112/2008 con riferimento alla tassazione *“libere aggregazioni di singoli centri produttivi coesi nello sviluppo unitario di politiche industriali, anche al fine di migliorare la presenza nei mercati internazionali”, finalizzate allo sviluppo del sistema industriale rafforzando “le misure organizzative, l’integrazione per filiera, lo scambio e la diffusione delle migliori tecnologie, lo sviluppo di servizi di sostegno e forme di collaborazione tra realtà produttive”*. Successivamente l’adozione del D.Lgs. n. 5/2009, convertito in L. n. 33/2009 ha previsto la possibilità per le imprese aderenti ad una rete di sottoscrivere un “contratto in rete” con il quale formalizzare anche posizioni preesistenti. Tale contratto di rete tra due o più imprese obbliga ad esercitare in comune una o più attività economiche rientranti nei rispettivi oggetti sociali allo scopo di accrescere la reciproca capacità innovativa e la competitività sul mercato. La principale novità del contratto di rete è di natura culturale: *“mira a coltivare un approccio al fare impresa in cui la fiducia, la condivisione, la partecipazione, l’apertura dell’azienda al mondo esterno sono funzionali al conseguimento di un obiettivo comune che superi i protagonismi e i particolarismi, salvaguardando al contempo l’individualità dell’impresa”*<sup>28</sup>.

La recente normativa, sulla base degli effetti fiscali, fa una distinzione tra la rete contratto, priva di soggettività giuridica, e rete soggetto dotata di soggettività giuridica, ma per entrambe le tipologie

---

<sup>27</sup> Riferimenti normativi: D.Lgs. n. 112/2008 art. 6-bis, commi 1 e 2, convertito con modificazioni in L. n. 133/2008; L. n. 266/2005 art. 1, commi da 366 a 371-ter; D.Lgs. n. 5/2009, convertito in L. n. 33/2009, art. 3, comma 4-ter; D.Lgs. n. 83/2012, convertito in L. n. 134/2012; D.Lgs. n. 179/2012, convertito in L. n. 221/2012.

<sup>28</sup> ADAPT-Associazione Amici di Marco Biagi, 2014; art. “Verso il welfare aziendale territoriale per le PMI: esempi e modelli” di D. Grandi, E. Massaglia, R. Zucaro.

di reti di imprese sono previsti finanziamenti e contributi erogati da Unione europea, Ministero dello sviluppo economico, Regioni e enti camerali. Nonostante le potenzialità e la normativa benevole questo tipo di rete è ancora poco sviluppata in Italia, infatti i dati indicati ne *Il quarto Osservatorio Intesa Sampaolo-Mediocredito Italiano sulle reti d'impresa* riportano che fino a dicembre 2013 soltanto lo 0,15% delle imprese italiane era coinvolto in un qualche contratto di rete. Inoltre, la rete può essere ideatore e gestore di piani di welfare rivolti ai dipendenti delle imprese che la compongono. E' possibile pertanto sfruttare i vantaggi fiscali previsti dalla TUIR per costruire dei piani di benefit che godano delle stesse economie di scala sfruttate dalla grande impresa<sup>29</sup>.

---

<sup>29</sup> Altre bibliografie consultate per redigere il paragrafo 1.1 Cap. 2:

Mastropasqua I., *Architettura delle reti sociali. Teorie, luoghi, metodi*, Carocci, Roma, 2004.

Salvini, A., *L'analisi delle reti sociali. Risorse e meccanismi*, PLUS, Pisa, 2005.

Salvini, A., *Analisi delle reti sociali. Teorie, metodi, applicazioni*, Franco Angeli, Milano, 2007.

Scott J., *L'analisi delle reti sociali*, Carocci, Roma, 2002.

Seed P., *Analisi delle reti sociali. La network analysis nel servizio sociale*, Centro Studi Erickson, Roma, 2002.

Trobia A., Milia V., *Social Network Analysis. Approcci, tecniche e nuove applicazioni*, Carocci, Roma, 2011.



## 2.2 I modelli di welfare di rete.

Nell'ambito dell'organizzazione di servizi di welfare in forma inter-aziendale esistono tre possibili modelli<sup>30</sup> a cui far riferimento: *il welfare di rete, il network organizzato da società di servizi e l'associazione datoriale*.<sup>31</sup>

Hanno aderito al primo modello il *Gruppo Imprese Unite nel Collaborare Attivamente (GIUNCA)* motivati dalla realizzazione e sviluppo di nuovi prodotti, alleanze strategiche, ingresso su nuovi mercati esteri, creazione di sinergie in grado di aumentare la competitività delle aziende che ne fanno parte in termini di miglioramento del clima aziendale e del benessere e della professionalità dei lavoratori. Questa rete ha molteplici obiettivi di intervenire su vari fronti della vita aziendale quali. Ad esempio ha pensato a progetti di mobilità territoriale, car sharing, car pooling e formazione aziendale in materia di sicurezza sul lavoro; forme di finanziamento agevolate,

---

<sup>31</sup>ADAPT-Associazione Amici di Marco Biagi – ricerca di Daniele Grandi 2014 – Tabella 2  
ALCUNI ESEMPLI.

Altre bibliografie consultate:

AAVV, *Le reti d'impresa*, Maggioli Editore, Ravenna, 2013;

AAVV, *Fare rete tra imprese*, FrancoAngeli, Milano, 2012;

Chiaromonte W., Vallauri M.L., *“Modelli ed esperienze di welfare aziendale”*, Giappichelli, Milano, 2018;

Colombo A., Pagani M., Battocchi M., *Welfare aziendale e flexible benefit. Nuove tipologie, vantaggi contributivi e fiscali. Completo di casi reali*, EPC, Roma, 2016;

Di Nardo F., *“L'evoluzione del welfare aziendale in Italia. Con indagine Doxa 2016 per Edenred Italia”*, GueriniNext, Milano, 2016;

Di Nardo F., *“Un welfare aziendale per le donne. Strumenti a sostegno della conciliazione vita-lavoro”*, GueriniNext, Milano, 2017.

erogazione di buoni come sostegno al reddito, pacchetti di servizi assicurativi; convenzionamenti con trasporti pubblici; convenzioni per la cura di familiari malati e genitori anziani. Un altro esempio appartenete a questo modello è il *BioNetwork*, una rete d'impresa composta da aziende rurali femminili avente come punto fermo caratterizzante la concezione del biologico come progetto di sviluppo. Queste imprese hanno in comune la volontà di sviluppare la propria responsabilità sociale attraverso l'introduzione di flessibilità degli orari e programmi per favorire la conciliazione tra vita privata e lavorativa e la gestione della propria famiglia, avviando così un percorso aziendale utile a migliorare anche la produttività aziendale e, nel contempo, le condizioni di vita del territorio rurale incidendo sulla limitazione della mobilità e del pendolarismo.

Il primo caso italiano di *network di imprese organizzato da una società di servizi* è rappresentato dal network IEP (Imprese e Persone), fondato nel 2009 e composto da 19 imprese pubbliche e private sensibili e già attive nel campo delle politiche al benessere dei lavoratori. Obiettivo del network è la valorizzazione e la diffusione del welfare aziendale come leva competitiva per le imprese e contributo responsabile al miglioramento della società da parte delle imprese stesse. Nello specifico gli obiettivi riguardano l'implementazione di sistemi e soluzioni innovativi di welfare inter-aziendale, estensibili e accessibili alle PMI; la stimolazione del dibattito e l'approfondimento dei temi legati al welfare aziendale; la condivisione delle esperienze e i progetti futuri in un'ottica di crescita sostenibile del settore. Tutto ciò attraverso una piattaforma di welfare inte-aziendale, un forum-laboratorio per l'approfondimento, il confronto e la collaborazione su attività, servizi, nuove soluzioni, studi e ricerche. Infine, è stato costituito un tavolo presso il quale discutere con le istituzioni statali e regionali, e con il supporto delle associazioni sindacali e datoriali, le esigenze e le misure di collaborazione pubblico-private. La logica della partnership è la partecipazione attiva di tutti i membri con competenze diversificate.

Il terzo modello, *l'aggregazione promossa dalla associazione datoriale*, trae origine dai problemi determinati dalla situazione economica contingente. E' una risposta strutturata che si realizza in un sistema che offre nuovi beni e servizi adatti a soddisfare le necessità dei lavoratori. Un esempio è la

nascita del *progetto Welfa-RE* nel 2014. Esso prevede, da un lato, l'attivazione di convenzioni economicamente vantaggiose per offrire ai lavoratori beni e servizi a condizioni agevolate; dall'altro, mira a sviluppare un'offerta di misure adatte alle famiglie diversificabili e personalizzabili in base alle necessità, dimensioni e possibilità di investimento delle singole aziende. Tale progetto prevede tre aree di intervento: sostegno al reddito, gestione dei figli e supporto per gli anziani a carico. Lo sviluppo di misure adeguate alle esigenze delle diverse aziende è affidato a diverse società specializzate che lavorano sotto la regia dell'Unione Industriali reggiana.

*Tabella 2 ALCUNI ESEMPI*

 Rete GIUNCA <sup>32</sup>
È la prima rete di imprese nata nel 2012 appositamente per proporre iniziative di welfare aziendale e che introduce il concetto di cooperazione di imprese finalizzata al miglioramento del clima aziendale, del benessere dei lavoratori e della loro professionalità. Coinvolge 13 aziende nell'area di Varese, sia PMI che grandi imprese industriali, raggiungendo un bacino di utenza di 2000 persone.

<sup>32</sup><https://www.giunca.net> - <https://www.secondowelfare.it/aziende/giunca-la-rete-che-ha-fatto-rete.html>

### Network IEP

Costituito nel 2009 con la partecipazione di grandi aziende per sollecitare il dibattito sul tema del welfare aziendale e progettare e proporre soluzioni e strumenti innovativi.

Tra i servizi di welfare (interaziendali): acquisto agevolato di prodotti (convenzioni); assistenza a familiari anziani o disabili.

### Rete PoEMA

Contratto territoriale (CCNL Metalmeccanica Federmeccanica) sottoscritto nel 2016 dalla rete di imprese PoEMA – Polo europeo microfusioni aerospaziali, composta da quindici imprese del territorio irpino. In tema di welfare aziendale si prevede: assistenza sanitaria integrativa, asili nido, servizio bus, servizio mensa, fisioterapie.

## **Capitolo 3.**

### ***Lo studio empirico.***

#### **3.1 Cenni generici sulla ricerca sociale.**

La metodologia della ricerca sociale è costituita dagli insiemi degli strumenti, delle tecniche e delle strategie di rilevazione e analisi dei dati di cui dispone il sociologo che svolge una ricerca empirica. Ciò che la caratterizza è il metodo scientifico, ossia l'adozione di un procedimento distinto dalla ripetibilità, controllabilità e pubblicità del processo di ricerca. La tipologia forse più nota distingue tra ricerche *descrittive* e ricerche *esplicative*, riconducibili l'una alla scoperta e l'altra alla giustificazione. Una classificazione di carattere più propriamente metodologico corre tra le *ricerche quantitative* e le *ricerche qualitative*, riconducibili l'una all'approccio *nomotetico* (si propone di studiare i fenomeni secondo regolarità e cercando solo gli elementi generali) e l'altra a quello *idiografico* (si propone di studiare i fenomeni secondo individualità, cercando solo elementi specifici). Altre importanti differenze corrono tra le tecniche di ricerca. Una riguarda la distinzione tra tecniche o strumenti *intrusivi* e *non intrusivi*. I primi danno luogo ad una modificazione dell'oggetto della ricerca, al contrario dei secondi. Premesso tutto ciò, bisogna distinguere:

- le *strategie di ricerca*, ovvero l'insieme delle procedure adottate dal ricercatore per costruire, organizzare e analizzare i dati;
- le *tecniche di ricerca*, che consistono nell'impiego di due o più strumenti specifici secondo modalità definite dalla comunità scientifica;
- gli *strumenti di rilevazione dei dati*, che consentono di collegare i referenti teorici ai referenti empirici.

Le scelte compiute dal ricercatore all'interno dei tipi, strategie, tecniche e strumenti di ricerca dipendono dall'obiettivo della ricerca, il tipo di elaborazioni e analisi che intende condurre sui dati, le assunzioni epistemologiche adottate. A fini operativi, si è soliti distinguere quattro fasi principali, a loro volta ulteriormente articolate al loro interno, che consistono in:

- impostazione della ricerca;

- raccolta dei dati;
- codifica ed elaborazione dei dati;
- analisi e interpretazione dei risultati.

Nell'impostazione della ricerca si includono le seguenti attività:

- la definizione dell'oggetto di studio e degli obiettivi della ricerca;
- la scelta dell'area in cui condurlo;
- la formulazione delle ipotesi;
- l'organizzazione amministrativa della ricerca.

La rilevazione dei dati assume carattere ben diverso a seconda che il ricercatore utilizzi dati pre-esistenti alla ricerca (ad esempio le statistiche Istat) o dati costruiti attraverso l'impiego di specifiche tecniche (ad esempio le risposte ad un questionario).

Il processo di costruzione del dato prevede comunque i seguenti passi:

- la predisposizione degli strumenti e la loro sperimentazione sul campo;
- l'individuazione delle fonti ed il campionamento;
- la raccolta vera e propria (l'impatto cioè degli strumenti d'indagine con l'oggetto della ricerca);
- la codifica e registrazione dei dati, che taluni indicano come fase autonoma, precedente quella dell'elaborazione dei dati stessi e altri invece includono in quest'ultima.

La raccolta dei dati deve essere attentamente controllata. Le cautele necessarie sono diverse a seconda del tipo di strumento usato.

La codifica e la registrazione dei dati è la fase meno gratificante. Spesso codifica e registrazione dei dati si sovrappongono alle attività di rilevazione assegnando scarsa autonomia a questa fase.

L'elaborazione dei dati segue di norma lo schema di riferimento tracciato. Nel caso di una ricerca descrittiva, l'elaborazione consisterà principalmente in una restituzione dei dati in forma grafica o tabulare, tale da evidenziare la distribuzione delle diverse caratteristiche del campione. Nel caso di una ricerca esplicativa, i dati verranno organizzati in modo da consentire il controllo delle ipotesi.

L'uso sempre più ampio dell'elaboratore elettronico nella ricerca sociale, finisce spesso per sollecitare il ricercatore ad applicare modelli interpretativi sempre più raffinati ai dati raccolti. Si assiste addirittura a strategie di ricerca al cui interno si cerca di identificare l'esistenza di qualunque relazione fra qualunque coppia di variabili, proponendosi poi l'obiettivo di spiegare le relazioni più rilevanti riscontrate.

Pone fine al processo di ricerca la valutazione dei suoi risultati rispetto alle ipotesi inizialmente formulate.

### **3.2 La nostra ricerca: metodologia, tecniche e strumenti utilizzati.**

Questa ricerca nasce dall'incontro domanda/offerta della richiesta docente/studente ravvisato nel medesimo ambito di interesse (*welfare aziendale*), privilegiato da entrambi le parti seppur per motivazioni di natura professionale o personale differenti (febbraio 2019). L'obiettivo non è tanto fotografare il *welfare aziendale* attivo nelle aziende o indagare sulla presenza/assenza di specifici servizi presenti nel medesimo territorio, quanto comprendere se esistano elementi che possano far presagire alla creazione di iniziative di *welfare territoriale*.

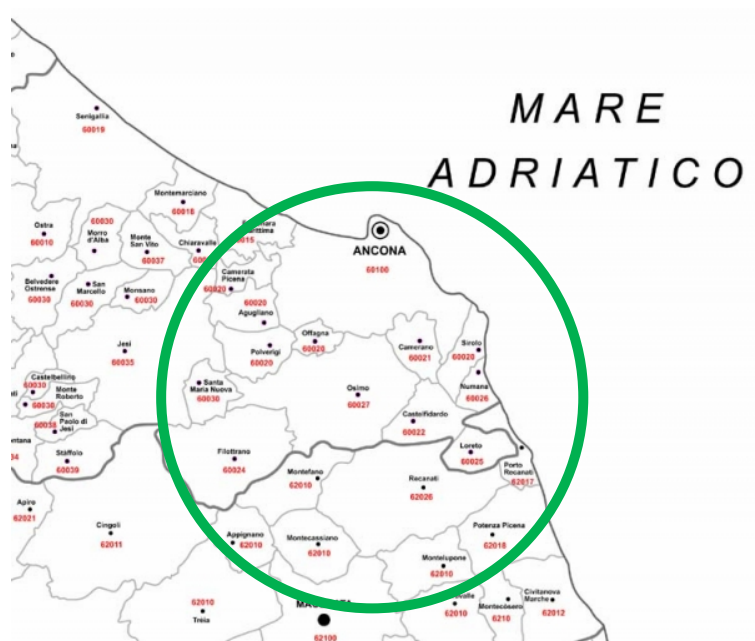
Una volta definito l'ambito della ricerca e l'obiettivo (maggio 2019), si è passati allo studio del territorio e all'individuazione delle aziende nelle quali avviare la ricerca. In questa fase è stata decisiva la collaborazione con un agente di commercio marchigiano che ci ha accompagnati, anche fisicamente, con il suo bagaglio di esperienza e conoscenza, all'interno di questo nuovo mondo. Prima di inviare a ciascuna azienda apposita comunicazione formale di richiesta collaborazione<sup>33</sup>, l'agente di commercio ha contattato individualmente i titolari delle aziende presentando il progetto di ricerca e vagliando la disponibilità di partecipazione (luglio 2019). Sono poi seguiti alcuni colloqui di conoscenza e approfondimento sull'argomento. Le aziende selezionate inizialmente erano dieci (campione complessivo n. 301 dipendenti), ma solo in sette hanno aderito: tutte di medie dimensioni (da 6 a 70 dipendenti; campione complessivo n. 208 lavoratori), con sede nella medesima circoscrizione territoriale e con già attivi progetti lavorativi di collaborazione tra di loro (MS S.r.l., Osimo, lavorazione legno e affini, nr. 45 dipendenti; ITALMEK S.r.l., Castelfidardo, lavorazione di lamiera e tagli laser, nr. 20 dipendenti; SERITAMP S.r.l., Camerano, tampografia e verniciatura, nr. 30 dipendenti; VESTA S.r.l., Castelfidardo, lavorazione metacrilico e affini, nr. 70 dipendenti; PLEXI S.r.l., Potenza Picena, lavorazione metacrilico e affini, nr. 25 dipendenti; RED LEGNO S.r.l., Camerata Picena, lavorazione legno e affini, nr. 12 dipendenti; DINAMICA S.r.l., Polverigi, lavorazione legno e affini).

---

<sup>33</sup> *Allegato (a) in appendice – Lettera d'invito alle Aziende.*



## DISTRETTO TERRITORIALE



Per questa ricerca sono stati utilizzati due strumenti: l'intervista<sup>34</sup> e il questionario<sup>35</sup>.

L'intervista semi-strutturata<sup>36</sup> è stata somministrata a nr. 7 datori di lavoro nelle proprie aziende (settembre 2019), registrata con apposita strumentazione (durata media intervista registrata 5 minuti ca.) e successivamente trascritta (ottobre 2019). Prima della registrazione è stato necessario un ulteriore colloquio per rendere il setting maggiormente accogliente.

<sup>34</sup> Allegato (b) in appendice - *L'intervista*.

<sup>35</sup> Allegato (c) in appendice – *Il questionario*.

<sup>36</sup> Vedere tabella 3 RIEPILOGO INTERVISTE.

Tabella 3 RIEPILOGO INTERVISTE.

NOME AZIENDA	SEDE	AMBITO DI LAVORO	NR. DIPENDENTI	DATA INTERVISTA	INTERVISTA-TO	DURATA <sup>37</sup>
MS S.r.l.	Osimo	Lav. legno e affini	45	21.09.2019	Sig. S. Macrolei	00:04:3 1
ITALMEK S.r.l.	Castelfidardo	Lav. di lamiere e tagli laser	20	18.09.2019	Sig. S. Galluzzo	00:06:2 3
SERITAMP S.r.l.	Camerano	Serigrafia, tampografia e verniciatura	30	13.09.2019	Sig. N. Marincioni	00:08:3 8
VESTA S.r.l.	Castelfidardo	Lav. metacrilico e affini	70	13.09.2019	Sig. G. Sabbatini	00:03:2 9
PLEXI S.r.l.	Potenza Picena	Lav. metacrilico e affini	25	2.09.2019	Sig. L. Pierini	00:01:5 7
RED LEGNO S.r.l.	Camerata Picena	Lav. legno e affini	12	11.09.2019	Sig. D. Cerca	00:08:0 9
DINAMICA S.r.l.	Polverigi	Lav. legno e affini	6	11.09.2019	Sig. M. Zampa	00:03:3 7

<sup>37</sup> La durata media della registrazione è di 5 minuti ca. ad intervistato; la brevità del colloquio registrato è dovuto al disagio dell'intervistato davanti allo strumento. In assenza del registratore i datori di lavoro erano maggiormente loquaci e disponibili. I colloqui di preparazione all'intervista tra intervistato ed intervistatore hanno avuto una durata maggiore (da 1 a 2 ore ca.) e si sono svolti in un setting meno formale.

L'intervista si compone di tre domande:

- *La tua azienda fa iniziative di welfare aziendale? Se sì, quali sono, da quanto tempo esistono e perché avete deciso di attivarle?*

- *Oltre alla tua azienda, questa ricerca sta coinvolgendo anche altre aziende (...). Come definiresti il rapporto che c'è con tali aziende?*

- *Faresti iniziative di welfare aziendale coniugate con altri imprenditori della "rete"? Se sì, perché; se no, perché.*

In questo momento di rilevazione è stato molto interessante mettere in atto concretamente un collegamento tra teoria e pratica: l'intervistatore deve limitare qualsiasi comportamento che possa influenzare l'intervistato e al riguardo, nei suoi scritti, il Prof. P. Corbetta individua dei alcuni tratti particolari che gli intervistatori dovrebbero avere per raggiungere questo scopo.

*“Le loro caratteristiche:* l'intervistatore ideale è donna, sposata, di mezza età, diplomata, casalinga, di ceto medio, con abbigliamento neutrale.

*Le loro aspettative:* le aspettative degli intervistatori possono essere trasmesse inconsciamente agli intervistati, influenzandone le risposte soprattutto per quanto riguarda intervistati insicuri.

*La loro preparazione:* l'intervistatore deve essere consapevole dell'influenza che ha nella formulazione delle risposte, e per questo deve essere istruito per limitare al massimo questi effetti.

*La loro motivazione:* l'intervistatore deve essere convinto dell'importanza del proprio lavoro, perché un atteggiamento contrario potrebbe riverberarsi in modo negativo sull'intervistato”.<sup>38</sup>

---

<sup>38</sup> Corbetta P., *“Metodologia e tecniche della ricerca sociale”*, il Mulino, Bologna, 2014.

Altre bibliografie consultate:

Campelli E., *Da un luogo comune. Elementi di metodologia delle scienze sociali*, Angeli, Milano, 2009;

Marradi A., a.c. di Pitrone e Pavsic, *Metodologia delle scienze sociali*, il Mulino, Bologna, 2007.

Il questionario è stato, invece, somministrato ai dipendenti delle nr. 7 aziende aderenti alla ricerca (novembre 2019). Ciascun dipendente poteva accedere al questionario informatizzato (Google Forms) attraverso un link, inserendo il codice attribuito alla propria azienda<sup>39</sup>.

Il tempo di compilazione del questionario è variabile da 5 a 12 minuti.

Questo tipo di questionario, *autocompilato*,<sup>40</sup> è quello che il soggetto compila da solo, senza l'intervento dell'intervistatore. Il vantaggio principale di questa tecnica è l'enorme risparmio dei tempi di rilevazione. I limiti, invece, consistono nel fatto che deve essere breve, conciso e il più semplice possibile per venire incontro al maggior numero di persone; inoltre, di solito coloro che restituiscono il questionario sono un segmento particolare della popolazione in esame (autoselezione), cosa che limita l'estensibilità dei risultati. Esistono due casi principali di autocompilazione: la rilevazione di gruppo e la rilevazione individuale. Nel nostro caso è stata adottata la rilevazione individuale con una restituzione non vincolata (inviata lettera di presentazione<sup>41</sup> contenete un link per accedere al questionario). I vantaggi di questa tecnica sono i risparmi altissimi dei costi, la possibilità di essere compilati in qualsiasi momento, la maggiore garanzia di anonimato, l'assenza di distorsioni dovute all'intervistatore, l'accessibilità a soggetti residenti in zone poco raggiungibili. Gli svantaggi sono la bassa percentuale di risposte, l'autoselezione del campione, la necessità che il livello di istruzione della popolazione studiata sia medio-alto, la mancanza di controllo sulla compilazione, l'impossibilità di questionari complessi e la sua lunghezza non eccessiva.

Il questionario è strutturato in tre sezioni.

---

<sup>39</sup> Vedere tabella 4 ATTRIBUZIONE CODICE ALLE AZIENDE.

<sup>40</sup> Corbetta P., *“Metodologia e tecniche della ricerca sociale”*, il Mulino, Bologna, 2014.

<sup>41</sup> Allegato (d) in appendice - *Lettera di invito ai dipendenti*

Prima sezione “Il tuo paniere di welfare aziendale”: *Tra il paniere di beni e servizi qui di seguito elencato, quali reputi di maggiore importanza per il tuo ben-essere (serenità, tranquillità, star bene)?*

Seconda sezione “Offerta territoriale di welfare”: *Qual è il livello di disponibilità dei seguenti servizi nelle immediate vicinanze del percorso che abitualmente percorri per recarti al lavoro?*

Terza sezione “Dati anagrafici”.

Il questionario è composto da *domande chiuse*<sup>42</sup> che offrono la possibilità di scegliere tra risposte prefissate, quindi la risposta sarà standard. Sono il solo tipo di domande che si possono utilizzare con un campione di grandi dimensioni. I vantaggi delle domande chiuse consistono nella maggiore facilità di codifica, nello stimolo dell’analisi e della riflessione e nella maggiore economicità (in un campione ampio). Le domande sono poste a tutti con lo stesso schema di risposte e chiariscono all’intervistato qual è il piano di riferimento della ricerca, evitando così risposte vaghe. Gli svantaggi sono il rischio di non considerare tutte le altre possibili alternative di risposta non previste e di influenzare la risposta con le alternative proposte. A volte l’intervistato sceglie una delle alternative anche se non è convinto. Le risposte, inoltre, non hanno significato uguale per tutti, e tutte le alternative possono essere troppe per essere ricordate.

Al questionario è stata attribuita la tecnica della scala<sup>43</sup>. Gli elementi di una scala sono tipicamente domande, possiamo quindi affermare che una scala è costituita da una batteria di domande.

Le domande (sempre chiuse) possono essere proposte in tre modi diversi. Il primo consiste nel presentare risposte *semanticamente autonome*, cioè ciascuna ha un suo intrinseco significato compiuto che non necessita, per essere compreso, di essere messo in relazione con il significato delle altre alternative presenti nella scala. Il secondo caso è quello in cui le categorie di risposta

---

<sup>42</sup> Corbetta P., “*Metodologia e tecniche della ricerca sociale*”, il Mulino, Bologna, 2014.

<sup>43</sup> Corbetta P., “*Metodologia e tecniche della ricerca sociale*”, il Mulino, Bologna, 2014.

sono a *parziale autonomia semantica*, quando il significato di ogni categoria è parzialmente autonomo dalle altre (“molto”, “abbastanza”, “poco”, “per nulla”). Infine ci sono le *scale auto-ancoranti*, dove solo le due categorie estreme sono dotate di significato, mentre tra di esse si colloca un continuum entro il quale il soggetto colloca la sua posizione.

Le variabili prodotte dalla prima situazione sono senza dubbio ordinali, mentre nella seconda è probabile che scatti un processo di comparazione quantitativa. Per quanto riguarda il caso delle risposte auto-ancoranti è ancora più probabile che si metta in moto una procedura mentale di suddivisione graduata dello spazio tra i due estremi, suddivisione che è però soggettiva e non valida per tutti. Per questo si parla di variabili quasi-cardinali.

Nel caso delle variabili a parziale autonomia semantica è preferibile offrire la possibilità di un punto neutro e dell’opzione “non saprei”. Il numero delle opzioni disponibili di solito è 5 o 7, tranne nell’intervista telefonica, dove si usano domande con risposte binarie per motivi di semplicità.

Nel caso delle graduatorie auto-ancoranti si possono usare diverse soluzioni come quella delle caselle vuote, della sequenza di cifre oppure della linea continua.

Le preferenze possono essere espresse in *termini assoluti* (quando ogni domanda riguarda isolatamente una singola questione) oppure in *termini relativi* (nella forma di confronti e scelte tra diversi oggetti).

È preferibile scegliere scale con più domande rispetto a scale con una domanda sola per tre motivi: la complessità dei concetti rende improbabile la loro copertura con un singolo indicatore; una rilevazione singola manca di precisione, in quanto non riesce a discriminare in maniera fine tra le diverse posizioni dei soggetti sulla proprietà considerata; infine le singole domande sono più esposte agli errori accidentali.

Le domande ad un solo elemento sono quindi meno valide, meno precise e meno attendibili.

Nel caso specifico del nostro questionario è stata attribuita la scala di Likert.<sup>44</sup>

---

<sup>44</sup> Corbetta P., “Metodologia e tecniche della ricerca sociale”, il Mulino, Bologna, 2014.

La procedura che sta alla base delle scale di Likert consiste nella somma dei punti attribuiti ad ogni singola domanda. Il formato delle singole domande della scala di Likert è rappresentato da una serie di affermazioni per ognuna delle quali l'intervistato deve dire se e in che misura è d'accordo. Di solito le alternative di risposta sono cinque, da "molto d'accordo" a "fortemente contrario".

La costruzione della scala avviene in quattro fasi. Nella prima, la *formulazione delle domande*, si individuano le dimensioni dell'atteggiamento studiato e si formulano delle affermazioni che coprano i vari aspetti del concetto generale che si vuole rilevare.

Nella seconda fase, la *somministrazione delle domande*, la scala viene sottoposta ad un campione limitato di intervistati con un certo livello di istruzione.

In seguito, nella terza fase (*analisi degli elementi*), si selezionano le domande e si valuta il grado di coerenza interna della scala, cioè se la scala misura effettivamente il concetto in esame. È infatti possibile che alcuni elementi non risultino in linea con gli altri e vadano quindi eliminati. Gli strumenti utilizzati nella terza fase sono la *correlazione elemento-scala* e il *coefficiente alfa*. Per la correlazione elemento-scala, si calcola per ogni soggetto il punteggio su tutta la scala e si calcola il coefficiente di correlazione tra questo punteggio e il punteggio di ogni singolo elemento. Il coefficiente di correlazione è una misura che quantifica il grado di relazione tra due variabili cardinali e indica se il punteggio di ogni singolo elemento si muove nella stessa direzione del punteggio globale che tiene conto di tutti gli altri elementi. Se ciò non avviene la domanda non è congruente con la scala e va eliminata. Il coefficiente alfa serve invece a valutare la coerenza interna complessiva della scala. Esso si basa sulla matrice di correlazione tra tutti gli elementi della scala e il loro numero; più alti sono i valori (da 0 a 1) maggiore è la coerenza interna alla scala.

Infine, si apre la quarta fase, quella dei controlli sulla *validità e l'unidimensionalità* della scala. Tralasciando i controlli di validità, la tecnica più efficace per il controllo di unidimensionalità è quella dell'*analisi fattoriale*. Il suo scopo è quello di ridurre una serie di variabili tra loro collegate ad un numero inferiore di variabili ipotetiche tra loro indipendenti, in modo da controllare se dietro agli elementi di una scala che si presume unifattoriale, vi sia un solo fattore o più fattori.

I vantaggi della scala Likert consistono nella sua semplicità e applicabilità, mentre i suoi svantaggi sono il fatto che i suoi elementi vengono trattati come scale cardinali pur essendo ordinali (a parziale autonomia semantica), la mancata riproducibilità (dal punteggio della scala non è possibile risalire alle risposte delle singole domande) e il fatto che il punteggio finale non rappresenta una variabile cardinale.

*Tabella 4 ATTRIBUZIONE CODICE ALLE AZIENDE.*

<b>NOME AZIENDA</b>	<b>CODICE ATTRIBUITO</b>
MS S.r.l.	0001
ITALMEK S.r.l.	0002
SERITAMP S.r.l.	0003
VESTA S.r.l.	0004
PLEXI S.r.l.	0005
RED LEGNO S.r.l.	0006
DINAMICA S.r.l.	0007

La compilazione del questionario (dato quantitativo) è stata monitorata attraverso uno specifico link. Sulla base del numero dei questionari restituiti è stato possibile, periodicamente, fare dei solleciti alle aziende affinché a loro volta sollecitassero i loro collaboratori nella compilazione. I datori di lavoro per facilitare tale operazione hanno messo a disposizione pc e Wi-Fi sul posto di lavoro e in orario di lavoro (anche durante la turnazione).



### 3.3 Le caratteristiche del campione esaminato e i risultati.

Su un campione di nr. 208 dipendenti hanno restituito il questionario nr. 62 dipendenti, meno del 30% complessivo del campione (29,80%)<sup>45</sup>.

#### Inserisci il codice azienda che ti è stato comunicato

62 risposte

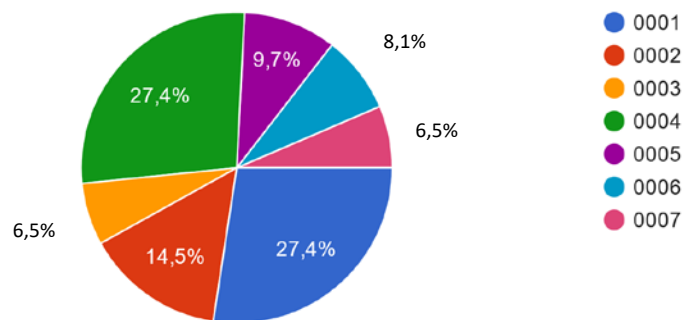


Tabella 5 PARTECIPAZIONE DEI DIPENDENTI ALLA RICERCA.

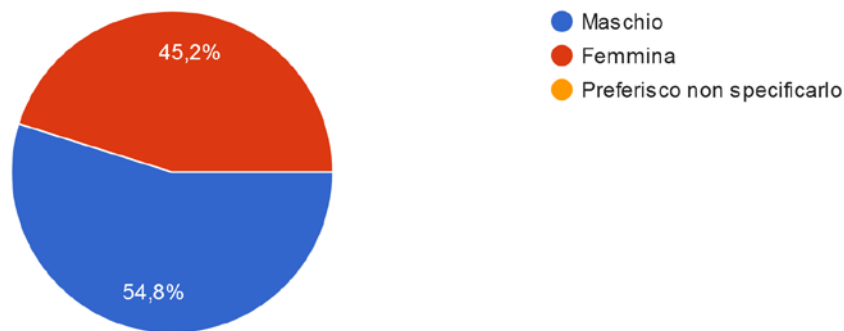
NOME AZIENDA	CODICE ATTRIBUITO	NR. DIPENDENTI	NR. DIPENDENTI PARTECIPANTI	%
MS S.r.l.	0001	45	17	27,4
ITALMEK S.r.l.	0002	20	9	14,5
SERITAMP S.r.l.	0003	30	4	6,5
VESTA S.r.l.	0004	70	17	27,4
PLEXI S.r.l.	0005	25	6	9,7
RED LEGNO S.r.l.	0006	12	5	8,1
DINAMICA S.r.l.	0007	6	4	6,5

<sup>45</sup> Tabella 5 – PARTECIPAZIONE DEI DIPENDENTI ALLA RICERCA.

Il campione esaminato relativo al questionario ha le seguenti caratteristiche.

### Potresti indicare il tuo sesso?

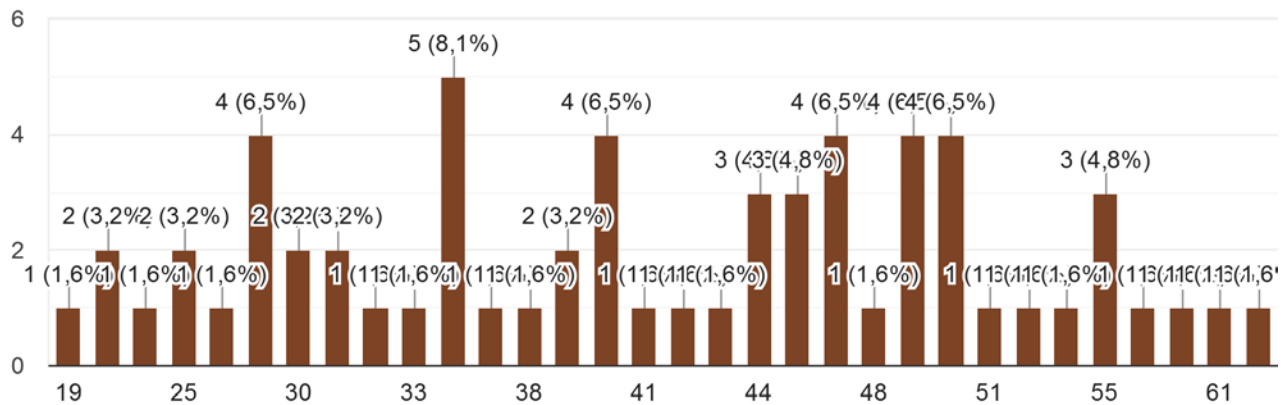
62 risposte



Sesso maschile 54,8%, sesso femminile 45,2%.

### Quanti anni hai?

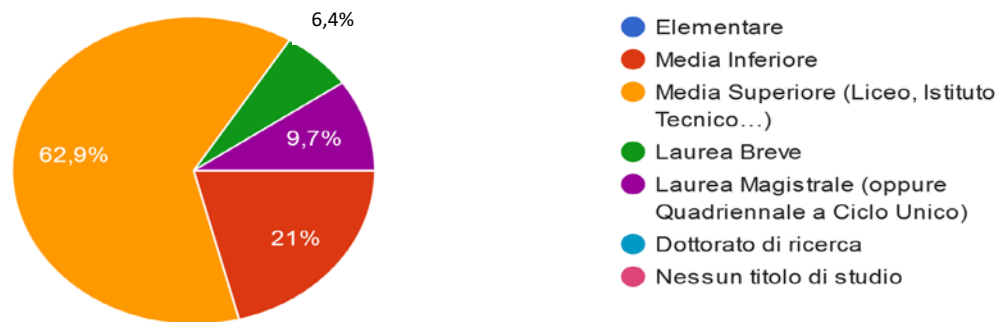
62 risposte



Domanda aperta. Le fasce d'età maggiormente significative emerse sono 34 anni (8,1%) e a parimerito 29, 40, 47, 49 e 50 anni (6,5%).

## Indica il livello di istruzione più alto hai conseguito, ovvero terminato

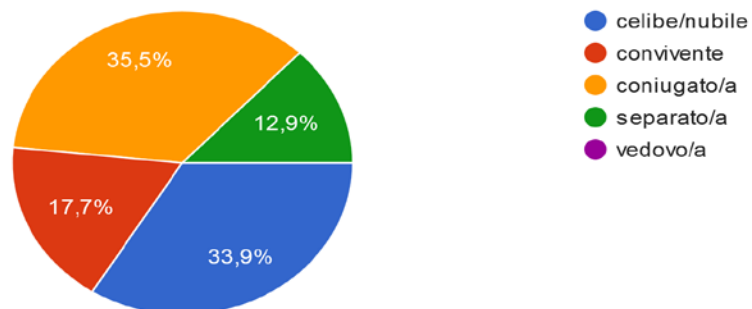
62 risposte



Il livello di istruzione del campione analizzato è il seguente: 62,9% diploma di scuola media superiore, 21% diploma di scuola media inferiore, 9,7% laurea magistrale, 6,4% laurea triennale.

## Stato Civile

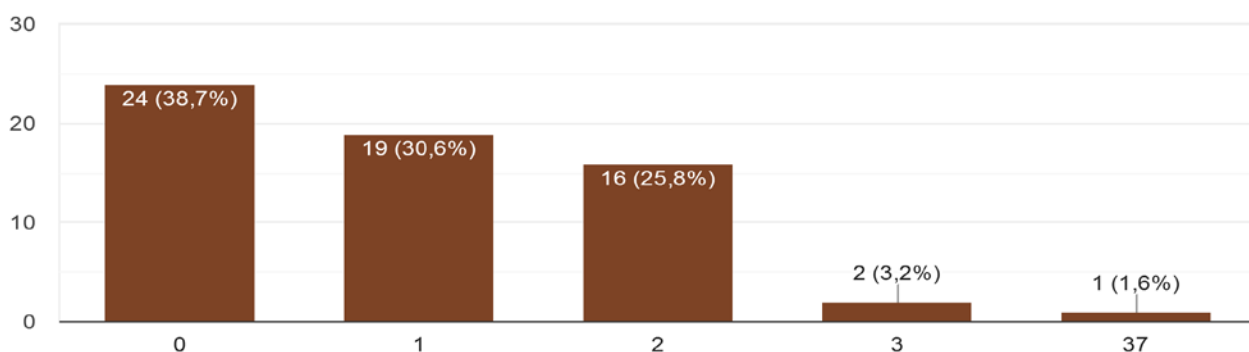
62 risposte



Riguardo allo stato civile dichiarato: il 35,5% è coniugato/a, il 33,9% è celibe/nubile, il 17,7% è convivente, il 12,9% è separato/a.

## Quanti figli hai?

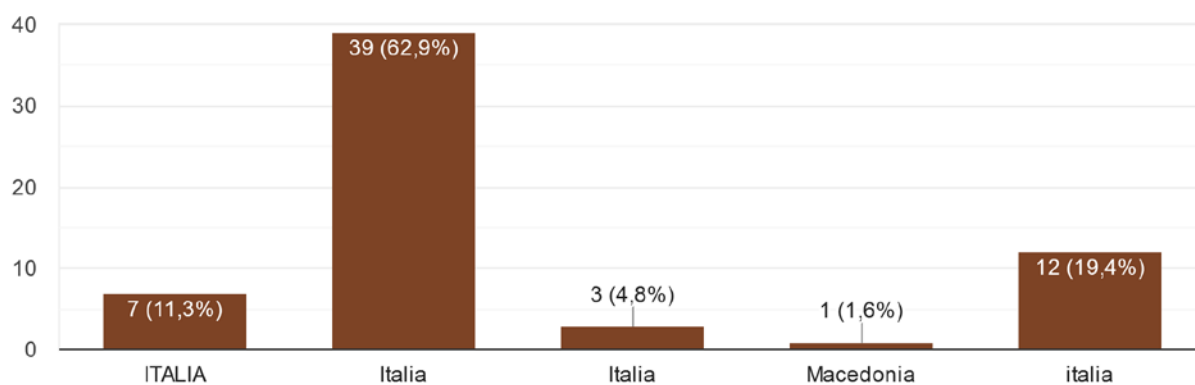
62 risposte



Domanda aperta. Il 38,7% del campione ha dichiarato di non avere figli, il 30% del campione di avere 1 figlio, il 25,8% di avere due figli, il 3,2% di avere 3 figli. L'1,6% famiglie numerose o errore.

## Qual è il tuo Paese di Origine? (Stato)

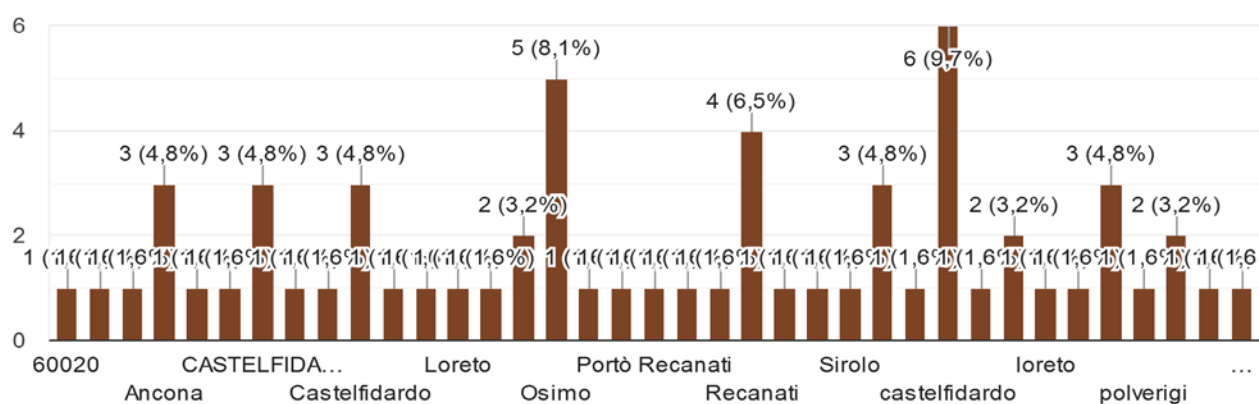
62 risposte



Domanda aperta. Il 98,4 % del campione è originario dell'Italia, l'1,6% è originario del Marocco.

## Qual è la tua Città di Residenza?

62 risposte



Le città di residenza maggiormente significative (%) emerse dai questionari sono rispettivamente Castelfidardo e Osimo. In una lettura trasversale questo dato potrebbe essere confermato anche dalla *Tabella riepilogativa e*, qui di seguito riportata che incrocia i seguenti dati: sede azienda, n. dei dipendenti dell'azienda e nr. dipendenti partecipanti alla ricerca per ciascuna azienda.

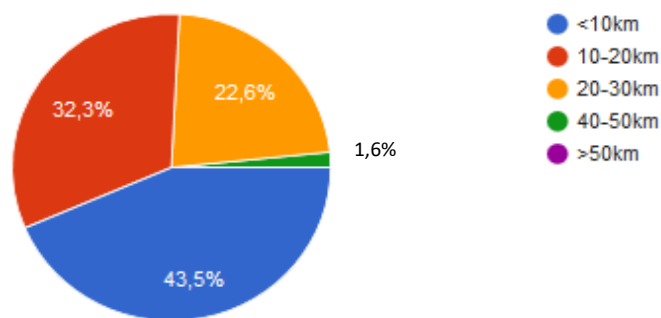
*Tabella 6 SEDE DELLE AZIENDE E RESIDENZA DEI DIPENDENTI.*

NOME AZIENDA	CODICE ATTRIBUITO	SEDE	NR. DIPENDENTI	NR. DIPENDENTI PARTECIPANTI	%
MS S.r.l.	0001	Osimo	45	17	27,4
ITALMEK S.r.l.	0002	Castelfidardo	20	9	14,5
SERITAMP S.r.l.	0003	Camerano	30	4	6,5
VESTA S.r.l.	0004	Castelfidardo	70	17	27,4

PLEXI S.r.l.	0005	Potenza Picena	25	6	9,7
RED LEGNO S.r.l.	0006	Camerata Picena	12	5	8,1
DINAMICA S.r.l.	0007	Polverigi	6	4	6,5

### Qual è la distanza espressa in km tra la tua città di residenza e il luogo in cui lavori?

62 risposte

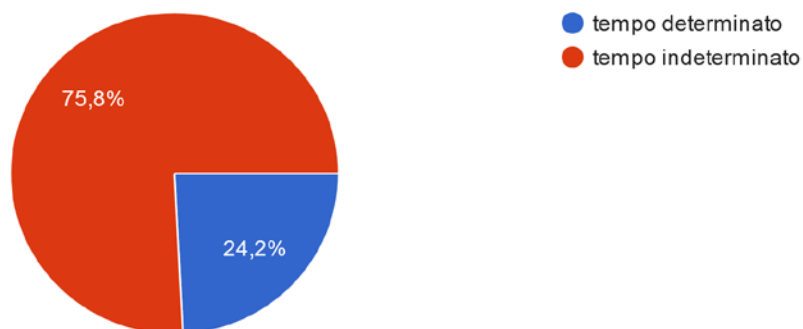


Anche la distanza espressa in km tra la città di residenza e il luogo di lavoro di ciascun dipendente conferma la precedente lettura trasversale<sup>46</sup>. Molto probabilmente la maggior parte dei dipendenti (43,5%) lavorano in una delle aziende che hanno sede nel medesimo Comune o comunque poco distante. Infatti, il 43,5% dichiara di lavorare a una distanza inferiore a 10km rispetto alla residenza, il 32,3% a una distanza compresa tra 10 e 20 km, il 22,6% a una distanza compresa tra 20 e 30 km, l'1,6% a una distanza compresa tra 40 e 50 km.

<sup>46</sup> Tabella riepilogativa (e).

## Che tipo di contratto di lavoro hai?

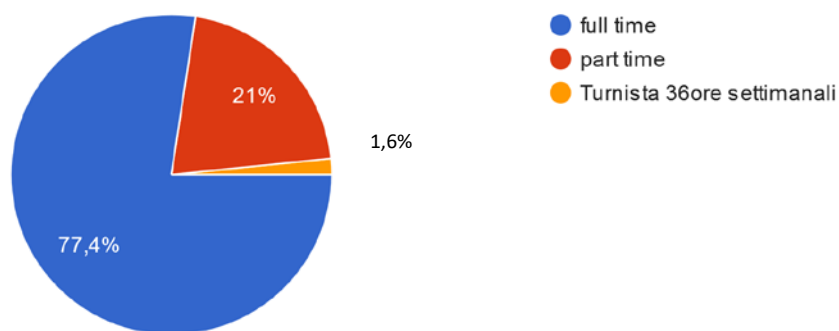
62 risposte



Riguardo al contratto di lavoro attuale, il 75,8% del campione esaminato ha risposto di avere un contratto a tempo indeterminato. Pertanto quasi tre quarti del campione gode di una stabilità lavorativa ed economica.

## Che orario di lavoro hai?

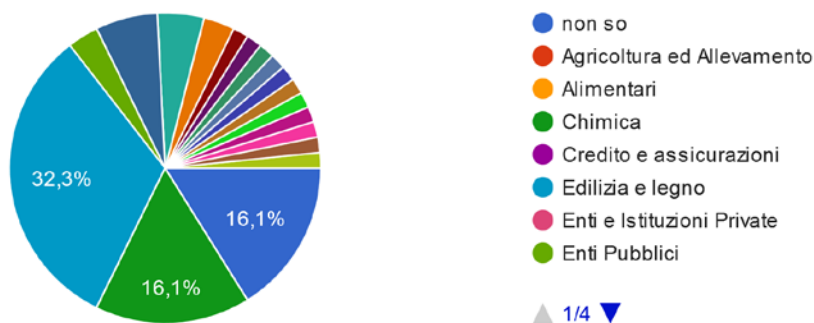
62 risposte



Il 77,4% del campione dichiara di svolgere un lavoro a tempo pieno con orario spezzato; il 21% dichiara di avere un contratto di lavoro part time con orario spezzato; la rimanente parte, 1,6% dichiara di essere turnista 36 ore settimanali.

## Quale è il tuo CCNL di riferimento?

62 risposte



Rispetto alla tipologia di Contratto Collettivo Nazionale del Lavoro, il 32,3% dei lavoratori ha dichiarato che fa riferimento all'Edilizia e Legno, il 16,1% che fa riferimento alla Chimica, il 16,1% non sa quale sia. Le rimanenti percentuali fanno riferimento alla tipologia del materiale lavorato, come il metacrilico e la gomma-plastica oppure alla tipologia di attività come verniciatura e metalmeccanica. Qui di seguito si ripropongono gli ambiti di lavoro delle aziende per maggiore completezza dei dati (v. *Tabella 7*).

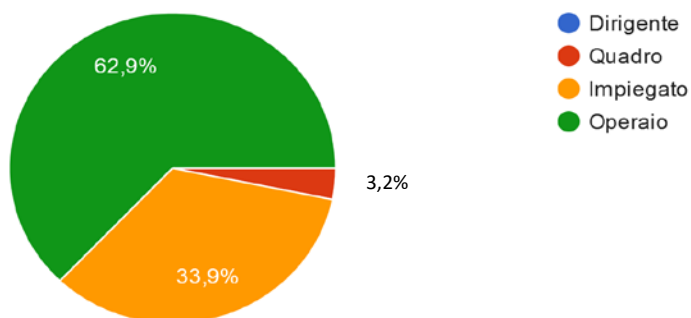
*Tabella 7 – AMBITO DI LAVORO DELLE AZIENDE*

NOME AZIENDA	AMBITO DI LAVORO
MS S.r.l.	Lavorazione legno e affini
ITALMEK S.r.l.	Lavorazione di lamiere e tagli laser
SERITAMP S.r.l.	Serigrafia, tampografia e verniciatura
VESTA S.r.l.	Lavorazione metacrilico e affini
PLEXI S.r.l.	Lavorazione metacrilico e affini
RED LEGNO S.r.l.	Lavorazione legno e affini
DINAMICA S.r.l.	Lavorazione legno e affini



## Quale livello ricopri nella tua organizzazione?

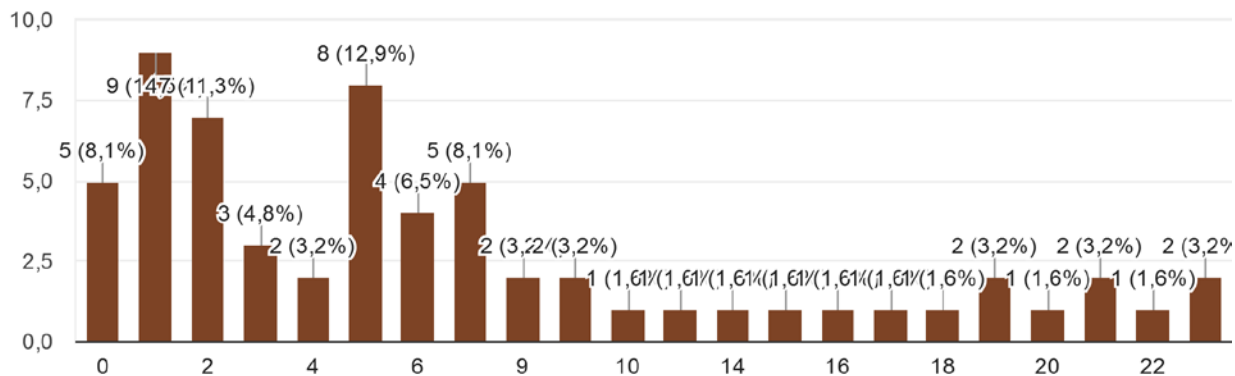
62 risposte



Il 62,9% del campione dichiara di ricoprire il livello di operaio nella propria azienda; il 33,9% quello d'impiegato; la rimanente parte, 3,2% dichiara quello di quadro.

## Da quanti anni lavori in questa azienda?

62 risposte

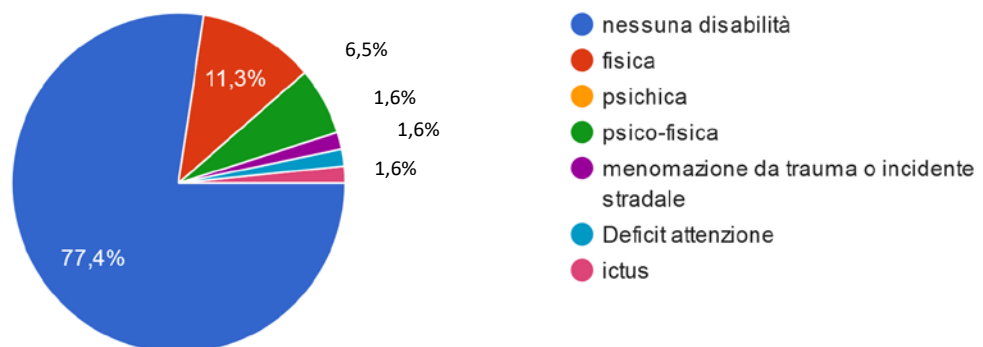


Domanda aperta. I dati maggiormente significativi emerse per questa domanda sono 1 anno (14,7%), 8 anni (12,9%) 2 anni (11,3%).

Per meglio comprendere i bisogni dei lavoratori sono state inserite alcune domande relative alla composizione del nucleo familiare.

### Nel tuo nucleo familiare sono presenti persone con disabilità? Se sì, che tipo?

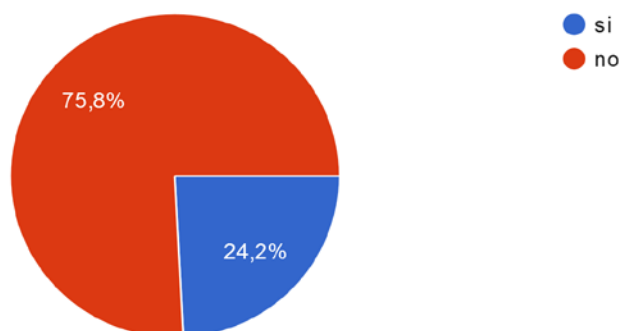
62 risposte



A questo quesito i lavoratori hanno risposto per il 77,4% di non avere nel proprio nucleo familiare persone con disabilità, per l'11,3% di avere persone con una disabilità fisica, per il 6,5% persone con una disabilità psico-fisica. Relativamente alla presenza di persone con menomazione da trauma da incidente o incidente stradale, deficit dell'attenzione e ictus l'1,6% del campione ne ha dato conferma.

## Nel tuo nucleo familiare sono presenti anziani non autosufficienti?

62 risposte

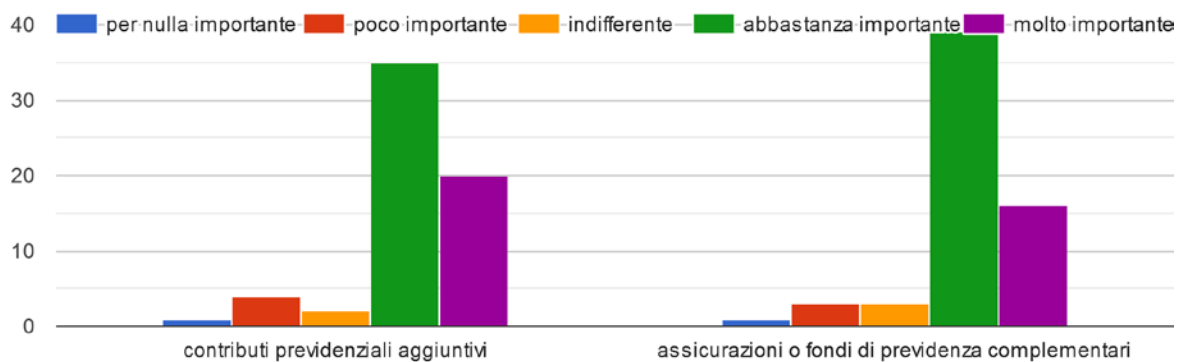


A questo quesito il 24,2% del campione ha risposto che all'interno del proprio nucleo familiare sono presenti anziani non autosufficienti. Poco meno di un quarto del campione.

Completata la lettura delle caratteristiche del campione esaminato (lavoratori), iniziamo ad analizzare i dati raccolti attraverso il questionario.

Alla domanda *“Tra il paniere di beni e servizi qui di seguito elencato, quali reputi di maggiore importanza per il tuo ben-essere (serenità, tranquillità, star bene)?”* le risposte hanno seguito il seguente andamento.

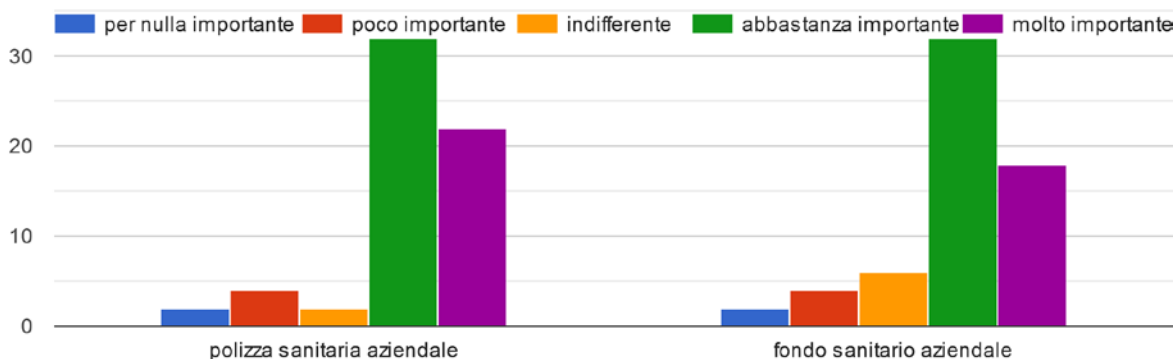
## PREVIDENZA INTEGRATIVA



Riguardo alla *previdenza integrativa* le risposte sono state le seguenti:

- Contributi previdenziali aggiuntivi:
  - per nulla importante: nr. 1 preferenza
  - poco importante: nr. 4 preferenze
  - indifferente: nr. 2 preferenze
  - abbastanza importante: nr. 35 preferenze
  - molto importante: nr. 20 preferenze
- Assicurazioni o fondi di previdenza complementari:
  - per nulla importante: nr. 1 preferenza
  - poco importante: nr. 3 preferenze
  - indifferente: nr. 3 preferenze
  - abbastanza importante: nr. 39 preferenze
  - molto importante: nr. 16 preferenze

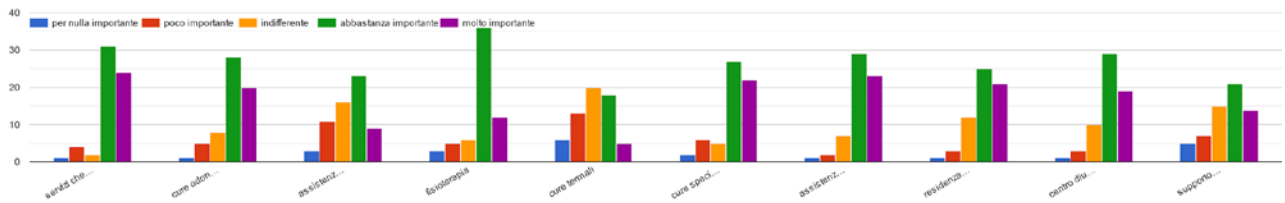
## SANITA' INTEGRATIVA



Riguardo alla *sanità integrativa* le risposte sono state le seguenti:

- Polizza sanitaria aziendale:
  - per nulla importante: nr. 2 preferenze
  - poco importante: nr. 4 preferenze
  - indifferente: nr. 2 preferenze
  - abbastanza importante: nr. 32 preferenze
  - molto importante: nr. 22 preferenze
- Fondo sanitario aziendale:
  - per nulla importante: nr. 2 preferenze
  - poco importante: nr. 4 preferenze
  - indifferente: nr. 6 preferenze
  - abbastanza importante: nr. 32 preferenze
  - molto importante: nr. 18 preferenze

## SERVIZI DI ASSISTENZA



Riguardo ai *servizi di assistenza* le risposte sono state le seguenti:

- Servizi check up, diagnosi:
  - per nulla importante: nr. 1 preferenza
  - poco importante: nr. 4 preferenze
  - indifferente: nr. 2 preferenze
  - abbastanza importante: nr. 31 preferenze
  - molto importante: nr. 24 preferenze
  
- Cure odontoiatriche:
  - per nulla importante: nr. 1 preferenza
  - poco importante: nr. 5 preferenze
  - indifferente: nr. 8 preferenze
  - abbastanza importante: nr. 28 preferenze
  - molto importante: nr. 20 preferenze
  
- Assistenza psicologica:
  - per nulla importante: nr. 3 preferenza
  - poco importante: nr. 11 preferenze

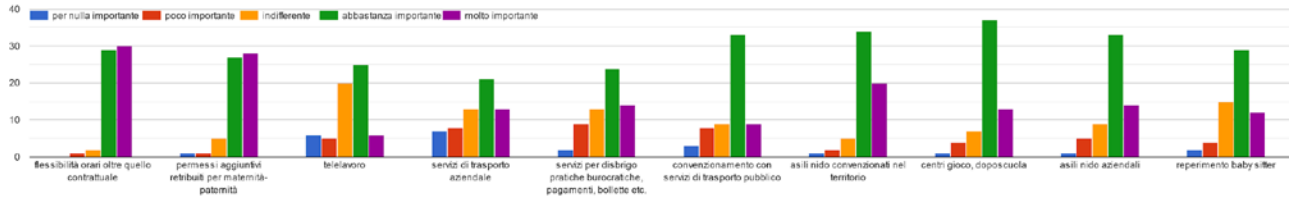
- indifferente: nr. 16 preferenze
- abbastanza importante: nr. 23 preferenze
- molto importante: nr. 9 preferenze
  
- Fisioterapia:
  - per nulla importante: nr. 3 preferenza
  - poco importante: nr. 5 preferenze
  - indifferente: nr. 6 preferenze
  - abbastanza importante: nr. 36 preferenze
  - molto importante: nr. 12 preferenze
  
- Cure termali:
  - per nulla importante: nr. 6 preferenza
  - poco importante: nr. 13 preferenze
  - indifferente: nr. 20 preferenze
  - abbastanza importante: nr. 18 preferenze
  - molto importante: nr. 5 preferenze
  
- Cure specialistiche per bambini:
  - per nulla importante: nr. 2 preferenza
  - poco importante: nr. 6 preferenze
  - indifferente: nr. 5 preferenze
  - abbastanza importante: nr. 27 preferenze
  - molto importante: nr. 22 preferenze

- Assistenza domiciliare per familiare disabile o anziano non autosufficiente:
  - per nulla importante: nr. 1 preferenza
  - poco importante: nr. 2 preferenze
  - indifferente: nr. 7 preferenze
  - abbastanza importante: nr. 29 preferenze
  - molto importante: nr. 23 preferenze
  
- Residenza sanitaria assistenziale (RSA) per familiare disabile o anziano non autosufficiente:
  - per nulla importante: nr. 1 preferenza
  - poco importante: nr. 3 preferenze
  - indifferente: nr. 12 preferenze
  - abbastanza importante: nr. 25 preferenze
  - molto importante: nr. 21 preferenze
  
- Centro diurno (CD) per familiare disabile o anziano non autosufficiente:
  - per nulla importante: nr. 1 preferenza
  - poco importante: nr. 3 preferenze
  - indifferente: nr. 10 preferenze
  - abbastanza importante: nr. 29 preferenze
  - molto importante: nr. 19 preferenze
  
- Supporto psicologico al caregiver familiare:
  - per nulla importante: nr. 5 preferenza
  - poco importante: nr. 7 preferenze
  - indifferente: nr. 15 preferenze



- abbastanza importante: nr. 21 preferenze
- molto importante: nr. 14 preferenze

#### CONCILIAZIONE VITA E LAVORO, SOSTEGNO AI GENITORI



Riguardo a *conciliazione vita e lavoro, sostegno ai genitori* le risposte sono state le seguenti:

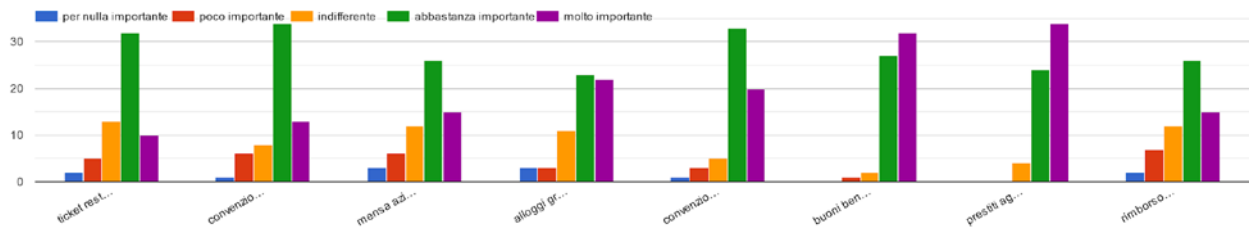
- Flessibilità orari oltre quelli contrattuali:
  - per nulla importante: nr. 0 preferenza
  - poco importante: nr. 1 preferenze
  - indifferente: nr. 2 preferenze
  - abbastanza importante: nr. 29 preferenze
  - molto importante: nr. 30 preferenze
- Permessi aggiuntivi retribuiti per maternità-paternità:
  - per nulla importante: nr. 1 preferenza
  - poco importante: nr. 1 preferenze
  - indifferente: nr. 5 preferenze
  - abbastanza importante: nr. 27 preferenze
  - molto importante: nr. 28 preferenze

- Telelavoro:
  - per nulla importante: nr. 6 preferenza
  - poco importante: nr. 5 preferenze
  - indifferente: nr. 20 preferenze
  - abbastanza importante: nr. 25 preferenze
  - molto importante: nr. 6 preferenze
  
- Servizi di trasporto aziendale:
  - per nulla importante: nr. 7 preferenza
  - poco importante: nr. 8 preferenze
  - indifferente: nr. 13 preferenze
  - abbastanza importante: nr. 21 preferenze
  - molto importante: nr. 13 preferenze
  
- Servizi per disbrigo pratiche burocratiche, pagamenti, bollette, etc...:
  - per nulla importante: nr. 2 preferenza
  - poco importante: nr. 9 preferenze
  - indifferente: nr. 13 preferenze
  - abbastanza importante: nr. 24 preferenze
  - molto importante: nr. 14 preferenze
  
- Convenzionamento con servizi di trasporto pubblici:
  - per nulla importante: nr. 3 preferenza
  - poco importante: nr. 8 preferenze
  - indifferente: nr. 9 preferenze

- abbastanza importante: nr. 33 preferenze
- molto importante: nr. 9 preferenze
  
- Asili nido convenzionati nel territorio:
  - per nulla importante: nr. 1 preferenza
  - poco importante: nr. 2 preferenze
  - indifferente: nr. 5 preferenze
  - abbastanza importante: nr. 34 preferenze
  - molto importante: nr. 20 preferenze
  
- Centri gioco, doposcuola:
  - per nulla importante: nr. 1 preferenza
  - poco importante: nr. 4 preferenze
  - indifferente: nr. 7 preferenze
  - abbastanza importante: nr. 37 preferenze
  - molto importante: nr. 13 preferenze
  
- Asili nido aziendali:
  - per nulla importante: nr. 1 preferenza
  - poco importante: nr. 5 preferenze
  - indifferente: nr. 9 preferenze
  - abbastanza importante: nr. 33 preferenze
  - molto importante: nr. 14 preferenze

- Reperimento baby sitter:
  - per nulla importante: nr. 2 preferenze
  - poco importante: nr. 4 preferenze
  - indifferente: nr. 15 preferenze
  - abbastanza importante: nr. 29 preferenze
  - molto importante: nr. 12 preferenze

#### SOSTEGNO ECONOMICO AI DIPENDENTI



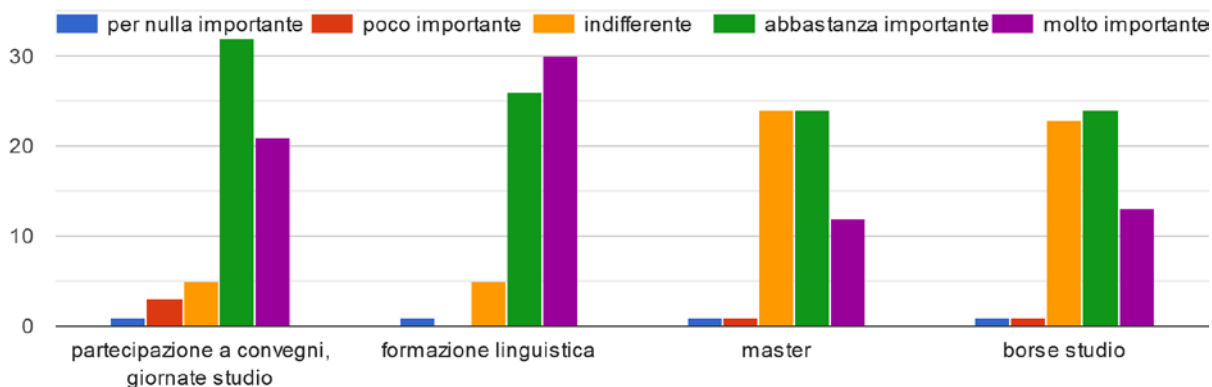
Riguardo a *sostegno economico ai dipendenti* le risposte sono state le seguenti:

- Ticket restaurant oltre quelli contrattuali:
  - per nulla importante: nr. 2 preferenze
  - poco importante: nr. 5 preferenze
  - indifferente: nr. 13 preferenze
  - abbastanza importante: nr. 32 preferenze
  - molto importante: nr. 10 preferenze

- Convenzioni con mense e ristoranti nel territorio:
  - per nulla importante: nr. 1 preferenza
  - poco importante: nr. 6 preferenze
  - indifferente: nr. 8 preferenze
  - abbastanza importante: nr. 34 preferenze
  - molto importante: nr. 13 preferenze
  
- Mensa aziendale:
  - per nulla importante: nr. 3 preferenza
  - poco importante: nr. 6 preferenze
  - indifferente: nr. 12 preferenze
  - abbastanza importante: nr. 26 preferenze
  - molto importante: nr. 15 preferenze
  
- Alloggi gratis o a prezzi agevolati:
  - per nulla importante: nr. 3 preferenza
  - poco importante: nr. 3 preferenze
  - indifferente: nr. 11 preferenze
  - abbastanza importante: nr. 23 preferenze
  - molto importante: nr. 22 preferenze
  
- Convenzioni per l'acquisto di beni di consumo:
  - per nulla importante: nr. 1 preferenza
  - poco importante: nr. 3 preferenze
  - indifferente: nr. 5 preferenze

- abbastanza importante: nr. 33 preferenze
- molto importante: nr. 20 preferenze
  
- Buoni benzina, sostegno alle spesa auto per il tragitto casa-lavoro, ricarica gratis in azienda per le auto elettriche:
  - per nulla importante: nr. 0 preferenza
  - poco importante: nr. 1 preferenze
  - indifferente: nr. 2 preferenze
  - abbastanza importante: nr. 27 preferenze
  - molto importante: nr. 32 preferenze
  
- Prestiti agevolati, microcredito, garanzie per i mutui;
  - per nulla importante: nr. 0 preferenza
  - poco importante: nr. 0 preferenze
  - indifferente: nr. 4 preferenze
  - abbastanza importante: nr. 24 preferenze
  - molto importante: nr. 34 preferenze
  
- Rimborso abbonamenti mezzi pubblici:
  - per nulla importante: nr. 2 preferenza
  - poco importante: nr. 7 preferenze
  - indifferente: nr. 12 preferenze
  - abbastanza importante: nr. 26 preferenze
  - molto importante: nr. 15 preferenze

## FORMAZIONE PER I DIPENDENTI



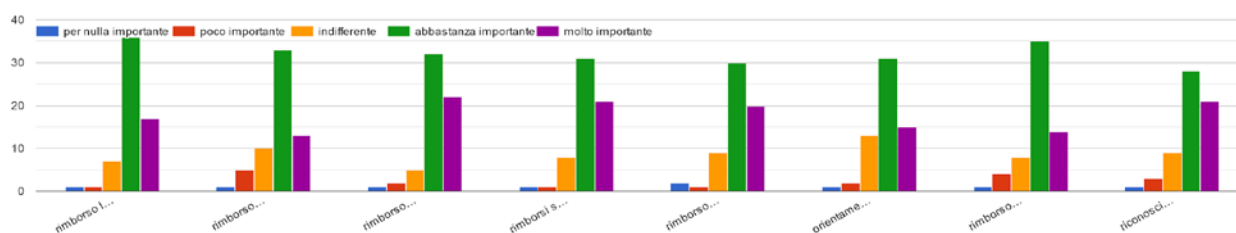
Riguardo a *formazione per i dipendenti* le risposte sono state le seguenti:

- Partecipazione a convegni, giornate studio:
  - per nulla importante: nr. 1 preferenza
  - poco importante: nr. 3 preferenze
  - indifferente: nr. 5 preferenze
  - abbastanza importante: nr. 32 preferenze
  - molto importante: nr. 21 preferenze
  
- Formazione linguistica:
  - per nulla importante: nr. 1 preferenza
  - poco importante: nr. 0 preferenze
  - indifferente: nr. 5 preferenze
  - abbastanza importante: nr. 26 preferenze
  - molto importante: nr. 30 preferenze

- Master:
  - per nulla importante: nr. 1 preferenza
  - poco importante: nr. 1 preferenze
  - indifferente: nr. 24 preferenze
  - abbastanza importante: nr. 24 preferenze
  - molto importante: nr. 12 preferenze

- Borse studio:
  - per nulla importante: nr. 1 preferenza
  - poco importante: nr. 1 preferenze
  - indifferente: nr. 23 preferenze
  - abbastanza importante: nr. 24 preferenze
  - molto importante: nr. 13 preferenze

SOSTEGNO ALL'ISTRUZIONE DEI FIGLI E FAMILIARI



Riguardo a *sostegno all'istruzione dei figli e familiari* le risposte sono state le seguenti:

- Rimborso libri di testo:
  - per nulla importante: nr. 1 preferenza
  - poco importante: nr. 1 preferenze

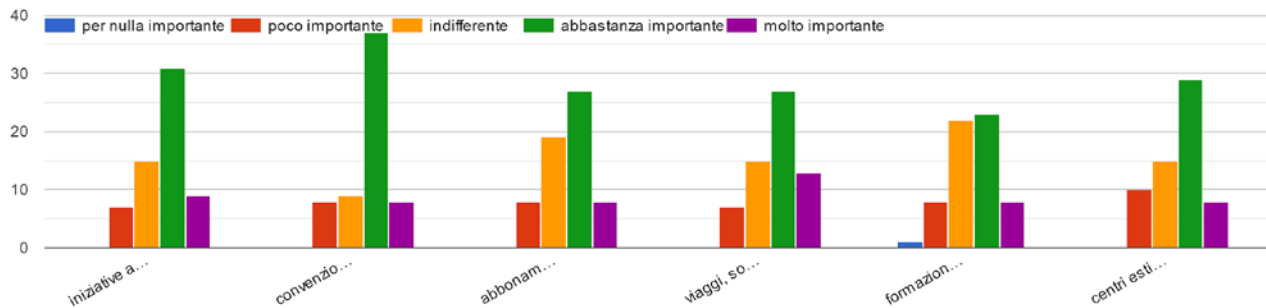


- indifferente: nr. 7 preferenze
- abbastanza importante: nr. 36 preferenze
- molto importante: nr. 17 preferenze
  
- Rimborso per viaggi di studio e istruzione:
  - per nulla importante: nr. 1 preferenza
  - poco importante: nr. 5 preferenze
  - indifferente: nr. 10 preferenze
  - abbastanza importante: nr. 33 preferenze
  - molto importante: nr. 13 preferenze
  
- Rimborso di spese scolastiche da primaria a secondaria (licei, istituti tecnici,...):
  - per nulla importante: nr. 1 preferenza
  - poco importante: nr. 2 preferenze
  - indifferente: nr. 5 preferenze
  - abbastanza importante: nr. 32 preferenze
  - molto importante: nr. 22 preferenze
  
- Rimborso spese universitarie e post universitarie:
  - per nulla importante: nr. 1 preferenza
  - poco importante: nr. 1 preferenze
  - indifferente: nr. 8 preferenze
  - abbastanza importante: nr. 31 preferenze
  - molto importante: nr. 21 preferenze

- Rimborsi spese asili nido e scuola materne:
  - per nulla importante: nr. 2 preferenza
  - poco importante: nr. 1 preferenze
  - indifferente: nr. 9 preferenze
  - abbastanza importante: nr. 30 preferenze
  - molto importante: nr. 20 preferenze
  
- Orientamento scolastico-professionale:
  - per nulla importante: nr. 1 preferenza
  - poco importante: nr. 2 preferenze
  - indifferente: nr. 13 preferenze
  - abbastanza importante: nr.31 preferenze
  - molto importante: nr. 15 preferenze
  
- Rimborso di servizi connesso alla scuola (trasporto, mesa, gite, doposcuola,...):
  - per nulla importante: nr. 1 preferenza
  - poco importante: nr. 4 preferenze
  - indifferente: nr. 8 preferenze
  - abbastanza importante: nr. 35 preferenze
  - molto importante: nr. 14 preferenze
  
- Riconoscimento al merito scolastico (premi, borse studio,...):
  - per nulla importante: nr. 1 preferenza
  - poco importante: nr. 3 preferenze
  - indifferente: nr. 9 preferenze

- abbastanza importante: nr. 28 preferenze
- molto importante: nr. 21 preferenze

## CULTURA E TEMPO LIBERO



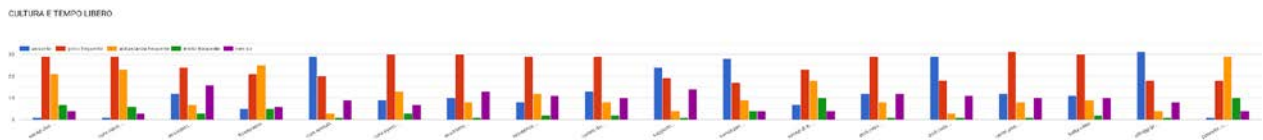
Riguardo a *cultura e tempo libero* le risposte sono state le seguenti:

- Iniziative aziendali nell'area cultura, tempo libero e sport:
  - per nulla importante: nr. 0 preferenza
  - poco importante: nr. 7 preferenze
  - indifferente: nr. 15 preferenze
  - abbastanza importante: nr. 31 preferenze
  - molto importante: nr. 9 preferenze
- Convenzionamento con palestre, centri sportivi, centri benessere:
  - per nulla importante: nr. 0 preferenza
  - poco importante: nr. 8 preferenze
  - indifferente: nr. 9 preferenze
  - abbastanza importante: nr. 37 preferenze
  - molto importante: nr. 8 preferenze

- Abbonamento a prodotti, servizi ricreativi culturali (cinema, teatro, tv, riviste,...):
  - per nulla importante: nr. 0 preferenza
  - poco importante: nr. 8 preferenze
  - indifferente: nr. 19 preferenze
  - abbastanza importante: nr. 27 preferenze
  - molto importante: nr. 8 preferenze
  
- Viaggi, soggiorni ed altre esperienze ricreative:
  - per nulla importante: nr. 0 preferenza
  - poco importante: nr. 7 preferenze
  - indifferente: nr. 15 preferenze
  - abbastanza importante: nr. 27 preferenze
  - molto importante: nr. 13 preferenze
  
- Formazione extra-professionale (musica, teatro, fotografia,...):
  - per nulla importante: nr. 1 preferenza
  - poco importante: nr. 8 preferenze
  - indifferente: nr. 22 preferenze
  - abbastanza importante: nr. 23 preferenze
  - molto importante: nr. 8 preferenze
  
- Centri estivi ed invernali per familiari:
  - per nulla importante: nr. 0 preferenza
  - poco importante: nr. 10 preferenze
  - indifferente: nr. 15 preferenze

- abbastanza importante: nr. 29 preferenze
- molto importante: nr. 8 preferenze

Alla domanda “Qual è il livello di disponibilità dei seguenti servizi nelle immediate vicinanze del percorso che abitualmente percorri per recarti al lavoro?” le risposte sono state le seguenti.



- Servizi check up, diagnosi:
  - assente: nr. 1 preferenza
  - poco frequente: nr. 29 preferenze
  - abbastanza frequente: nr. 21 preferenze
  - molto frequente: nr. 7 preferenze
  - non so: nr. 4 preferenze
- Cure odontoiatriche:
  - assente: nr. 1 preferenza
  - poco frequente: nr. 29 preferenze
  - abbastanza frequente: nr. 23 preferenze
  - molto frequente: nr. 6 preferenze
  - non so: nr. 3 preferenze

- Assistenza psicologica:
  - assente: nr. 12 preferenza
  - poco frequente: nr. 24 preferenze
  - abbastanza frequente: nr. 7 preferenze
  - molto frequente: nr. 3 preferenze
  - non so: nr. 16 preferenze
  
- Fisioterapia:
  - assente: nr. 5 preferenza
  - poco frequente: nr. 21 preferenze
  - abbastanza frequente: nr. 25 preferenze
  - molto frequente: nr. 5 preferenze
  - non so: nr. 6 preferenze
  
- Cure termali:
  - assente: nr. 29 preferenza
  - poco frequente: nr. 20 preferenze
  - abbastanza frequente: nr. 3 preferenze
  - molto frequente: nr. 1 preferenze
  - non so: nr. 9 preferenze
  
- Cure specialistiche per bambini:
  - assente: nr. 9 preferenza
  - poco frequente: nr. 30 preferenze
  - abbastanza frequente: nr. 13 preferenze

- molto frequente: nr. 3 preferenze
- non so: nr. 7 preferenze
  
- Assistenza domiciliare per familiare disabile o anziano non autosufficiente:
  - assente: nr. 10 preferenza
  - poco frequente: nr. 30 preferenze
  - abbastanza frequente: nr. 8 preferenze
  - molto frequente: nr. 1 preferenze
  - non so: nr. 13 preferenze
  
- Residenza sanitaria assistenziale (RSA) per familiare disabile o anziano non autosufficiente:
  - assente: nr. 8 preferenza
  - poco frequente: nr. 29 preferenze
  - abbastanza frequente: nr. 12 preferenze
  - molto frequente: nr. 2 preferenze
  - non so: nr. 11 preferenze
  
- Centro diurno (CD) per familiare disabile o anziano non autosufficiente:
  - assente: nr. 13 preferenza
  - poco frequente: nr. 29 preferenze
  - abbastanza frequente: nr. 8 preferenze
  - molto frequente: nr. 2 preferenze
  - non so: nr. 10 preferenze

- Supporto psicologico al caregiver familiare:
  - assente: nr. 24 preferenza
  - poco frequente: nr. 19 preferenze
  - abbastanza frequente: nr. 4 preferenze
  - molto frequente: nr. 1 preferenze
  - non so: nr. 14 preferenze
  
- Servizi per disbrigo pratiche burocratiche, pagamenti, bollette, etc...:
  - assente: nr. 28 preferenza
  - poco frequente: nr. 17 preferenze
  - abbastanza frequente: nr. 9 preferenze
  - molto frequente: nr. 4 preferenze
  - non so: nr. 4 preferenze
  
- Servizi di trasporto pubblico:
  - assente: nr. 7 preferenza
  - poco frequente: nr. 23 preferenze
  - abbastanza frequente: nr. 18 preferenze
  - molto frequente: nr. 10 preferenze
  - non so: nr. 4 preferenze
  
- Asili nido convenzionati:
  - assente: nr. 12 preferenza
  - poco frequente: nr. 29 preferenze
  - abbastanza frequente: nr. 8 preferenze



- molto frequente: nr. 1 preferenze
- non so: nr. 12 preferenze
  
- Asili nido aziendali:
  - assente: nr. 29 preferenza
  - poco frequente: nr. 18 preferenze
  - abbastanza frequente: nr. 3 preferenze
  - molto frequente: nr. 1 preferenze
  - non so: nr. 11 preferenze
  
- Centri gioco, doposcuola:
  - assente: nr. 12 preferenza
  - poco frequente: nr. 31 preferenze
  - abbastanza frequente: nr. 8 preferenze
  - molto frequente: nr. 1 preferenze
  - non so: nr. 10 preferenze
  
- Reperimento baby sitter:
  - assente: nr. 11 preferenza
  - poco frequente: nr. 30 preferenze
  - abbastanza frequente: nr. 9 preferenze
  - molto frequente: nr. 2 preferenze
  - non so: nr. 10 preferenze
  
- Alloggi gratis o a pressì agevolati:
  - assente: nr. 31 preferenza

- poco frequente: nr. 18 preferenze
  - abbastanza frequente: nr. 4 preferenze
  - molto frequente: nr. 1 preferenze
  - non so: nr. 8 preferenze
- 
- Palestre, centri sportivi, centri benessere:
    - assente: nr. 1 preferenza
    - poco frequente: nr. 18 preferenze
    - abbastanza frequente: nr. 29 preferenze
    - molto frequente: nr. 10 preferenze
    - non so: nr. 4 preferenze

Alla domanda aperta *“Definisci con un aggettivo l’offerta di Welfare attualmente disponibile sul tuo territorio”* le risposte sono state le seguenti:

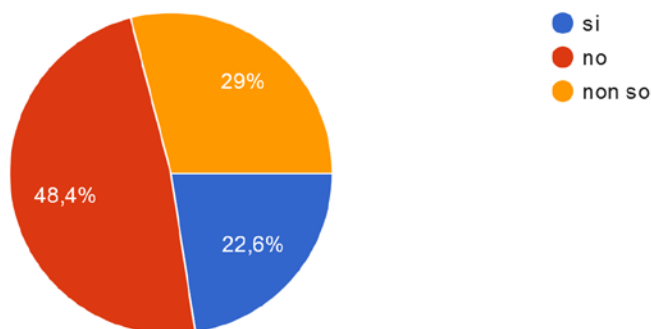
- Scarsa
- Sufficiente
- Non so
- povero
- da migliorare
- Insoddisfacente
- LIMITATA
- INSUFFICIENTE
- Poco frequente
- BUONA
- SCARSA

- inutile
- Scadente
- Limitata
- scarsa
- Medio
- A
- Insufficiente
- Soddisfacente
- Assente
- Marginale
- poco
- DISCRETA
- sufficiente
- nulla
- costosa
- limitato
- Sufficiente
- NON SO
- BASSA
- NON SUFFICIENTE
- INESISTENTE
- BO
- NON ADEGUATA
- a pagamento
- buona

- vario
- rara
- inconsiderata
- Insufficiente
- Appena sufficiente
- Modesta
- insoddisfacente
- irregolare
- non saprei
- mediocre
- pessima
- che cosa è?
- non adeguata
- non saprei giudicare
- non c'è
- semplice
- insufficiente
- disattesa
- Buona
- appena sufficiente

## Ci sono misure di Welfare attive nella tua Azienda?

62 risposte



A questa domanda il 48,4% dei lavoratori ha risposto che nella propria azienda non sono attive misure di welfare aziendale; il 29% ha risposto che non sa se sono attive misure di welfare aziendale; il 22,6% ha risposto che sono attive misure di welfare aziendale.

Partendo dalla lettura dei dati pervenuti attraverso la somministrazione dei questionari è stato interessante rivedere quanto emerso dalle interviste ai datori di lavoro.

Alla domanda *“La tua azienda fa iniziative di welfare aziendale? Se si, quali sono, da quanto tempo esistono e perché avete deciso di attivarle”* sette aziende su sette hanno risposto di fare iniziative di welfare aziendale. Nello specifico tutte le aziende intervistate offrono la possibilità ai dipendenti di usufruire di flessibilità oraria oltre quella contrattuale. Tale misura di welfare è attiva da sempre in ciascuna azienda e trova molteplici motivazioni nella sua realizzazione: agevolare il lavoratore, creare un clima maggiormente sereno e collaborativo, conciliare vita e lavoro, essere maggiormente produttivi. Alcune aziende intervistate fanno, invece, iniziative di welfare innovative.

Si riportano qui di seguito alcuni stralci delle interviste come testimonianza.

*“Noi le facciamo da molto tempo, il progetto è un viaggio... che noi offriamo al dipendente; il dipendente poi può portare la moglie o i figli a sue spese, però noi offriamo per il dipendente.*

*Abbiamo fatto 13 o 14 viaggi, dal 1998, tre anni prima delle Torri Gemelle, e poi quasi sempre per tutti gli anni, meno del 2008 e 2009 in cui c'era molta crisi e anche attualmente, forse un anno sì e un anno no è diventato, però diciamo quasi tutti gli anni. Poi facciamo anche dei pranzi e delle cene prima delle ferie oppure anche a fine anno. Questo è quello che mi viene in mente, poi se ci sono anche altre...” (MS S.r.l.)*

*“...abbiamo iniziato un anno fa con una piattaforma Pirizona che offre diversi servizi per cui uno può usufruire, sia di servizi che loro consigliano con i loro partners e uno anche con quello che gli serve al momento, sia in forma previdenziale che in altri servizi. Abbiamo scelto di farla per dare, a noi un premio ci è sempre dato da un po' di anni, per dare più di quello che ricevono prima come premio” (ITALMEK S.r.l)*

*“La piattaforma ha diverse cose, sia sulla parte previdenziale e assicurazioni, buoni benzina, buoni pasto, oppure servizi pubblici tipo se uno ha i bambini c'è il pulmino e cose varie, oppure anche se uno ha delle visite specialistiche però di medici di sua fiducia per cui presenta il suo preventivo di qualsiasi cosa e poi la piattaforma lo inserisce; oppure possono comprare oggetti sul web, ci ho messo i soldi, diverse cose, sicuramente sono avvantaggiati chi ha i bambini perché ci sono più servizi per la famiglia diciamo” (ITALMEK S.r.l)*

*“Come dicevo prima sostanzialmente per riuscire a dare di più ai dipendenti, perché noi sapendo che si dava, sicuramente era tassato per noi e tassato per i dipendenti per cui quello che a noi realmente costava, a loro realmente ne prendevano molto meno, pertanto per riuscire a dargli maggiori premi abbiamo deciso di fare questa cosa” (ITALMEK S.r.l)*

La piattaforma di cui parla l'azienda Italmek S.r.l è gestita da Welfare Bit S.r.l. e promossa da Adria Broker S.r.l. Tutti i dipendenti possono accedere e acquistare prodotti e servizi a spesa del datore di lavoro. A ciascun dipendente viene assegnato un punteggio sulla base di un accordo tra l'azienda e il sindacato (ad esempio: puntualità, assenze, produttività, flessibilità,...) e in base a tale punteggio gli viene assegnato un budget annuale che può utilizzare per acquistare prodotti e servizi attraverso la piattaforma.

Alla domanda *“Oltre alla tua azienda, questa ricerca sta coinvolgendo anche altre aziende (...) Come definiresti il rapporto che c’è con tali aziende?”* tutte le aziende hanno risposto allo stesso modo. La relazione che le unisce è di grande collaborazione, stima, fiducia e rispetto, ma riguarda prevalentemente i rapporti economici e di produzione. Oltre ciò non vi è un rapporto d’amicizia, ma si parla solo di lavoro.

A testimonianza di tale sintesi vengono riportati qui di seguito alcuni stralci delle interviste.

*“È un rapporto che serve a tutti perché noi siamo più competitivi su una cosa e loro di sicuro su altre cose. Il mercato chiede un prodotto finito allora insieme si collabora e si prepara il prodotto per essere venduto, per starci sui prezzi. Ognuno deve essere competitivo, e per essere competitivi bisogna sempre investire, bisogna investire e guadagnare seno se non guadagni non ce la fai a investire e non ci si può mai fermare, è dura, oggi sono momenti molto duri in cui chi abbassa un po’ la guardia poi non ce la fa più a ripartire, infatti ogni tanto qualche azienda salta”* (MS S.r.l.)

*“Abbiamo ottimi rapporti di collaborazione, di lavoro, ci sono addirittura dei piani di lavoro costruiti insieme in quanto specialmente quando si lavora con i contrat, con l’estero, ci si organizza insieme e per il lavoro e per i processi produttivi, acquisto dei materiali mirati... Diciamo che oltre all’aspetto commerciale ed economico, con altre aziende è capitato di andare a delle fiere o a degli eventi sempre nello spirito collaborativo per vedere materiali o tecnologie nuove, è capitato sì”* (RED LEGNO S.r.l.)

*“I rapporti sostanzialmente sono ottimi, per quello che riguarda i rapporti personali è così, di reciproco scambio, anche se poi nella realtà è un po’ un difetto dell’imprenditoria marchigiana quella di essere un po’ isolata insomma, che ognuno pensa al suo orticello, quando andiamo a parlare di affari puri insomma, il rapporto col cliente e lo scambio della clientela, quindi c’è una sorta di chiusura mentale, quindi sotto questo aspetto direi che non ci sono rapporti per quello che riguarda i rapporti interpersonali, ma sono assolutamente positivi”* (VESTA S.r.l.)

*“Si, ce ne sono diverse perché ho aperto l’azienda nel ’94, per cui ci sono anche clienti e fornitori storici decennali e anche ventennali, per cui ormai siamo cresciuti insieme nella vita , ormai sono passati vent’anni, per cui c’è anche un rapporto oltre allo stretto commerciale , ci si confronta su tanti temi, tante esperienze che ognuno giornalmente si trova ad affrontare nell’azienda per cui sia a livello lavorativo stretto proprio nel lavoro che anche nella burocrazia italiana, sulla consulenza, su tante cose ci si confronta” (ITALMEK S.r.l)*

Alla domanda *“Faresti iniziative di welfare aziendale coniugate con altri imprenditori della “rete”? Se si, perché; se no, perché.”* tutte le aziende hanno manifestato una certa diffidenza anche se interessati a prendere in considerazione eventuali iniziative o proposte che potrebbero arrivare anche a seguito di questa ricerca. L’interesse manifestato è dovuto sia per migliorare la condizione del lavoratore dipendente sia per mettere in atto strategie produttive innovative a costi maggiormente contenuti. Alcune aziende intervistate hanno manifestato un maggiore interesse nel realizzare attività inter-aziendali relative all’aggiornamento e formazione dei dipendenti o all’acquisto “in rete” di un macchinario nuovo e tecnologicamente avanzato.

Per questa domanda sono stati scelti come testimonianza i seguenti stralci delle interviste realizzate.

*“Per il quesito numero tre, si sarei disposto ad affrontare con altri imprenditori questo tipo di problematiche perché 1) non ci vedo niente di male, è sempre una cosa positiva trovare delle nuove soluzioni o mettere a disposizione dei dipendenti dei frutti che l’azienda può dare; 2) lo farei perché comunque sia confrontarsi con altri imprenditori più grandi e con più esperienza porta sempre ad avere nuove esperienze e trovare delle soluzioni per i dipendenti che li possano far stare più tranquilli li farebbero venire a lavorare sicuramente in un modo più tranquillo ed è un bene per tutti, sia per il dipendente che per l’azienda” (PLEXI S.r.l)*

*“Si si, per conto di quello, qui c’è un gruppo di aziende, ci fosse il bisogno di fare un asilo o una scuola, io sarei il primo a dire facciamolo perché io ne ho cinque di nipotini e tanto vedo quando la madre non può portarli a scuola perché lavora qui allora li porta qui; se gente che lavora qui avesse*



avuto una ragazza che li guarda tutti è interesse di tutti farlo perché dove li lasci i figli, e poi le famiglie devono avere due o tre figli seno dove andiamo a finire, il problema è anche quello, e per averceli bisogna anche avere degli spazi dove posteggiarli questi bambini se i genitori lavorano, qualcuno che li guarda, questo è importante” (MS S.r.l)

*“Come dicevo prima, magari ho anticipato la domanda, sarebbe costruttivo io penso per entrambe le aziende aggiornarsi su dei processi di lavorazione, processi lavorativi nuovi, in quanto la cosa potrebbe essere reciproca sia per la mia azienda che per la sua o per altre aziende, in quanto lavorando in collaborazione si riesce ad avere un fine. Ad esempio, noi con un’azienda stiamo valutando di comperare un macchinario, insieme, in collaborazione, per poi essere più competitivi nella lavorazione, è tipo, non dico una società, ma una collaborazione ad avere un prodotto migliore a minor prezzo, quindi con questa azienda stiamo valutando questo macchinario da acquistare non so come, per avere diciamo una maggior produttività a un minor prezzo, e questo rientra nella collaborazione in quanto noi lavoriamo insieme, è un rapporto di lavoro insieme”*  
(RED LEGNO S.r.l)

*“...questa è un’iniziativa che io ritengo anche la mia azienda ne necessita poco ma potrei sempre avere del personale che potrebbe avere bisogno, con dei bambini di un asilo nido quindi io ritengo che la cosa sia costruttiva, quindi io farei questo tipo di servizio, perché più servizi ci sono e più i dipendenti si trovano a loro agio e lavorano più tranquilli e ci sono meno mancanze sul lavoro e poi anche umanamente è una cosa che ritengo molto fatta bene, fare questo discorso; gli asili o servizi che vanno a beneficio del dipendente”* (RED LEGNO S.r.l)

*“Sì, sarei disponibile ad ascoltare eventuali proposte, di sicuro non sarei il datore di proposte di welfare aziendale con il fatto di collaborazione con altre aziende, però se mi vengono presentate sicuramente un occhio di attenzione lo darei insomma”* (VESTA S.r.l.)

*“...certo in futuro qualcosa in mente ho, potrebbe essere per esempio di creare all’interno dell’azienda una lavanderia per risolvere dei problemi perché abbiamo molte signore che lavorano*

*in azienda che si occupano prevalentemente anche di questi aspetti, quindi dare loro un aiuto e anche un piccolo contributo per questa cosa” (VESTA S.r.l.)*

*“Perché sicuramente avere un collaboratore all’interno dell’azienda che ha problemi a casa, sicuramente non giova all’azienda, sia per il fatto che quando è al lavoro comunque sia con la mente ha altre cose per la testa, comunque sia non è tranquillo, per cui è oltre al fatto non è solamente dare di più sotto forma monetaria a un collaboratore che risolve tutti i suoi problemi magari però ha altri problemi che non sono i cento euro al mese in più che gli risolvono ma sono altri problemi che da solo non riesce a risolvere, per cui se c’è modo di far fronte a queste cose anche in collaborazione con altri secondo me è una cosa buona insomma” (ITALMEK S.r.l.)*

### 3.4 Conclusioni.

Come già precisato nella premessa, l'obiettivo di questa ricerca non è tanto fotografare il *welfare aziendale* attivo nelle aziende intervistate o indagare sulla presenza/assenza di specifici servizi presenti nel medesimo territorio, quanto comprendere se esistano elementi che possano far presagire alla creazione di iniziative di *welfare territoriale*. Nello specifico valutare se le aspettative di welfare indicate dei collaboratori di queste sette aziende presenti su una medesima area possono dare il via ad iniziative di welfare territoriale.

Dai questionari somministrati ai dipendenti è emerso che il 48,4% denuncia l'assenza di misure di welfare nella propria azienda, mentre il 29% dichiara di non sapere se la propria azienda opera misure di welfare. Riguardo a questo quesito però, tutti i datori di lavoro hanno riferito di fare iniziative di welfare aziendale. Nello specifico tutte le aziende intervistate offrono la possibilità ai dipendenti di usufruire di flessibilità oraria oltre quella contrattuale. Tale misura di welfare è attiva da sempre in ciascuna azienda e trova molteplici motivazioni nella sua realizzazione: agevolare il lavoratore, creare un clima maggiormente sereno e collaborativo, conciliare vita e lavoro, essere maggiormente produttivi. Probabilmente in questo 48,4% del campione la possibilità di usufruire di flessibilità oraria oltre quella contrattuale non è vista come una misura di welfare aziendale, in quanto ne hanno da sempre usufruito e rientra in una consuetudine lavorativa, meno visibile rispetto all'acquisto di beni e/o servizi.

Per la maggior parte dei dipendenti censiti sono misure di welfare aziendale abbastanza importanti: i contributi previdenziali aggiuntivi e le assicurazioni o fondi di previdenza complementari, le polizze sanitarie aziendali e il fondo sanitario aziendale (previdenza integrativa e sanità integrativa). Altre misure di welfare aziendale che i dipendenti ritengono significative (abbastanza importante/molto importante > 31 preferenze su un campione di 62 unità) sono: servizi di check up e diagnosi, cure odontoiatriche, fisioterapia, cure specialistiche per bambini, assistenza domiciliare per familiare disabile o anziano non autosufficiente, RSA, CD, supporto psicologico al caregiver familiare (servizi di assistenza); flessibilità oraria oltre quella contrattuale, permessi aggiuntivi

retribuiti per maternità-paternità, servizi di trasporto aziendali, servizi per disbrigo pratiche burocratiche, convenzionamento con i servizi di trasporto pubblici, asili nido convenzionati nel territorio, centri gioco e doposcuola, asili nido aziendali, reperimento baby sitter (conciliazione vita e lavoro); ticket restaurant oltre quelli contrattuali, convenzioni con mese e ristoranti nel territorio, mensa aziendale, alloggi gratis o a prezzi agevolati, convenzioni per l'acquisto di beni di consumo, buoni benzina, prestiti agevolati, rimborso abbonamenti mezzi pubblici (sostegno economico ai dipendenti); partecipazione a convegni e giornate studio, formazione linguistica, master, borse studio (formazione per dipendenti); rimborso libri di testo, rimborso per viaggi di studio e istruzione, rimborso spese scolastiche da primaria a secondaria, rimborso spese universitarie e post universitarie, rimborso asili nido e materne, orientamento scolastico-professionale, rimborso di servizi connesso alla scuola, riconoscimento al merito scolastico (istruzione dei figli e familiari); iniziative aziendali nell'area cultura, convenzionamento con palestre, abbonamento a prodotti e servizi ricreativi, viaggi, centri estivi ed invernali per familiari (cultura e tempo libero). Rispetto al desiderio dei dipendenti delle sopra citate iniziative di welfare aziendale, solo due aziende intervistate riferiscono di realizzarne alcune: viaggi all'Estero e acquisto di beni e/o servizi attraverso una piattaforma. Qui di seguito si propone una tabella riepilogativa delle misure di welfare aziendale ritenute maggiormente significative per il campione esaminato (v. *Tabella 8*).

*Tabella 8 – RIEPILOGO MISURE SIGNIFICATIVE.*

<b>AMBITO DEL WELFARE AZIENDALE</b>	<b>MISURE</b>
PREVIDENZA INTEGRATIVA	contributi previdenziali aggiuntivi, assicurazioni o fondi di previdenza complementari

SANITA' INTEGRATIVA	polizze sanitarie aziendali, fondo sanitario aziendale
SERVIZI DI ASSISTENZA	servizi di check up e diagnosi, cure odontoiatriche, fisioterapia, cure specialistiche per bambini, assistenza domiciliare per familiare disabile o anziano non autosufficiente, RSA, CD, supporto psicologico al caregiver familiare
CONCILIAZIONE VITA E LAVORO	flessibilità oraria oltre quella contrattuale, permessi aggiuntivi retribuiti per maternità-paternità, servizi di trasporto aziendali, servizi per disbrigo pratiche burocratiche, convenzionamento con i servizi di trasporto pubblici, asili nido convenzionati nel territorio, centri gioco e doposcuola, asili nido aziendali, reperimento baby sitter
SOSTEGNO ECONOMICO AI DIPENDENTI	ticket restaurant oltre quelli contrattuali, convenzioni con mense e ristoranti nel territorio, mensa aziendale, alloggi gratis o a prezzi agevolati, convenzioni per l'acquisto di beni di consumo, buoni benzina, prestiti agevolati, rimborso abbonamenti mezzi pubblici
FORMAZIONE AI DIPENDENTI	partecipazione a convegni e giornate studio, formazione linguistica, master, borse studio
ISTRUZIONE DEI FIGLI E FAMILIARI	rimborso libri di testo, rimborso per viaggi di studio e istruzione, rimborso spese scolastiche da primaria a secondaria, rimborso spese universitarie e post universitarie, rimborso asili nido e materne, orientamento scolastico-professionale, rimborso di servizi connesso alla scuola, riconoscimento al merito scolastico
CULTURA E TEMPO LIBERO	iniziative aziendali nell'area cultura, convenzionamento con palestre, abbonamento a prodotti e servizi ricreativi, viaggi, centri estivi ed invernali per familiari

Rispetto ai servizi qui di sopra elencati, il campione dei dipendenti censiti dichiara che nel tragitto casa-lavoro sono abbastanza frequenti/molto frequenti solo palestre, centri sportivi, centri benessere. Per tutto il resto dei servizi, l'offerta di welfare attualmente disponibile sul territorio non è soddisfacente. A tal proposito tutte le aziende intervistate, nonostante avessero manifestato una certa diffidenza iniziale, si ritengono interessate a prendere in considerazione eventuali iniziative o proposte che potrebbero arrivare anche a seguito di questa ricerca. L'interesse manifestato è dovuto sia per migliorare la condizione del lavoratore dipendente sia per mettere in atto strategie produttive innovative a costi maggiormente contenuti. Alcune aziende intervistate hanno manifestato un maggiore interesse nel realizzare attività inter-aziendali relative all'aggiornamento e alla formazione dei dipendenti.

Tutto quanto ciò premesso, ritornando al titolo della ricerca, ciò che a mio avviso potrebbe facilitare l'insorgere di iniziative di welfare aziendale in forma di "rete" tra queste aziende è la realizzazione di interdipendenza di tipo tecnico, organizzativo ed economico, per ottenere una gestione delle relazioni tra le stesse maggiormente stabile, oltre a forme di coordinamento più efficienti e precise.

La complementarità tra queste aziende favorirebbe la realizzazione di nuovi prodotti, grazie anche alla condivisione di risorse materiali e immateriali, accrescerebbe la competitività delle imprese attraverso l'interazione di chi aderisce alla rete e la possibilità di effettuare investimenti impossibili da sostenere per ciascuna singola impresa, snellirebbe i tempi di risposta al cliente e accrescerebbe la cultura aziendale in modo sempre più rapido.

In questo caso la "rete" delle aziende intervistate ha manifestato interesse e sensibilità ad iniziative di intervento su vari fronti della vita della propria impresa perché la condivisione di progetti e risorse per l'offerta di servizi di *welfare* aziendale non permette soltanto di aiutare i lavoratori nel tener testa alle necessità della vita quotidiana, ma favorisce anche lo sviluppo di nuove strutture sul territorio interessato e l'occupazione nell'ambito dei servizi alla persona.

Detto ciò, in una prospettiva futura sarebbe interessante approfondire l'ambito dell'istituzione di organizzazioni sul territorio in grado di coinvolgere le piccole e medie imprese, consentendo a queste di fare sistema per l'erogazione e la fruizione di servizi a contenuto sociale.





## **Bibliografia**

- AAVV, *“Welfare aziendale 2.0. Nuovo welfare, vantaggi contributivi e fiscali”*, Ipsoa, Assago, 2016.
- AAVV, *“Welfare for people. Primo rapporto su Il welfare occupazionale e aziendale in Italia”*, ADAPT, Roma, 2018.
- AAVV, *“Le reti d’impresa”*, Maggioli Editore, Ravenna, 2013.
- AAVV, *“Fare rete tra imprese”*, FrancoAngeli, Milano, 2012.
- Campelli E., *“Da un luogo comune. Elementi di metodologia delle scienze sociali”*, Angeli, Milano, 2009.
- Chiaromonte W., Vallauri M.L., *“Modelli ed esperienze di welfare aziendale”*, Giappichelli, Milano, 2018.
- Colombo A., Pagani M., Battocchi M., *“Welfare aziendale e flexible benefit. Nuove tipologie, vantaggi contributivi e fiscali. Completo di casi reali”*, EPC, Roma, 2016.
- Corbetta P., *“Metodologia e tecniche della ricerca sociale”*, il Mulino, Bologna, 2014.
- Costa G. – R. C. D. Nacamulli, *“Manuale di organizzazione aziendale. Volume I. Le teorie dell’organizzazione”*, Ed. UTET, Torino, 1996.
- Daft R. L., *“Organizzazione aziendale”*, Ed. APOGEO, Milano, 2004.
- De Vita P.-Mercurio R. –Testa F., *“Organizzazione Aziendale: assetto e meccanismi di relazione”*, Ed. Giappichelli, Torino, 2007.
- Di Nardo F., *“L’evoluzione del welfare aziendale in Italia. Con indagine Doxa 2016 per Edenred Italia”*, GueriniNext, Milano, 2016.
- Di Nardo F., *“Un welfare aziendale per le donne. Strumenti a sostegno della conciliazione vita-lavoro”*, GueriniNext, Milano, 2017.
- Marradi A., a.c. di Pitrone e Pavsic, *“Metodologia delle scienze sociali”*, il Mulino, Bologna, 2007.
- Mastropasqua I., *“Architettura delle reti sociali. Teorie, luoghi, metodi”*, Carocci, Roma, 2004.
- Salvini, A., *“L’analisi delle reti sociali. Risorse e meccanismi”*, PLUS, Pisa, 2005.

- Salvini, A., “*Analisi delle reti sociali. Teorie, metodi, applicazioni*”, Franco Angeli, Milano, 2007.
- Scott J., “*L’analisi delle reti sociali*”, Carocci, Roma, 2002.
- Seed P., “*Analisi delle reti sociali. La network analysis nel servizio sociale*”, Centro Studi Erickson, Roma, 2002.
- Trobia A., Milia V., “*Social Network Analysis. Approcci, tecniche e nuove applicazioni*”, Carocci, Roma, 2011.

## **APPENDICE**

Osimo, ....

Spett.le .....  
c.a. Sig....  
Via...  
Mail...

OGGETTO: invito a partecipare - ricerca sociale sul welfare aziendale.

Con la presente, la scrivente Dott.ssa Sara Teresa Mantione, laureanda in LM 77 “Management della PA e aziende socio-sanitarie” presso l’UNIVPM di San Benedetto,

**invita**

la Vs azienda a partecipare a una ricerca sociale sul Welfare Aziendale condotta in collaborazione con il Prof. Fraticelli dell’Università Politecnica delle Marche.

La ricerca in questione utilizza due strumenti: il questionario a risposta multipla rivolto a tutti i dipendenti e al quale si può accedere on line attraverso un link (se ne allega copia cartacea per conoscenza) e l’intervista semi-strutturata rivolta al titolare dell’azienda.

Il fine di tale lavoro è la rilevazione di dati che possono fornire informazioni rispetto al welfare aziendale attivo nel proprio ambiente di lavoro o desiderato, nonché alla tipologia di beni o servizi di maggior interesse del lavoratore.

I risultati avranno una lettura aggregativa dei dati e pertanto è garantito l’anonimato.

In attesa di Vs riscontro al presente invito, si ringrazia anticipatamente e saluta.

Dott.ssa Sara Teresa Mantione

Contatti: Cell. ...

Mail: [sara.mantione@alice.it](mailto:sara.mantione@alice.it)  
[f.fraticelli@univpm.com](mailto:f.fraticelli@univpm.com)

*- La tua azienda fa iniziative di welfare aziendale? Se sì, quali sono, da quanto tempo esistono e perché avete deciso di attivarle?*

*- Oltre alla tua azienda, questa ricerca sta coinvolgendo anche altre aziende (...). Come definiresti il rapporto che c'è con tali aziende?*

*- Faresti iniziative di welfare aziendale coniugate con altri imprenditori della "rete"? Se sì, perché; se no, perché.*

12/12/2019

Sezione 1 - Il tuo paniere di Welfare Aziendale

## Sezione 1 - Il tuo paniere di Welfare Aziendale

Tra il paniere di beni e servizi qui di seguito elencato, quali reputi di maggiore importanza per il tuo ben-essere (serenità, tranquillità, star bene)?

\*Campo obbligatorio

Inserisci il codice azienda che ti è stato comunicato \*

Scegli

PREVIDENZA INTEGRATIVA \*

	per nulla importante	poco importante	indifferente	abbastanza importante	molto importante
contributi previdenziali aggiuntivi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
assicurazioni o fondi di previdenza complementari	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



Richiedi accesso con autorizzazione alla modifica

## SANITA' INTEGRATIVA \*

	per nulla importante	poco importante	indifferente	abbastanza importante	molto importante
polizza sanitaria aziendale	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
fondo sanitario aziendale	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



Richiedi accesso con autorizzazione alla modifica

## SERVIZI DI ASSISTENZA \*

	per nulla importante	poco importante	indifferente	abbastanza importante	molto importante
servizi check up, diagnosi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
cure odontoiatriche	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
assistenza psicologica	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
fisioterapia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
cure termali	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
cure specialistiche per i bambini	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
assistenza domiciliare per familiare disabile o anziano non autosufficiente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
residenza sanitaria assistenziale (RSA) per familiare disabile o anziano non autosufficiente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
centro diurno per familiare disabile o anziano non autosufficiente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
supporto psicologico al caregiver familiare	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



Richiedi accesso con autorizzazione alla modifica



## CONCILIAZIONE VITA E LAVORO, SOSTEGNO AI GENITORI \*

	per nulla importante	poco importante	indifferente	abbastanza importante	molto importante
flessibilità orari oltre quello contrattuale	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
permessi aggiuntivi retribuiti per maternità- paternità	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
telelavoro	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
servizi di trasporto aziendale	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
servizi per disbrigo pratiche burocratiche, pagamenti, bollette etc.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
convenzionamento con servizi di trasporto pubblico	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
asili nido convenzionati nel territorio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
centri gioco, doposcuola	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
asili nido aziendali	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
reperimento baby sitter	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

 Richiedi accesso con autorizzazione alla modifica

## SOSTEGNO ECONOMICO AI DIPENDENTI \*

	per nulla importante	poco importante	indifferente	abbastanza importante	molto importante
ticket restaurant oltre quelli contrattuali	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
convenzione con mense e ristoranti nel territorio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
mensa aziendale	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
alloggi gratis o a prezzi agevolati	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
convenzioni per l'acquisto di beni di consumo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
buoni benzina, sostegno alle spese auto per il tragitto casa-lavoro, ricarica gratis in azienda per le auto elettriche	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
prestiti agevolati, microcredito, garanzie per i mutui	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
rimborso abbonamenti mezzi pubblici	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



Richiedi accesso con autorizzazione alla modifica

## FORMAZIONE PER I DIPENDENTI \*

	per nulla importante	poco importante	indifferente	abbastanza importante	molto importante
partecipazione a convegni, giornate studio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
formazione linguistica	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
master	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
borse studio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



Richiedi accesso con autorizzazione alla modifica

## SOSTEGNO ALL'ISTRUZIONE DEI FIGLI E FAMILIARI \*

	per nulla importante	poco importante	indifferente	abbastanza importante	molto importante
rimborso libri di testo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
rimborso per viaggi di studio e istruzione	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
rimborso di spese scolastiche da primaria a secondaria (licei, istituti tecnici...)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
rimborso spese universitarie e post universitarie	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
rimborso spese asili nido e scuola materne	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
orientamento scolastico-professionale	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
rimborso di servizi connessi alla scuola (trasporto, mensa, gite, doposcuola...)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
riconoscimento al merito scolastico (premi, borse di studio...)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



Richiedi accesso con autorizzazione alla modifica

## CULTURA E TEMPO LIBERO \*

	per nulla importante	poco importante	indifferente	abbastanza importante	molto importante
iniziative aziendali nell'area cultura, tempo libero, sport	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
convenzionamento con palestre, centri sportivi, centri benessere	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
abbonamenti a prodotti, servizi ricreativi culturali (cinema, teatro, tv, riviste,...)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
viaggi, soggiorni ed altre esperienze ricreative	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
formazione extra-professionale (musica, teatro, fotografia,...)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
centri estivi e invernali per familiari	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Pagina 1 di 3

Avanti

Non inviare mai le password tramite Moduli Google.

Questi contenuti non sono creati né avallati da Google. [Segnala una violazione](#) - [Termini di servizio](#) - [Norme sulla privacy](#).

Google Moduli

 Richiedi accesso con autorizzazione alla modifica

*Allegato (d) Lettera di invito ai dipendenti.*

Osimo, ....

Spett.le .....  
c.a. Sig. ....  
E-Mail....

OGGETTO: invio questionario per i dipendenti - ricerca sociale sul welfare aziendale.

Con la presente, la scrivente Dott.ssa Sara Teresa Mantione, laureanda in LM 77 “Management della PA e aziende socio-sanitarie” presso l’UNIVPM di San Benedetto,

**invita**

i dipendenti della Vs azienda a partecipare a una ricerca sociale sul Welfare Aziendale condotta in collaborazione con il Prof. Fraticelli dell’Università Politecnica delle Marche, attraverso la compilazione di un questionario on line.

Per accedere al questionario ciascun dipendente dovrà collegarsi al link seguente <https://forms.gle/4kdKJcuBPAWscnvr8> e inserire il codice azienda .... Al termine della compilazione è necessario salvare ed inviare il questionario. Se il questionario è stato compilato correttamente apparirà il messaggio “la tua risposta è stata registrata”. I risultati avranno una lettura aggregativa dei dati, pertanto è garantito l’anonimato.

Con la presente si coglie anche l’occasione per una conferma del numero preciso di dipendenti al fine da poter avere un riscontro sulla percentuale del campione che ha partecipato alla ricerca.

Si rammenta che sarà possibile accedere al questionario on line per la compilazione fino alla data del 20.11.2019.

In attesa di Vs sollecito riscontro al presente invito, si ringrazia anticipatamente e saluta.

Dott.ssa Sara Teresa Mantione

Contatti: Cell...

Mail: [sara.mantione@alice.it](mailto:sara.mantione@alice.it)  
[f.fraticelli@univpm.it](mailto:f.fraticelli@univpm.it)

## ***Ringraziamenti***

Sono tanti e sentiti i ringraziamenti che voglio fare a conclusione di questo percorso di studi che ha arricchito la mia professione e la mia persona.

Innanzitutto ringrazio il mio relatore, Prof. Fraticelli, per avermi dato la possibilità di cimentarmi in una ricerca sociale lasciandomi grande autonomia in piena fiducia.

Ringrazio tutti i docenti, il personale della segreteria didattica, della biblioteca e della portineria che ho conosciuto in quest'ultimo anno e che, ciascuno in modo diverso, hanno contribuito a lasciare un segno.

Ringrazio il mio compagno di vita, Emanuele, che mi ha sempre incoraggiata, supportata e spesso sopportata nonostante i miei isterismi di fine giornata.

Ringrazio i miei figli, Sofia e Jacopo, che durante alcune giornate di studio hanno messo a dura prova la mia attenzione tra capricci, disegni e filastrocche, ma studiare insieme a loro non ha prezzo!

Ringrazio la mia compagna di studi, Laura, che ha condiviso con me viaggi, appunti, interminabili telefonate ed esami; l'ennesima avventura universitaria, risate e malumori, ma sempre con stima e rispetto.

Ringrazio i mie colleghi di lavoro che mi hanno incoraggiata, sostenuta e si sono prestati ai miei esperimenti di misurazione della performance. In particolare ricordo Anna, Grazia e Paola! Grazie anche ai miei genitori che a loro modo mi hanno saputo trasmettere l'amore per i libri, lo studio, l'impegno e la costanza nel fare tutte le cose.

E per ultimo, ma non perché meno importante, ringrazio Roberto, che mi ha accompagnato negli ultimi due mesi di studio con un *full immersione* di informatica!

Grazie a tutti di cuore.