



5° Rapporto Censis-Eudaimon sul
welfare aziendale

Sintesi dei principali risultati

con il contributo di:





5° Rapporto Censis-Eudaimon sul
welfare aziendale

Sintesi dei principali risultati

indice

1. Dentro il lavoro che cambia.....	3
2. Lavorare bene nell'incertezza estrema	3
2.1. L'estraniamento <i>dal lavoro nel lavoro</i>	3
2.2. L' <i>unicità</i> di ogni singolo lavoratore	4
3. Stress e timore per quel che potrebbe accadere	6
4. Il digital-cambiamento troppo veloce.....	8
5. Il tempo di lavoro che fagocita	9
6. Scontento del lavoro, me lo tengo, trovarne uno migliore è difficile	10
7. Alla mia azienda chiederei	12
8. Il welfare aziendale visto dalle aziende.....	13

1. Dentro il lavoro che cambia

Quale il rapporto degli italiani con il lavoro dopo un biennio di pandemia? Quali esigenze, giudizi, desideri sono maturati in un periodo segnato da trasformazioni profonde e repentine del modo di lavorare? E, poi, di cosa concretamente hanno bisogno lavoratori e aziende nella annunciata transizione ad una normalità che, allentata l'emergenza sanitaria, non sembra voler tornare, vista la crisi internazionale alle porte di casa? E quale il ruolo e il valore del welfare aziendale in relazione all'evoluzione del rapporto soggettivo con il lavoro, dei fabbisogni sociali dei lavoratori e del clima nelle aziende?

Sono gli interrogativi al centro del *5° Rapporto Censis-Eudaimon sul welfare aziendale*, che vuole portare la riflessione sul futuro prossimo del welfare aziendale oltre i confini di un dibattito pubblico troppo spesso per soli iniziati e a forte rischio di autoreferenzialità.

Al tempo in cui negli USA si parla esplicitamente di *Great Resignation*, inteso come un fenomeno di dimissioni volontarie di massa di lavoratori in cerca di lavori nuovi, più remunerativi e/o più stimolanti, il Rapporto interpreta l'evoluzione in atto nel nostro Paese del rapporto soggettivo degli italiani con il lavoro, a partire dalla concreta fenomenologia inscritta nei dati e nelle informazioni quali-quantitative relative a lavoratori e aziende.

2. Lavorare bene nell'incertezza estrema

2.1. L'estraniamento dal lavoro nel lavoro

Il decollo dello stress tra gli italiani nel biennio trascorso è stato il portato delle pressioni nei vari ambiti di vita, in cui hanno dovuto affrontare situazioni drammatiche inedite. Forte è stato lo stress anche nel lavoro, sia per le novità repentine che in tanti sono stati costretti ad affrontare, ad esempio in modalità di esercizio consolidate da anni, sia per gli ulteriori cambiamenti attesi.

Non a caso, 1 lavoratore su 3 ha ansia nel pensare al ritorno alla normalità e quasi 7 su 10 pensando al proprio lavoro si sentono meno sicuri e meno tutelati rispetto a due anni fa. Incertezza esistenziale e insicurezza diffusa sono penetrate nel rapporto delle persone con il lavoro, riducendo la capacità del lavoro stesso, non solo di quello precario, di rassicurare e generare tranquillità.

Soprattutto emerge, anzi si accentua con un eccezionale *upgrading*, la crisi del rapporto soggettivo degli italiani con il lavoro, con una contraddizione stridente poiché:

- da un lato, prevale un senso di sollievo per il proprio lavoro (*meno male che ho un lavoro*), esito sia della traumatica esperienza delle inedite e tremende difficoltà affrontate da interi settori un tempo fiorenti, sia della consapevolezza che sia difficilissimo rientrare nel mondo del lavoro una volta usciti;
- dall'altro, c'è una latente, sommersa, ma intensa insoddisfazione verso il proprio lavoro. Prevale tra i lavoratori l'idea di meritare di più e che il lavoro non dia il riconoscimento necessario per generare identità e appartenenza.

La maggioranza dei lavoratori è insoddisfatta del proprio lavoro, ma non lo lascia: la *Great Resignation* non parla italiano, o almeno non ancora, e per ora prevale un fenomeno di *estraniazione dal lavoro nel lavoro*.

Le persone non scappano dalle aziende, ma ci sopravvivono come fosse una necessità ineludibile, di cui minimizzare senso e impatto sulla propria vita. Nei prossimi anni questo *mood* psicologico potrebbe accentuarsi, poiché emergerà una potente voglia di vivere che presumibilmente andrà a cercare l'auto-valorizzazione soggettiva fuori e oltre il lavoro e le aziende.

In tale contesto diventa più complesso e, al contempo, fondamentale promuovere *engagement*, ovvero portare le persone a quell'investimento soggettivo che fa tirare fuori il meglio di sé, e che può nascere solo se nel lavoro e nelle aziende le persone trovano le buone risposte alle proprie ambizioni e alla voglia di riconoscimento e realizzazione personale.

2.2. L'unicità di ogni singolo lavoratore

Per attivare processi di *engagement* su larga scala occorre un'evoluzione del *purpose* aziendale, cioè di una finalità condivisa in particolare nelle aziende medio-grandi, più strutturate. Infatti, dopo che in una fase così drammatica è stato molto apprezzato il supporto della comunità aziendale laddove si è espresso, nel ritorno all'ordinario sono indispensabili motivazioni collettive e senso della direzione di marcia, da cui possano discendere identità e appartenenza.

È in tale quadro che si colloca anche l'azione del welfare aziendale, che deve misurarsi con la complessità dei contesti aziendali e dell'evoluzione del rapporto soggettivo con il lavoro, ovvero con gli aspetti sia materiali sia psicologici del lavoro e del rapporto tra persone e aziende.

Il welfare aziendale, oltre a contribuire a rispondere alla persistente fame di reddito, deve fare la sua parte nel ricostruire motivazione, appartenenza, riconoscimento, identità: in sintesi, deve dare un contributo alla risposta all'estraniazione dal lavoro.

Come? Sul piano del metodo, deve contribuire a trovare soluzioni adeguate alla soggettività delle persone, che preme, nel lavoro, nelle aziende e nella società, per essere riconosciuta, apprezzata, valorizzata.

Ogni persona, anche nel lavoro e in azienda, si sente unica nelle risorse che ritiene di mettere a disposizione e nelle problematiche che deve affrontare, per questo ha bisogno e si aspetta, oltre ad una retribuzione adeguata, soluzioni che riconoscano la sua unicità.

Nel concreto, ciò significa personalizzare il rapporto del lavoratore con l'azienda e, nel caso del welfare aziendale, vuol dire per il lavoratore vedere riconosciuti i propri specifici bisogni di tutele e servizi, essere messo nella condizione di scegliere bene, aiutato a capire le soluzioni più adatte all'interno di offerte spesso ipertrofiche. Il buon welfare aziendale, quindi, è non solo quello che consente di scegliere tra tante cose, ma anche quello che aiuta a scegliere le cose che rispondono all'unicità di problemi ed esigenze del singolo lavoratore.

Ecco la chiave attuale per un buon welfare aziendale: rivolgersi al lavoratore come soggetto unico, dalla irriducibile singolarità, con un suo originale mix di esigenze in ambito lavoro, welfare, figli, famiglia, tempo libero ecc. Un welfare aziendale, quindi, che:

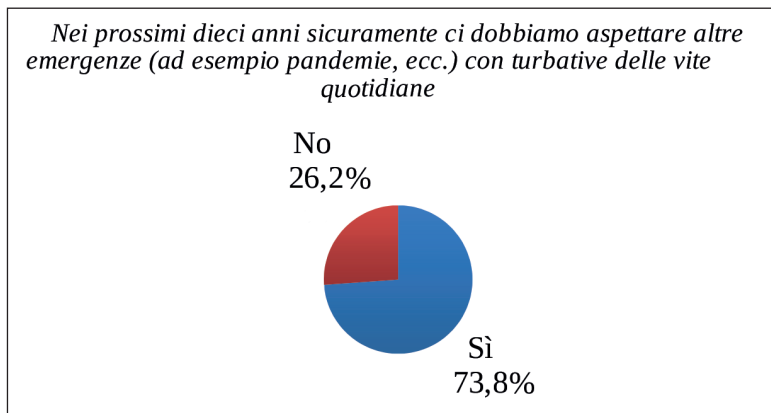
- supporta fiscalmente il reddito del lavoratore con benefici anche per i conti aziendali;
- garantisce l'accesso sia ad una molteplicità di *flexible benefit* che integrano il reddito sia ad essenziali tutele e servizi di welfare;
- riconosce la soggettività del lavoratore, aiutandolo nel costruirsi soluzioni personalizzate per rispondere alle sue problematiche.

È così che il welfare aziendale offre ai lavoratori la percezione netta della presenza prossima della comunità aziendale, facendogli sentire molto concretamente che è parte di un tutto che non lo lascia solo, che sia nell'inedita emergenza o nelle problematiche quotidiane, comunque gravi e complesse, dalla non autosufficienza di un familiare al futuro dei figli.

3. Stress e timore per quel che potrebbe accadere

Il 73,8% degli occupati ritiene che nei prossimi dieci anni ci saranno altre importanti emergenze sanitarie o di altro tipo, con una interruzione della vita ordinaria (fig. 1). Ne deriva una incertezza estrema sul futuro, che tocca anche le relazioni con le aziende e il lavoro. In pandemia poi hanno vissuto condizioni di stress il 66,7% dei lavoratori ed il 71,8% dei lavoratori *millennials*, con percentuali intorno al 60% trasversalmente alle tipologie di lavoratori.

Fig. 1 - Lavoratori convinti che nei prossimi dieci anni ci saranno altre emergenze, con interruzioni dell'ordinaria quotidianità (val. %)



Fonte: indagine Censis 2022

La transizione al post-pandemia non sarà una passeggiata, come gli eventi di questi giorni hanno già mostrato. Il 73,6% dei lavoratori dichiara di avere ansia nel pensare di tornare alla vita normale, incluso il lavoro. Evidente la connessione con la paura di nuove emergenze, che rende la normalità ormai intrisa di incertezze. E la quota di chi prova ansia sale all'81,4% tra i lavoratori giovani.

Il periodo trascorso poi lascia in eredità nel rapporto con il lavoro una più alta incertezza anche come fonte di reddito: il 68,8% dei lavoratori, pensando al proprio lavoro, si sente meno sicuro e con le spalle meno coperte rispetto a due anni fa (tab. 1).

Tab. 1 – Lavoratori che a seguito della pandemia si sentono più insicuri, con le spalle meno coperte, per ruolo svolto in azienda (val. %)

<i>Con la pandemia mi sento meno al sicuro, con le spalle meno coperte di prima</i>	Dirigenti	Impiegati	Operai ed esecutivi	Totale occupati
Sì	63,3	69,1	72,0	68,8
No	36,7	30,9	28,0	31,2
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: indagine Censis 2022

4. Il digital-cambiamento troppo veloce

Il 51,3% dei lavoratori dice che il suo lavoro è molto cambiato durante la pandemia. Sono gli esiti della improvvisa accelerazione dei mutamenti nelle modalità concrete di lavorare, in particolare per il digitale (tab. 2).

Una trasformazione non indolore, anche se affrontata con diligenza ed efficacia. Così, ad esempio, il 58% degli occupati ha avuto qualche difficoltà con il digitale nel lavoro: il 17% spesso ed il 40% di tanto in tanto. Il 55,3% nel partecipare a video-incontri su Teams, Skype e altri programmi per incontri *in remote*, di cui il 10,9% spesso ed il 46,1% qualche volta. Il 45,4% ha avuto problemi addirittura con la posta elettronica, di cui il 23,1% spesso. Inoltre, il 28% dei lavoratori ha avuto difficoltà con la connessione in casa dovute al suo utilizzo in contemporanea da parte di altri familiari ed il 32,9% non dispone in casa di uno spazio per lavorare in remote in tranquillità.

Per lo *smart working*, si rileva una notevole articolazione di preferenze individuali, poiché il 25,1% dei lavoratori che lo pratica non ha più voglia di farlo, il 32,9% invece è molto soddisfatto e vorrebbe continuare, il 42,1% opterebbe per la soluzione ibrida.

Tab. 2 – Lavoratori convinti che la pandemia abbia cambiato molto il loro lavoro, per ruolo svolto in azienda (val. %)

<i>La pandemia ha cambiato molto il mio lavoro</i>	Dirigenti	Impiegati	Operai ed esecutivi	Totale occupati
Si	43,2	50,0	52,0	51,3
No	56,8	50,0	48,0	48,7
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: indagine Censis 2022

5. Il tempo di lavoro che fagocita

Per il 60,3% dei lavoratori il tempo di lavoro lascia spazio per fare altro, dagli hobby ad altre incombenze, mentre al 39,7% occupa anche il tempo che vorrebbe dedicare ad altro, oppure nel tempo che resta è troppo stanco per fare altro. Più penalizzati dalla durata e intensità del tempo di lavoro sono i dipendenti con mansioni esecutive (45,1%).

Per il futuro, poi, il 23% del totale dei lavoratori è convinto che il tempo dedicato alla propria attività lavorativa sia destinato ad aumentare, e ne sono convinti di più i lavoratori autonomi (40,3%) e i lavoratori esecutivi (20,1%) (tab. 3). Il 22% di coloro che oggi hanno tempo libero dal lavoro per fare altro, sono convinti che quest'ultimo si dilaterà fagocitando quote dell'attuale tempo libero.

Tab. 3 – Opinione dei lavoratori sul tempo che la loro attività lavorativa occuperà nel futuro, per ruolo svolto in azienda (val. %)

<i>Pensando al futuro prossimo, secondo Lei il tempo dedicato alla sua attività lavorativa:</i>	Dirigenti	Impiegati	Operai ed esecutivi	Totale occupati
Aumenterà	16,7	18,8	20,1	23,0
Diminuirà	14,7	8,7	8,5	10,3
Rimarrà uguale ad ora	68,6	72,4	71,5	66,7
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: indagine Censis 2022

6. Scontento del lavoro, me lo tengo, trovarne uno migliore è difficile

Il 56,2% degli occupati dichiara di tenersi il lavoro attuale perché convinto che non ne troverebbe uno migliore. Il pragmatismo rassegnato è più condiviso da lavoratori adulti (62,2%), esecutivi (63,3%) e donne (58,4%) (fig. 2).

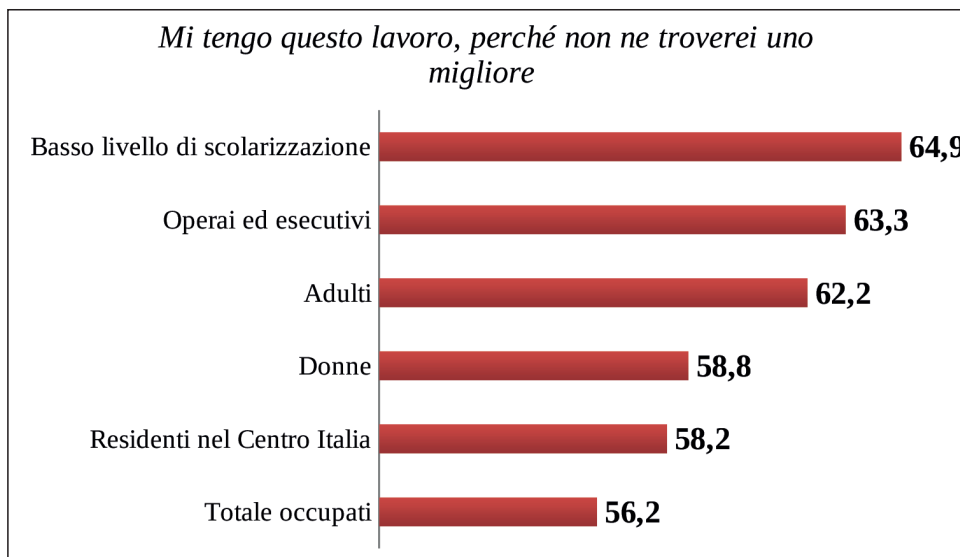
Non sono soddisfatto del lavoro, ma me lo tengo perché trovarne uno migliore è difficile. Del resto, l'82,3% degli occupati, con valori che restano uguali o superiori all'80% per le varie tipologie di lavoratori, ritiene di meritare di più nel proprio lavoro (fig. 3).

Perché? Di certo le retribuzioni in Italia sono troppe basse, a seguito di un lungo periodo di *svalorizzazione* del lavoro. Infatti, le retribuzioni medie lorde annue in Italia registrano -3,6% reale in vent'anni, contro +17,9% reale in Germania e +17,5% reale in Francia. Non sorprende che per il 58,1% dei lavoratori la retribuzione non sia adeguata al lavoro che svolge. Una scontentezza retributiva trasversale alle tipologie di lavoratori.

Alla ragione economica, comunque molto potente, se ne aggiungono altre di primaria importanza. Infatti, nelle aziende medio-grandi e nei grandi bacini di occupazione del pubblico, esiste una dimensione psicologica di silenziosa estraneità dal lavoro, legata alle mancate gratificazioni e al fatto che non ci si riconosce nel lavoro come attività sociale che trasmette alla persona identità, senso di sé e del proprio ruolo sociale.

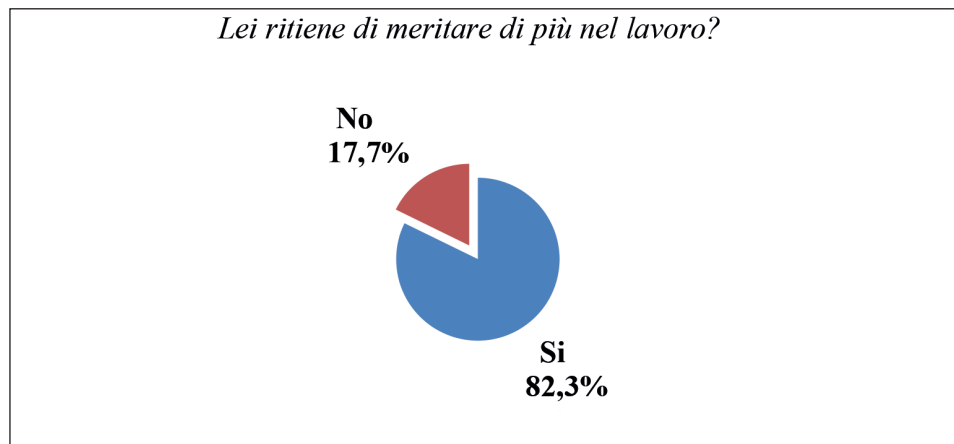
Tenere il lavoro obtorto collo per paura di non trovarne un altro: ecco l'origine dell'*estraniazione dal lavoro nel lavoro*, da tempo presente ma che nel futuro prossimo rischia di erodere le comunità aziendali.

Fig. 2 – Lavoratori convinti che in questo momento è meglio tenersi il lavoro attuale perché non ne troverebbero uno migliore (val. %)



Fonte: indagine Censis 2022

Fig. 3 – Lavoratori convinti di meritare di più nel lavoro (val. %)



Fonte: indagine Censis 2022

7. Alla mia azienda chiederei

Il 91,2% dei lavoratori indica come richiesta più importante che farebbe alla propria azienda quella di avere più reddito, per il 53,1% è molto importante, per il 38,1% abbastanza importante. 9 lavoratori su 10 vogliono incrementi retributivi. L'86,5% chiederebbe più servizi di welfare come sanità, assistenza per i figli ecc.: il 42,3% la indica come richiesta molto importante, il 44,2% come abbastanza importante (tab. 4).

Il 75,2% dei lavoratori vorrebbe maggiori informazioni, supporti, una guida per affrontare problemi e difficoltà legati a specifici bisogni sociali come non autosufficienza, previdenza, scuole dei figli. Il 27% indica tale richiesta come molto importante, il 48,2% come abbastanza importante.

Tab. 4 – Richieste da fare alle aziende che i lavoratori reputano molto importanti (val. %)

<i>In questa fase della sua vita lavorativa, se potesse fare una richiesta alla sua azienda, quanto è importanti per lei</i>	Dirigenti	Impiegati	Operai ed esecutivi	Totale
Avere più reddito, di cui	82,1	92,3	90,9	91,2
Molto importante	45,8	52,8	56,0	53,1
Abbastanza importante	36,3	39,5	34,9	38,1
Avere più servizi di welfare (sanità, assistenza, per i figli ecc.), di cui	92,6	85,9	85,9	86,5
Molto importante	53,3	43,3	36,6	42,3
Abbastanza importante	39,3	42,6	49,3	44,2
Avere più supporto in caso di problemi, difficoltà (non autosufficienza, pensionamento, scuole dei figli ecc.) di cui	82,7	74,4	74,6	75,2
Molto importante	33,3	24,2	32,2	27,0
Abbastanza importante	49,4	50,2	42,4	48,2

Fonte: indagine Censis 2022

8. Il welfare aziendale visto dalle aziende

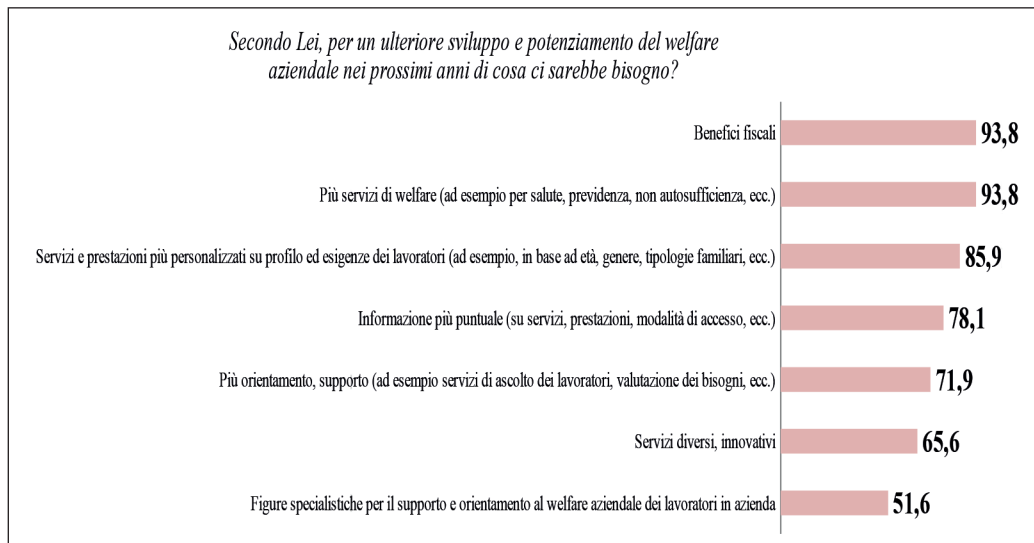
Dall'indagine su 64 responsabili delle risorse umane di altrettante aziende medio-grandi, emerge che per il 62,5% il welfare aziendale è una priorità e sarà sempre più così, a cui si aggiunge un 32,8% che lo reputa comunque importante.

Tra gli ambiti di welfare aziendale prioritari, sono indicati salute, malattia e non autosufficienza (84,4%), cura e gestione dei figli (ad esempio baby-sitter, asili nido, ecc.) (84,4%) e gestione di un familiare non autosufficiente (84,4%), a cui seguono bilanciamento tra vita privata e lavoro (75%), istruzione e formazione dei figli (73,4%), supporto al reddito, potere d'acquisto (60,9%), pensione, reddito da vecchiaia (51,6%) istruzione e formazione dei figli (73,4%).

Per il 92,2% occorrerebbe attivare nelle aziende un'attività di accompagnamento dei lavoratori al welfare aziendale, per informarli, supportarli nell'identificare i loro bisogni e orientarli anche sui servizi. Tale attività per il 71,9% andrebbe creata o potenziata nella propria azienda.

Se il welfare aziendale sarà decisivo anche nel futuro, quali le misure efficaci per il suo sviluppo? Per il 93,8% servono maggiori benefici fiscali, per l'85,9% più servizi e prestazioni personalizzati su profilo ed esigenze dei lavoratori (ad esempio, in base a età, genere, tipologie familiari, ecc.), per il 78,1% un'informazione più puntuale su servizi, prestazioni, modalità di accesso, ecc. (fig. 4).

Fig. 4 – Il punto di vista delle aziende sulle cose di cui ci sarebbe più bisogno per lo sviluppo del welfare aziendale (val. %)



Fonte: indagine Censis-Eudaimon 2022



Il **Censis** svolge da oltre cinquant'anni attività di ricerca, consulenza e assistenza in campo socio-economico. Tale attività si è sviluppata nel corso degli anni attraverso la realizzazione di studi sul sociale, l'economia e l'evoluzione territoriale, programmi d'intervento e iniziative culturali nei settori vitali della realtà sociale: la formazione e il lavoro, il welfare e la sanità, il territorio e le reti, i soggetti economici, i media e la comunicazione, il governo pubblico, la sicurezza e la cittadinanza.



Eudaimon lavora dal 2002 a fianco delle imprese per promuovere il benessere dei loro collaboratori. L'obiettivo è di far convergere le loro esigenze con gli obiettivi aziendali al fine di creare una comunità libera e giusta dove le persone vivono e lavorano bene insieme. In partnership con Censis e una delle fondatrici di AIWA, Eudaimon lavora per sviluppare al massimo tutte le potenzialità del welfare aziendale.
