

# ALLA SCOPERTA DEL CORPORATE WELFARE

di FABRIZIO AURILIA

UN'INIZIATIVA DI SDA BOCCONI MIRA A STUDIARE, MISURARE E FORMALIZZARE LE POLICY DELLE IMPRESE CHE DETERMINANO UNA CONCRETA PERFORMANCE SOCIALE E CONTRIBUISCONO COSÌ AL BENESSERE COLLETTIVO. UN LAVORO UNICO CHE PUÒ APRIRE UN NUOVO FILONE DI STUDI MANAGERIALI, COME RACCONTA IN QUESTA INTERVISTA IL RESPONSABILE ALBERTO DALL'ACQUA

È nato da poco un nuovo laboratorio sul welfare aziendale, il *Corporate Welfare Lab*, lanciato da **Sda Bocconi**, in collaborazione con **Edenred Italia**, che è tra i soci fondatori. Si tratta di un centro studi permanente che ha l'obiettivo di monitorare l'evoluzione e lo sviluppo del corporate welfare, diventando un punto di riferimento per l'analisi e la ricerca a livello nazionale e internazionale. Il progetto è unico e ambizioso, giacché mira a coinvolgere sempre più aziende, istituzioni pubbliche e associazioni private, sviluppando nuove conoscenze in ambito welfare e dando un ordine a quelle già presenti sul mercato.

Oggi sono molti i temi che confluiscono nel settore del corporate welfare, comprese alcune istanze e principi dei parametri *Esg*, soprattutto per quanto riguarda la *S* dell'acronimo, cioè il parametro *social*.

## MISURARE LE PERFORMANCE SOCIALI

I temi di governance (*G*), negli ultimi anni, sono stati ben sviscerati e c'è un'attenzione molto forte a quelli ambientali (*E*); "sulla *S*, invece, non si è lavorato così tanto, e noi pensiamo che indagare le pratiche di corporate welfare significhi studiare anche alcuni ambiti

che si collegano alla performance sociale dell'impresa". A dirlo è **Alberto Dell'Acqua** docente di Sda Bocconi – School of Management, e responsabile del *Corporate Welfare Lab*.

"Se l'azienda riesce a rispondere a determinati bisogni dell'individuo – continua Dell'Acqua – sta sviluppando una performance sociale che contribuisce al benessere collettivo. Per noi è interessante studiare parametri per misurare le performance delle policy di corporate welfare e il loro impatto sui principi *Esg* delle aziende". Il concetto di corporate welfare è già presente da molti anni nel settore produttivo, e le singole policy da ancora più tempo: pensiamo solo ai villaggi industriali, come quello di Crespi d'Adda, o alle politiche per il personale messe in campo dalla **Olivetti** nel primo dopoguerra. "Sicuramente questi temi hanno avuto un'evoluzione che li ha messi in primo piano – riflette Dall'Acqua –, ma non esistono attività di studio formalizzate, come ce ne sono invece per altre attività aziendali: noi vogliamo anche capire perché si è fatto così poco per quanto riguarda gli studi manageriali sull'argomento, cercando di riempire questo vuoto".

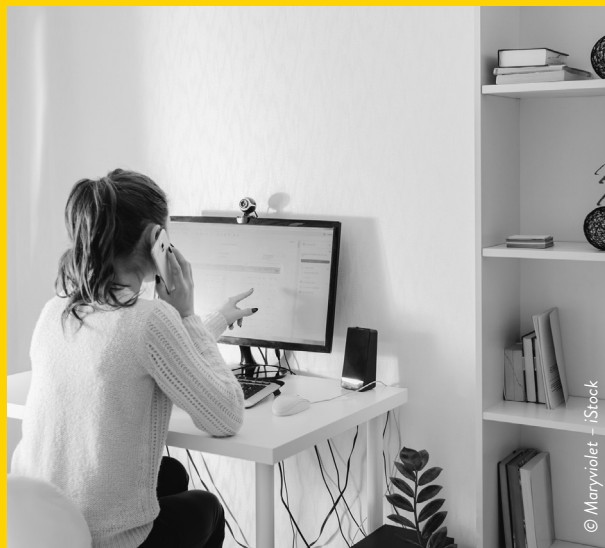
## L'ANALISI STRATEGICA

L'idea del laboratorio è nata in Sda Bocconi e poi condivisa con Edenred, realtà con cui la scuola aveva già collaborato per iniziative di ricerca: “partendo dai semplici buoni pasto, analizzandone l'evoluzione, l'applicazione allo smart working – precisa il docente – abbiamo investigato altri strumenti di welfare, trovando, appunto, una mancanza di conoscenza strutturata”. L'obiettivo è comporre un parterre con vari partner, società di settori diversi, in modo da poter avere la visione più ampia possibile di come le tematiche di welfare possono essere declinate sulle diverse strutture organizzative. Ma il lab non vuole fare consulenza, quanto studiare, organizzare e formalizzare le conoscenze, metterle a disposizione dei management. “Facciamo un esempio”, spiega Dall'Acqua, “se una persona deve assumere la carica di corporate welfare manager in un'azienda, o è un dirigente che ha una particolare sensibilità verso questi temi, rilevanti nella creazione di valore esteso, perché ritiene che attraverso il benessere organizzativo realizzato con iniziative di corporate welfare si possa migliorare la produttività aziendale e migliorare così le condizioni di performance organizzativa, oggi, al massimo, trova alcuni studi che parlano di benefit con un'ottica normativa, in cui il welfare aziendale è visto come uno dei tanti elementi

### UN INCENTIVO ALLA NATALITÀ

Il welfare aziendale è centrale anche nelle politiche di genere, come dimostrato nel caso di **Danone**, una delle aziende partner del Corporate Welfare Lab di Sda Bocconi.

“Si è potuto verificare – spiega Alberto Dell'Acqua, docente e responsabile del laboratorio – che le politiche di work/life balance, in aiuto alla genitorialità, hanno permesso di aumentare il tasso di natalità medio all'interno dell'azienda rispetto al tasso di natalità medio nazionale: questo non è un benefit – precisa – ma una chiara dimostrazione dell'efficacia di incorporare in azienda i bisogni sociali delle persone attraverso delle risposte organizzative che passano, in questo caso, per una maggiore flessibilità del lavoro in determinate circostanze”.



del quadro normativo all'interno dei rapporti di lavoro”. Il Corporate Welfare Lab di Sda Bocconi, invece, vuole esaminare le policy da un punto di vista strategico, perché ritiene che questa attività possa dare benefici concreti alle imprese.

## OLTRE IL WELFARE INFORMALE

La sfida del prossimo futuro è la diffusione del corporate welfare presso la sterminata platea delle piccole aziende italiane, spesso realtà con pochi mezzi, budget ridotti, scarsa organizzazione e pochissima educazione finanziaria: in queste organizzazioni, è difficile andare oltre il classico buono pasto, quando va bene. “A dire il vero – argomenta il professore – ci sono tante Pmi che fanno welfare non formalizzato, con un certo tipo di attenzione alla forza lavoro, per migliorare il benessere organizzativo e per avere l'opportunità anche di migliorare la produttività. La nostra attività – conclude Dall'Acqua – prova a rispondere a questa esigenza, ma una soluzione convincente non c'è ancora: bisogna capire quali sono i modelli e gli strumenti più adatti a una platea di questo tipo”.

Il Corporate Welfare Lab di Sda Bocconi sta pianificando la produzione di report semestrali su diverse tematiche all'interno della vasta agenda del welfare aziendale, cui si collegheranno momenti di divulgazione, come webinar o eventi.