

## IL WELFARE AZIENDALE E LO SMART WORKING STRAORDINARIO

Impronta Etica è un'Associazione non profit nata nel 2001 per la promozione e lo sviluppo della sostenibilità e della responsabilità sociale d'impresa. L'Associazione raccoglie al suo interno trenta Soci, tra cui anche il Consorzio Nazione Servizi (CNS).

Questo articolo rientra all'interno di un progetto avviato dalla collaborazione tra Impronta Etica e CNS. L'iniziativa prevede l'inserimento nella newsletter mensile di CNS di un articolo redatto dall'Associazione su alcuni aspetti specifici della sostenibilità e sullo scenario entro cui si inserisce.

Per il mese di aprile, Impronta Etica e CNS hanno deciso di focalizzarsi sul tema del welfare aziendale e dello strumento di smart working, strumento utilizzato per fronteggiare questa emergenza.

### CHE COS'È IL WELFARE AZIENDALE?

Sono sempre di più le aziende che oggi offrono servizi di welfare verso i propri dipendenti e indirettamente sulle comunità di riferimento con lo scopo di contribuire a trovare soluzioni alle profonde trasformazioni sociali, economiche e demografiche. Alla base c'è l'idea che la realizzazione di progetti e servizi di welfare, che vadano ad integrare - e non sostituire - i servizi offerti dal welfare pubblico, sia per le imprese una sfida e al tempo stesso un'opportunità, in termini di sostenibilità e competitività del territorio. Le iniziative di welfare aziendale possono essere considerate infatti come **fattori di incentivazione del lavoratore, di sviluppo del capitale umano, di miglioramento del clima e della gestione aziendale**. Al contempo risultano un'opportunità di contribuire alla **creazione di valore delle comunità** portando vantaggi non solo ai dipendenti e alle loro famiglie ma più in generale al territorio dove l'azienda opera.

La costruzione di un piano di welfare aziendale comporta un percorso distinto a seconda delle caratteristiche aziendali: ciascuna organizzazione deve quindi declinare **il percorso sulla base della propria identità e obiettivi**. Per essere efficace nel tempo, però, qualsiasi piano di welfare deve essere **coerente con i valori aziendali** diventando un'esplicitazione della cultura aziendale.

Per andare oltre al benessere dei dipendenti, creando **impatti positivi su tutto il territorio coinvolto**, in una logica di responsabilità sociale d'impresa, è importante soprattutto costruire **collaborazioni con gli altri attori del territorio**. Per le piccole e medie imprese, ad esempio, la creazione di reti territoriali rappresenta la modalità per risolvere le criticità legate alla minor dimensione aziendale.

In un contesto come quello attuale, in cui viene messa ancora più in evidenza la fragilità delle relazioni e dei sistemi entro cui esse si sostanziano, gestire le relazioni con gli stakeholder (siano essi interni come i dipendenti, o esterni come fornitori e clienti) diventa ancora più importante oggi per poter **rispondere in maniera coerente e veloce a quelle che sono le loro aspettative**.

Il piano di welfare aziendale sarà quindi da intendersi come un **processo in continuo divenire** per intercettare i nuovi bisogni dei dipendenti e gli **stimoli di innovazione sociale** esterni all'impresa e pianificare azioni adeguate alle **continue trasformazioni sociali, economiche e demografiche**.

### SMART WORKING: CHE COS'È E COME SI DECLINA IN QUESTA SITUAZIONE EMERGENZIALE

All'interno del più ampio piano welfare aziendale, un'organizzazione può prevedere specifici servizi per migliorare la work-life balance dei propri dipendenti. Tra questi vi è la **possibilità**

**per i dipendenti di lavorare da casa.** Lavorare da casa può avere diverse sfaccettature, per maggiori informazioni al riguardo si rimanda al box di approfondimento sottostante.

Con l'emergenza sanitaria, nel nostro Paese è scoppiato il cosiddetto fenomeno **dello smart working straordinario**, con il 72% delle aziende che ha messo a disposizione in tempi brevi mezzi e strumenti per permettere ai collaboratori di proseguire il lavoro da casa. Per la prima volta lo smart working è diventato all'improvviso una **necessità e una priorità per tutelare la salute delle persone e per continuare l'attività delle imprese.**

Pur avendo in comune alcuni aspetti, lo smart working straordinario che stiamo attualmente vivendo è differente da quello "ordinario". Lo smart working straordinario è infatti un **cambiamento repentino**, in quanto – per alcune imprese - non è stato possibile realizzare un processo di "preparazione" e di "accompagnamento" del personale, oltre che a essere un **cambiamento intenso** perché protratto nel tempo. Un ulteriore aspetto che va a differenziare lo smart working prima e dopo la crisi sanitaria riguarda l'attuale **sovrapposizione tra vita personale e vita lavorativa**, due sfere che spesso possono risultare difficili da distinguere.

A fronte dell'**opportunità** di sperimentare nuove modalità di lavoro, introducendo nuove e innovative logiche aziendali, questa situazione di contingenza porta con sé alcuni **aspetti negativi** che riguardano la difficoltà di definire lo spazio e i tempi dedicati al lavoro da casa, oppure la mancanza di alcune strumentazioni tecniche di cui disponevamo abitualmente, dalla stampante alla sedia ergonomica.

Al fine di garantire un ambiente di lavoro sano nonostante le distanze e per far fronte ai rischi collegati al nuovo modo di lavorare, **sarà necessario porre particolare attenzione ad alcuni aspetti**, tra cui:

- Dichiarare le aspettative e gli obiettivi da raggiungere sia nel breve che nel lungo periodo.
- Definire dei momenti di interazione fra colleghi per fare in modo che tutti si possano sentire parte del team e dell'organizzazione.
- Organizzare il proprio tempo in maniera efficiente.
- Dare frequentemente feedback ai propri collaboratori.
- Fare attenzione al benessere digitale per mantenere attiva la creatività.

**Una volta finita l'emergenza quali saranno le iniziative attuate dalle organizzazioni?**

Una risposta a questa domanda oggi non è ancora possibile. Per superare questa situazione di emergenza sarà però importante che le imprese possano individuare quegli elementi di cambiamento per poterli approcciare in termini di innovazione all'interno delle proprie organizzazioni, cogliendone le potenziali opportunità.

### **FOCUS: I diversi modi per lavorare da casa**

Di seguito vengono elencati e descritti i diversi progetti che l'azienda può attivare a favore del dipendente per un lavoro più flessibile:

- **Telelavoro:** Il telelavoro prevede lo svolgimento della prestazione lavorativa a distanza rispetto alla sede centrale.
- **Home working:** L'home working è quando il lavoro viene svolto esclusivamente in casa.
- **Remote working:** Il remote working può essere svolto da casa, in un co-working, in un bar o in altre strutture.
- **Smart working:** Lo smart working fonda le sue basi su tre pilastri: tecnologia, spazi e organizzazione aziendale. Riguarda un cambiamento che investe tutta l'organizzazione, dai vertici alla base e che va quindi accompagnato da un percorso di change management. Il focus dello smart working non è il "dove" o il "quando",