

I QUADERNI  
DELLA FONDAZIONE CRC

FEBBRAIO 2018

# Impresa possibile

Welfare aziendale  
in provincia di Cuneo

Q33

## APPENDICE



## Appendice I.

### La *survey*: nota metodologica e questionario

L'indagine è stata condotta con metodologia CATI (*computer assisted web interview*), che si avvale di un intervistatore per la somministrazione di un questionario strutturato che IPSOS predilige sui target di aziende, per il maggiore controllo che si riesce a esercitare sull'effettivo rispondente, la velocità di esecuzione e le ampie possibilità di sollecito, che riducono l'autoselezione, molto forte nei target aziendali.

L'intervista telefonica CATI coniuga l'uso della tecnologia informatica e dei sistemi di telecomunicazione: le interviste vengono condotte al telefono, leggendo direttamente le domande dallo schermo del computer; il software controlla automaticamente il rispetto di filtri e salti logici nella sequenza delle domande.

I vantaggi del sistema CATI sono quindi legati a non meno di cinque elementi di merito:

- la certezza dell'identità del rispondente e del suo ruolo;
- il livello di controllo esercitato durante la fase di conduzione dell'intervista (eliminando la possibilità di errore da parte dell'intervistato);
- la possibilità di gestire e controllare efficacemente sequenze anche complesse di domande;
- la possibilità di elaborare molto rapidamente i dati raccolti;
- la possibilità di gestire un'ampia dispersione territoriale del campione, gestendo online liste di appuntamenti.

Al fine di raggiungere il maggior numero di imprese possibile e raggiungere gli obiettivi che la ricerca si prefiggeva:

- sono state realizzate due interviste pilota, prima di procedere con il contatto massivo delle aziende. Tale operazione ha permesso di verificare il regolare flusso del questionario e la corretta comprensione delle domande;
- è stato costantemente monitorato il campione dei rispondenti al fine di evitare il verificarsi di una situazione campionaria troppo distante da quella reale;
- i ricercatori IPSOS hanno provveduto a reclutare alcune grandi aziende, di cui si possedeva un contatto diretto, in modo tale da raggiungere direttamente la figura in target e procedere con l'intervista.

Le interviste sono state effettuate presso il centro telefonico di Milano da intervistatori specializzati che, prima dell'inizio della rilevazione, hanno partecipato a una riunione di addestramento personale tenuta dal responsabile della ricerca. Inoltre, due supervisori hanno coordinato e controllato costantemente il lavoro degli intervistatori. Per la realizzazione delle interviste, è stato utilizzato il database di contatti proprietario IPSOS.

Complessivamente sono state raccolte le informazioni su 189 aziende presenti nella provincia di Cuneo tramite un questionario strutturato, validato dal gruppo di ricerca – della durata di circa 15 minuti – che ha ripercorso tutti gli obiettivi conoscitivi.

La rilevazione è avvenuta nel periodo 9 febbraio-6 aprile 2017. Le operazioni di raccolta e analisi dei dati sono state effettuate da IPSOS nel pieno rispetto dei principi di correttezza, liceità e riservatezza. Tutti i dati raccolti sono trattati da IPSOS in forma anonima. In nessun caso è possibile il rilascio alla committenza di dati mediante i quali sia possibile ricondurre informazioni personali riguardanti l'intervistato e risalire così alla sua identità.

<b>SCREENING</b>
------------------

**INTRO1.** Buongiorno, sono %\_\_%, un intervistatore dell'Istituto Ipsos. Stiamo conducendo una importante rilevazione presso le aziende della provincia di Cuneo per raccogliere la vostra opinione relativamente alle iniziative di welfare aziendale. Avrei bisogno di parlare con una delle seguenti figure: Responsabile Risorse Umane; Titolare/ socio, Amministratore Delegato o Direttore Generale; Responsabile Amministrativo, o altra figura specifica presente nella vostra azienda.

- 1) Passa la persona
- 2) La persona non è disponibile in questo momento
- 3) Rifiuta

Buongiorno, sono %\_\_%, un intervistatore dell'Istituto Ipsos di Milano. Stiamo conducendo una importante rilevazione presso le aziende della provincia di Cuneo. Prima di entrare nel merito della nostra intervista vorrei farle qualche domanda sul suo ruolo in azienda

**S1.]** Potrebbe indicarmi qual è la sua qualifica professionale?

- 1) Responsabile Risorse Umane /Responsabile HR
- 2) Direttore Generale
- 3) Amministratore Delegato
- 4) Titolare/ socio
- 5) Responsabile amministrativo
- 6) Welfare manager
- 7) Responsabile "*compensation and benefit*"
- 8) Altra qualifica (**SPECIFICARE**) \_\_\_\_\_

**S\_DIP]** Approssimativamente, quanti sono i dipendenti/ addetti impiegati presso l'azienda in cui lavora?

- Da 1 a 5 dipendenti/ addetti
- Da 6 a 9 dipendenti/ addetti
- Da 10 a 19 dipendenti/ addetti
- Da 20 a 49 dipendenti/ addetti
- Da 51 a 100 dipendenti / addetti
- Da 100 a 249 dipendenti / addetti
- 250 e più dipendenti/ addetti

**S\_DIP2]** Approssimativamente, quanti sono i dipendenti/ addetti impiegati presso l'unità locale della provincia di Cuneo ? \_\_\_\_\_

**SIND.** All'interno dell'azienda è presente una rappresentanza sindacale organizzata?

1. Sì
2. No

**S\_REG] In quale regione è ubicata la sede principale dell'azienda per la quale lavora? Se è all'estero, indicare il Paese**

- |                          |                                   |
|--------------------------|-----------------------------------|
| 1) Abruzzo               | 12) Piemonte                      |
| 2) Basilicata            | 13) Puglia                        |
| 3) Calabria              | 14) Sardegna                      |
| 4) Campania              | 15) Sicilia                       |
| 5) Emilia Romagna        | 16) Toscana                       |
| 6) Friuli Venezia Giulia | 17) Trentino Alto Adige           |
| 7) Lazio                 | 18) Umbria                        |
| 8) Liguria               | 19) Valle d'Aosta                 |
| 9) Lombardia             | 20) Veneto                        |
| 10) Marche               | 21) Estero_____ Specificare Paese |
| 11) Molise               |                                   |



**S\_TERR] E nella provincia di Cuneo, in quale zona ha la sede principale l'azienda per cui lavora?**

- 1) Cuneo
- 2) Alba
- 3) Bra
- 4) Fossano
- 5) Mondovì
- 6) Savigliano
- 7) Saluzzo

**S\_SETT] Qual è il settore di attività dell'azienda per la quale lavora?**

- 1) Industria
- 2) Costruzioni
- 3) Commercio
- 4) Servizi

**S.OP] Mi potrebbe dire nello specifico di cosa si occupa la società per la quale Lei lavora?**

**Wa1\_ Le elencherò una serie di aspetti che riguardano la gestione dell'azienda; le chiederò di indicarmi quanto siete soddisfatti con un voto da 1 a 10, dove 1 vuole dire "per nulla" e 10 "completamente" –**

- 1) Risultati economici degli ultimi 12 mesi
- 2) Soddisfazione dei dipendenti
- 3) Fedeltà dei dipendenti, basso *turn over*
- 4) Capacità di attrarre nuovi talenti
- 5) Clima interno all'azienda (qualità delle relazioni tra proprietà, management e dipendenti)
- 6) Relazioni con i sindacati (se presenti in azienda)

**ELEMENTI DI SCENARIO: LA PERCEZIONE DEL WA E IL RUOLO IN ITALIA**

**Vorrei ora che ci concentrassimo sul WELFARE AZIENDALE.**

**Wa2\_ Nella sua esperienza, cosa si intende principalmente con Welfare Aziendale? Quali sono i servizi che, secondo Lei, rientrano in questa definizione?**

- 1) In generale, tutto il sostegno per il benessere del dipendente
- 2) Previdenza integrativa (es. fondo pensione)
- 3) Sanità integrativa (es. polizze/assistenza sanitaria)
- 4) Servizi sociali alla persona (es. assistenza per anziani e disabili)
- 5) Politiche a favore della conciliazione vita-lavoro (es. *smart working*, asili aziendali, congedi parentali, permessi a ore per i genitori, campus estivi per i figli dei dipendenti, ecc.)
- 6) Formazione (es. valorizzazione delle competenze professionali)
- 7) Sostegno economico ai dipendenti (es. ticket restaurant, mensa aziendale, convenzioni con attività commerciali come palestre, negozi, servizio di *car pooling* per raggiungere l'azienda)
- 8) Iniziative motivazionali e di volontariato (sport, arte, cultura, musica, spettacoli ed eventi)
- 9) Altro \_\_\_\_\_
- 10) Non sa



**WA9]** Le leggerò alcune possibili cause che potrebbero rallentare lo sviluppo del WA in Italia. Per ciascuna mi dica se la ritiene: la causa principale, un ostacolo al pari di altri elementi, ininfluente.

	<b>Causa principale</b>	<b>Ostacolo come gli altri</b>	<b>Ininfluente</b>	<b>Non sa</b>
Barriere culturali dei manager delle imprese				
Barriere culturali tra i sindacati				
Barriere culturali dei dipendenti				
Barriere economiche				
Vincoli legislativi				
Caratteristiche delle aziende italiane (dimensioni, localizzazione, ecc.)				

**WA10.]** Le leggerò specifiche aree che rappresentano bisogni emergenti nell'ambito del welfare aziendale. Potrebbe indicare l'area che Lei ritiene essere **prioritaria, la seconda e la terza sempre in ordine di priorità?**

<b>AREA DI BISOGNO</b>	<b>DESCRIZIONE</b>	<b>PUNTEGGIO</b>
<b>Previdenza integrativa / complementare</b>	Contributi aggiuntivi per l'integrazione pensionistica	
<b>Sanità integrativa</b>	Contributi aggiuntivi per la tutela della salute (es. fondi sanitari di categoria, polizze sanitarie aziendali, ticket per servizi di prevenzione e check-up)	
<b>Area socio assistenziale-care givers</b>	Area che si occupa di offrire assistenza in merito alla gestione di familiari bisognosi, inviando ai servizi territoriali o offrendo soluzioni all'interno dell'azienda stessa, o concedendo voucher per assistenti famigliari de-	

	gli anziani non autosufficienti (badanti)	
<b>Conciliazione vita-lavoro</b>	Interventi tesi a rendere la vita privata del lavoratore più facilmente conciliabile con la dimensione lavorativa (e viceversa). In quest'ambito sono incluse, per esempio, le attività a sostegno delle pari opportunità per favorire l'occupazione femminile, il lavoro agile ( <i>smart working</i> ), i servizi di disbrigo pratiche, i servizi per la prima infanzia (gli asili aziendali), i campus estivi per i figli dei dipendenti	
<b>Formazione</b>	Attività per la valorizzazione delle persone e delle competenze professionali e culturali sia dei dipendenti che dei loro familiari (per esempio soggiorni di studio all'estero o borse di studio)	
<b>Sostegno economico ai dipendenti</b>	Convenzioni, prestiti agevolati, microcredito, carrello della spesa, alloggi, rimborsi, abbonamenti a mezzi pubblici, soggiorni o colonie estive per i figli, rimborsi per le spese scolastiche.	
<b>Fringe benefit</b>	Mensa aziendale e Ticket restaurant	

**WA11.]** Negli ultimi 5 anni, riguardo il tema del welfare aziendale, è cambiato qualcosa secondo Lei?

- 1) Sì, la situazione si è evoluta in positivo
- 2) Sì, la situazione si è evoluta in negativo
- 3) No, la situazione è rimasta invariata: negativa come prima
- 4) No, la situazione è rimasta invariata: positiva come prima
- 5) Non sa valutare

**Se la situazione è evoluta in positivo (risposta 1 a WA11)**

**WA11.1]** Cosa le sembra sia cambiato in **positivo**? In cosa le sembra che ci sia una **maggiore attenzione**?

- 1) Le **politiche governative** in tema di welfare aziendale si sono **evolute** in questi anni
- 2) Le **aziende** mostrano **maggiore attenzione** per i **bisogni** dei lavoratori in **generale**
- 3) Le aziende cercano di agevolare i lavoratori nelle richieste di **part time**
- 4) È più elevata l'attenzione delle aziende nei confronti di lavoratori con **problemi finanziari** (erogazione di ticket, scontistica per asili nido, strutture commerciali, ecc.)
- 5) Il nostro paese ha preso maggiore coscienza del problema **dell'occupazione femminile**
- 6) I **sindacati** mostrano maggiore apertura e disponibilità a discutere il tema del welfare aziendale
- 7) Sono incrementate le possibilità di **formazione** erogate dalle aziende nei confronti dei propri **dipendenti e delle loro famiglie**
- 8) Sono aumentate le tutele per i dipendenti con **familiari bisognosi** (assistenza e permessi)
- 98) Altro \_\_\_\_\_
- 99) Non sa

**Se la situazione è evoluta in negativo (risposta 2 a WA11)**

**WA.12]** Cosa le sembra sia cambiato in **negativo**? In cosa le sembra che ci sia una **minore attenzione**?

- 1) La crisi economica degli ultimi anni ha reso la disponibilità economica delle aziende sempre più esigua
- 2) La normativa vigente sulle tematiche del welfare aziendale non si è sufficientemente evoluta in relazione ai cambiamenti della società
- 3) Vi sono altre priorità da parte del governo/delle istituzioni
- 4) I sindacati si occupano sempre meno delle categorie professionali più deboli (giovani e donne)
- 5) Lo stato e gli enti locali tendono a scaricare sempre più sulle spalle delle aziende l'onere della risposta ai bisogni di welfare delle persone
- 6) I costi del welfare aziendale sono ritenuti dalle aziende molto elevati e non ammortizzabili nel tempo
- 98) Altre motivazioni (specificare) \_\_\_\_\_
- 99) Non sa



**LE ESPERIENZE DI WA NELLA SUA AZIENDA**

Concentriamoci ora sulla azienda per la quale lavora.

**Se sanno parlare di welfare aziendale (almeno un codice da 1 a 9 a WA2)**

**WAZ\_1]** Come giudicherebbe il livello di interesse e di coinvolgimento dell'azienda per cui lavora nell'implementare iniziative di welfare aziendale?

- 1) Molto elevato
- 2) Elevato
- 3) Discreto
- 4) Marginale
- 5) Assente o quasi

**WAZ\_1B]** L'azienda per la quale lavora, ha messo in atto alcune delle seguenti attività?  
**PER OGNUNA DELLE INIZIATIVE PORRE:**

**WAZ\_1c]** Ne beneficiano tutti i lavoratori o solo alcune categorie (a ex dirigenti...)? TUTTI i dipendenti

- |                |                  |
|----------------|------------------|
| 1. I dirigenti | 3. Gli impiegati |
| 2. I quadri    | 4. Gli operai    |

	Quali categorie ne beneficiano?
1) Fondo integrativo pensione	
2) Prestazioni sanitarie integrative	
3) Formazione professionale per i dipendenti	
4) Borse di studio per soggiorni all'estero di dipendenti e familiari	
5) Concessione di part time e orari flessibili	
6) Valorizzazione delle pari opportunità (occupazione femminile)	

7)	Stage curricolari / alternanza scuola-lavoro per aiutare i giovani nell'ingresso nelle aziende	
8)	Agevolazioni per scuole/asili nido	
9)	Convenzioni con strutture commerciali per i dipendenti/ rimborsi abbonamenti mezzi	
10)	Tassi agevolati per mutui, finanziamenti...	
11)	Buoni pasto/mensa aziendale/convenzioni con ristoranti e caffetterie	
12)	Incentivi/premi di produzione per il personale	
13)	Supporto psicologico per i dipendenti con problemi familiari gravi (lutti, separazioni)	
14)	Contributi per il sostegno ai <i>care giver</i> privati, ossia coloro che si occupano di familiari con gravi malattie o non autosufficienti	
15)	Attività per agevolare la conciliazione vita-lavoro (es. <i>smart working</i> , lavoro agile, asilo nido aziendale, rimborsi o voucher...)	
16)	Attività per il benessere fisico e psicologico dei dipendenti, circoli ricreativi, ecc.	
17)	Housing, affitti a prezzi calmierati per le persone più bisognose	
18)	Non ha messo in atto nessuna attività	

**Se avessero attive altre iniziative non presenti nell'elenco (almeno una risposta da 1 a 17 a WAZ\_1B)**

**WAZ\_2] La sua azienda svolge altre attività, oltre a quelle elencate? Se sì – Mi indichi le 2 principali**

1. No
2. Sì \_\_\_\_\_
3. Sì \_\_\_\_\_

**WAZ\_21] In generale, considerando tutte le iniziative di welfare aziendale adottate dalla vostra azienda, quanto siete soddisfatti, con un voto da 1 a 10, degli obiettivi raggiunti in termini di:**

- 1) Incremento della produttività
- 2) Riduzione dell'assenteismo
- 3) Miglioramento del clima interno
- 4) Riduzione del *turn over*
- 5) Capacità di attrarre nuove risorse umane
- 6) Sviluppo della quota di lavoro femminile

**Se hanno attive iniziative di WA (almeno una risposta da 1 a 17 a WAZ\_1B)**

**WAZ\_3] Nella sua azienda, le iniziative di WA sono decise ...**

- 1) In modo unilaterale dall'azienda
- 2) In modo unilaterale dall'azienda, dopo aver verificato le esigenze dei lavoratori
- 3) In modo unilaterale dall'azienda, con il consenso implicito del sindacato
- 4) In modo contrattato, nell'ambito delle normali relazioni con il sindacato
- 5) In applicazione ai contratti di categoria

**Se hanno attive iniziative di WA (almeno una risposta da 1 a 17 a WAZ\_1B)**

**WAZ\_4]** La Sua azienda ha coinvolto i lavoratori in qualche iniziativa per raccogliere i loro bisogni?

- 1) Tramite indagini interne
- 2) Con incontri individuali
- 3) Con incontri periodici collettivi
- 4) Attraverso l'interessamento/il tramite delle rappresentanze sindacali
- 5) Nessuna di queste iniziative

**Se hanno attive iniziative di WA (almeno una risposta da 1 a 17 a WAZ\_1B)**

**WAZ\_5]** L'azienda verifica la soddisfazione dei lavoratori rispetto alle iniziative adottate per rispondere ai loro bisogni?

- 1) Sì, in modo informale
- 2) Sì, tramite dei processi formalizzati (indagini di clima, monitoraggio fruizioni, ecc.)
- 3) No

**Se hanno attive iniziative di WA (almeno una risposta da 1 a 17 a WAZ\_1B)**

**WAZ\_6]** Per le iniziative di welfare aziendale la Sua azienda...

- 1) Sostiene/ha sostenuto costi aggiuntivi significativi
- 2) Sostiene/ha sostenuto costi aggiuntivi compensati da risparmi fiscali
- 3) Non sostiene costi aggiuntivi
- 4) Sostiene/ha sostenuto costi aggiuntivi non significativi

**Se hanno sostenuto costi aggiuntivi (risposte 1 o 2 a WAZ\_6)**

**WAZ\_6bis]** E questi costi aggiuntivi secondo lei...

- 1) Resteranno costanti nel tempo
- 2) Verranno ammortizzati nel lungo periodo
- 3) Produrranno nel lungo periodo un risparmio significativo
- 4) Non ha sufficienti elementi per rispondere

**Se hanno attive iniziative di WA (almeno una risposta da 1 a 17 a WAZ\_1B)**

**WAZ10\_1]** Per implementare le attività di welfare attivate nella Vostra azienda, a quali soggetti esterni si è rivolto?

- 1) Altre aziende come la sua
- 2) Amministrazioni pubbliche (es. Regione, Provincia, Comuni, ASL)
- 3) Camera di commercio
- 4) Associazioni datoriali, organizzazioni di categoria
- 5) Organizzazioni sindacali
- 6) Enti bilaterali
- 7) Provider di servizi (ovvero fornitori di servizi di consulenza integrata, specializzati nel campo del welfare aziendale)
- 8) Imprese assicuratrici, fondi pensione, fondi sanitari
- 9) Cooperative e/o imprese sociali
- 10) Associazioni ed enti di volontariato
- 11) Fondazioni (es. Fondazioni di origine bancaria; Fondazione d'impresa; Fondazioni di comunità; Fondazioni di partecipazione).
- 12) A nessuno in particolare
- 13) Non sa

**Se NON hanno attive iniziative di WA (risposta 18 a WAZ\_1B)****WAZ10\_2] Pensando alla possibilità futura di implementare una attività di welfare nella Sua azienda, a quali soggetti esterni potrebbe pensare di rivolgersi?**

- 1) Altre aziende come la sua
- 2) Amministrazioni pubbliche (es. Regione, Provincia, Comuni, ASL)
- 3) Camera di commercio
- 4) Associazioni datoriali, organizzazioni di categoria
- 5) Organizzazioni sindacali
- 6) Enti bilaterali
- 7) Provider di servizi (ovvero fornitori di servizi di consulenza integrata, specializzati nel campo del welfare aziendale)
- 8) Imprese assicuratrici, fondi pensione, fondi sanitari
- 9) Cooperative e/o imprese sociali
- 10) Associazioni ed enti di volontariato
- 11) Fondazioni (es. Fondazioni di origine bancaria; Fondazione d'impresa; Fondazioni di comunità; Fondazioni di partecipazione).
- 12) A nessuno in particolare
- 13) Non sa

**Se hanno attive iniziative di WA (almeno una risposta da 1 a 17 a WAZ\_1B)****WAZ11] Quali modalità l'azienda ha scelto per la gestione delle iniziative di welfare implementate?**

- 1) Welfare gestito attraverso un sistema di convenzioni
- 2) Welfare gestito attraverso un sistema di rimborsi
- 3) Welfare gestito con acquisto diretto di servizi da parte dell'azienda
- 4) Welfare gestito attraverso un portale fornito da un provider o da un'associazione di categoria e contenente un paniere più o meno ampio di servizi

**Se NON hanno attive iniziative di WA (risposta 18 a WAZ\_1B)****WAZ\_7] Secondo la sua personale esperienza, come mai nella sua azienda non sono state attuate in passato iniziative di WA?**

- 1) Per mancanza di fondi
- 2) Si tratta di un impegno troppo oneroso, non abbiamo sufficienti risorse professionali da dedicare
- 3) Non lo riteniamo una priorità dell'azienda
- 4) Non riteniamo abbia effetti positivi sul benessere e la produttività dei dipendenti
- 5) Per esplicita opposizione da parte delle rappresentanze sindacali
- 6) Per scarso interesse/opposizione esplicita da parte dei lavoratori
- 98) Altro (**SPECIFICARE**) \_\_\_\_\_
- 99) Non sa

**SEZIONE DI CLASSIFICAZIONE**

L'intervista è quasi terminata, avrei bisogno solo di alcune informazioni per meglio classificare le sue risposte.

**CL2.]** Può dirmi, grossomodo, qual è il fatturato annuo **netto** della vostra azienda? In quale di queste fasce si colloca?

- 1) Meno di un milione di euro
- 2) Un milione di euro
- 3) 2-3 milioni di euro
- 4) 4-5 milioni di euro
- 5) 6-10 milioni di euro
- 6) 11-20 milioni di euro
- 7) Oltre 20 milioni di euro
- 8) Non sa
- 9) Preferisce non rispondere

**CL3.]** Considerata la sede centrale e gli eventuali stabilimenti produttivi, potrebbe dirmi quante sono le sedi dell'azienda?

Numero di sedi |\_|\_|

**0= non sa**

**CL4.]** La sua azienda è interamente italiana oppure fa parte di un gruppo internazionale?

- 1) Interamente italiana
- 2) Fa parte di un gruppo internazionale
- 99) Non sa

**Se l'azienda fa parte di un gruppo internazionale (risposta 2 a CL4)**

**CL4.1]** In quale paese è situato l'*headquarter* della vostra casa madre?

---

**CL7]** La sua azienda ha sedi operative solo in Italia o anche all'estero?

- 1) Solo in Italia
- 2) In Italia e all'estero
- 99) Non sa

**CL8]** Fatto 100 i dipendenti dell'azienda dove lavora, qual è la % di uomini e di donne?

|\_| % uomini

|\_| % donne

**Se nell'azienda è presente una rappresentanza sindacale organizzata (risposta 1 a SIND)**

**CL9]** All'interno dell'azienda dove lavora qual è la percentuale di dipendenti iscritti a un sindacato?

|\_| % iscritti

|\_| % non iscritti

**Se almeno un iscritto (%iscritti > 0 a CL9)**

**CI10]** Pensi alle organizzazioni sindacali presenti all'interno dell'azienda dove lavora. Considerando che il "**riportare percentuale di iscritti**"% dei dipendenti nella sua azienda è iscritta a un sindacato, potrebbe dirci la % di iscritti per ogni sigla presente nell'azienda?

1. CGIL
2. CISL
3. UIL
4. UNIMPRESA
5. Rappresentanza di base
6. CISAL
7. FEDERMECCANICA
8. FILCAMS
9. CONFARTIGIANATO
10. CONFCOMMERCIO
11. CONFESERCENTI
12. CONFAPI
13. CONFIMPRESA
14. Altro \_\_\_\_\_

Non ricorda/ non sa

## Appendice II.

### I questionari per le interviste qualitative

Per la realizzazione dell'indagine qualitativa sono stati utilizzati tre diversi questionari semi-strutturati per: 1) rappresentanti di organizzazioni sindacali e associazioni di categoria; 2) enti bilaterali; 3) grandi imprese.

Il **primo questionario** intendeva raccogliere:

- il posizionamento dei diversi stakeholder in merito a che cosa intendono con l'espressione "welfare aziendale", quali tipi di prestazioni vi includono e quali funzioni associano all'introduzione di un pacchetto di welfare aziendale;
- informazioni relative all'attuale stato di sviluppo del fenomeno nella provincia cuneese: quali sono le principali iniziative in campo, le loro caratteristiche, gli attori più rilevanti (terzo settore, pubblico, *provider*, ecc.);
- l'attuale sviluppo della dimensione territoriale del welfare aziendale, in senso lato (reti di impresa, accordi territoriali per la produttività per le imprese senza rappresentanza sindacale, reti multi-stakeholder in grado di coprire i bisogni e offrire servizi di welfare, casse e enti bilaterali, ecc.);
- il "clima" nelle relazioni che intercorrono fra gli stakeholder del territorio sul tema del welfare aziendale;
- il grado di conoscenza, da parte degli attori, delle innovazioni normative introdotte dalle due ultime Leggi di Stabilità e le loro aspettative in relazione al contributo che i diversi soggetti della Granda potranno dare allo sviluppo del welfare in azienda nel prossimo futuro.

Il **secondo questionario** – utilizzato per gli enti bilaterali – intendeva raccogliere informazioni relativamente alle caratteristiche dell'organizzazione (soci, storia, struttura, numero di iscritti), alla sua attuale offerta di welfare (prestazioni, grado di conoscenza da parte dei lavoratori) e al suo interesse per le novità fiscali introdotte negli ultimi anni in tema di welfare aziendale.

Il **terzo questionario** destinato alle grandi imprese, infine, mirava, da un lato, all'individuazione delle iniziative più innovative – nell'opinione dell'intervistato – in materia di welfare aziendale (le *best practice* aziendali), al ruolo della contrattazione nella loro messa a punto, all'effettivo incentivo creato dalle disposizioni previste dalle ultime Leggi di Stabilità; dall'altro, a tratteggiare i possibili sviluppi delle iniziative già in essere, anche in chiave territoriale, sulla base delle aspettative degli intervistati in merito al (potenziale) ruolo dei principali soggetti del territorio nel campo del welfare aziendale (associazioni datoriali, organizzazioni sindacali, *provider*, istituzioni pubbliche, istituzioni private come le fondazioni di origine bancaria).

## A – Organizzazioni sindacali e associazioni di categoria

Metodo il più possibile "non direttivo", utilizzo dei "rilanci neutri".

### MACROTEMI E DOMANDE

#### 1) Il perimetro del welfare aziendale

Partirei dalla definizione di "welfare aziendale" chiedendole se ha voglia di spiegarmi che cosa intende la Sua Organizzazione per Welfare Aziendale (e a quali tipi di intervento\servizi fate riferimento quando utilizzate questa espressione).

#### 2) Le funzioni del welfare aziendale

Può spiegarmi a che cosa serve, secondo Lei e secondo la Sua organizzazione, il welfare aziendale? In altre parole, per quali ragioni ritenete siano introdotte forme di welfare aziendale? E per quali ragioni dovrebbero essere introdotte dove non ci sono?

#### 3) Le iniziative in campo: chi fa che cosa

Guardando al welfare aziendale in Provincia di Cuneo oggi...

- chi prende l'iniziativa? L'azienda o i sindacati? (unilaterale/bilaterale)
- che ruolo hanno i provider?
- e chi sono i provider? (non profit/Terzo Settore/società di mutuo soccorso oppure imprese profit? Del territorio oppure no?)
- quale ruolo hanno le istituzioni pubbliche?
- ci sono altri attori che, a suo parere, giocano un ruolo significativo?

#### 4) Lo stato delle relazioni fra gli attori

Come descriverebbe la posizione che hanno assunto i principali attori del territorio cuneese – le associazioni datoriali, le organizzazioni sindacali, le istituzioni pubbliche e private, i provider – rispetto al tema del welfare aziendale? E come si articolano le relazioni fra di loro?

#### 5) Welfare aziendale e dimensione territoriale

Prendiamo ora in considerazione il welfare aziendale nella sua dimensione territoriale. Sa dirmi se in provincia di Cuneo...

- esistono reti di impresa
- esistono accordi territoriali per la produttività per le imprese senza rappresentanza sindacale
- esistono reti multi-stakeholder in grado di coprire i bisogni e offrire servizi di welfare
- esistono forme di welfare gestite da Casse e Enti bilaterali (agricoltura, edilizia, commercio e turismo)

#### 6) Il grado di conoscenza delle recenti innovazioni legislative in materia di welfare aziendale

Le Leggi di stabilità per il 2016 e il 2017 hanno introdotto alcune importanti novità in tema di welfare aziendale.

Può spiegarmi quali sono state le innovazioni più rilevanti, dal punto di vista della Sua Organizzazione, e che cosa vi aspettate su questo fronte per il 2017?

#### 7) Le aspettative sul futuro

Nel prossimo futuro, la Sua Organizzazione quale contributo si attende possano offrire – in tema di welfare aziendale – i principali soggetti del territorio:

- associazioni datoriali
- organizzazioni sindacali
- *provider*
- istituzioni pubbliche
- istituzioni private (in particolare, Fondazioni Bancarie e di Impresa)

### **8) Il welfare aziendale fra rischi e opportunità**

Fino a ora abbiamo parlato delle opportunità e dei rischi che possono emergere dall'implementazione del welfare aziendale a Cuneo. Quali sono invece, secondo la vostra organizzazione, i rischi e le opportunità che possono scaturire dalle iniziative del welfare aziendale?

### **X) L'evoluzione del welfare aziendale in provincia di Cuneo**

*[cercare di inserire questa domanda/coprire questa questione agganciandosi a un passaggio dell'intervistato]*

## **B – Enti bilaterali**

### **DOMANDE**

1. Può ricostruire brevemente la storia dell'Ente?
2. Quali sono le associazioni che aderiscono all'Ente?
3. Come è strutturato oggi l'Ente? Ovvero: quali sono gli organi decisionali dell'Ente e come sono prese le decisioni?
4. Quante sono le imprese e i lavoratori iscritti all'Ente? E quali sono gli attuali tassi di adesione (rispetto alla platea potenziale)?
5. Quali sono le prestazioni di welfare (compresa previdenza complementare e sanità integrativa), previste dal CCNL del settore cooperativo, che sono garantite dall'Ente?
6. Quali sono le prestazioni di welfare (oltre a quelle previste dal CCNL) realizzate dall'Ente a livello bilaterale?
7. Le prestazioni di welfare (da CCNL o in aggiunta) sono garantite dall'Ente in collaborazione con altri soggetti pubblici o privati del territorio? Se sì, con quali soggetti e in che termini (convenzioni, rimborsi, ecc.)? Se no, perché?
8. Quanto ritiene siano effettivamente conosciute dai lavoratori le prestazioni garantite dall'Ente? [provare ad avere qualche dato su risorse erogate nell'ultimo anno e sul numero di lavoratori coinvolti]
9. Quali pensa che saranno le prospettive future dell'Ente in tema di welfare?
10. Pensa che le novità introdotte dalle Leggi di Stabilità 2016 e 2017 saranno colte come opportunità anche dal vostro Ente? Se sì, in che modo? Se no, perché?

## C – Grandi imprese

1. Potrebbe indicare uno o due servizi/progetti (molto) innovativi in materia di welfare aziendale erogati dalla sua azienda? Quali sono i servizi/progetti che ritiene essere più innovativi?
2. Le prestazioni di welfare sono realizzate in maniera unilaterale dall'impresa (cioè senza il coinvolgimento del sindacato), oppure sono strutturate su base contrattuale (quindi coinvolgendo le rappresentanze sindacali)?
3. Quanto ha inciso nella vostra scelta di inserire prestazioni di welfare in azienda la possibilità di godere del cosiddetto "saving contributivo", cioè il fatto che l'azienda è esentata dal pagamento delle tasse e dei contributi previdenziali per quelle cifre destinate ai servizi e beni di welfare? Quindi, quanto ha inciso la possibilità di contenere, seppur di poco, il costo del lavoro attraverso il welfare?
4. In materia di welfare aziendale, quali sono i rapporti con le associazioni di categoria e con quelle di rappresentanza sindacale? Hanno avuto un ruolo nell'introduzione delle iniziative di welfare? Se sì, che ruolo?
5. Le Leggi di Stabilità 2016 e 2017 hanno introdotto importanti novità in materia di WA. A seguito di questi provvedimenti, l'impresa ha introdotto modifiche al proprio piano di WA?
6. Quali sono le prospettive per la sua azienda in tema di welfare aziendale per il prossimo futuro?
7. Quale crede che potrebbe essere il ruolo – in tema di welfare aziendale – dei principali soggetti del territorio (associazioni datoriali, organizzazioni sindacali, *provider*, istituzioni pubbliche, istituzioni private come le Fondazioni)?
8. La sua azienda sarebbe disposta a partecipare a iniziative comuni (quindi a fare rete) con altri soggetti del territorio (non solo con altre imprese, ma anche con associazioni di categoria e sindacali, Fondazioni, Enti pubblici, etc.) per realizzare dei progetti inerenti il welfare aziendale (per esempio: reti multi-attore e *multi-stakeholder* che hanno come principale finalità quella di realizzare uno o più servizi per le imprese del territorio, come per esempio un asilo nido interaziendale)? Se sì, a quali condizioni?

## Appendice III.

### I testimoni privilegiati intervistati

Nome	Organizzazione	Ruolo	Intervista Numero
<b>Domenico Annibale e Carlo Baudena</b>	Unione Industriale Cuneo	Vicepresidente	<b>1</b>
<b>Davide Masera</b>	CGIL Cuneo	Segretario provinciale	<b>2</b>
<b>Armando Dagna</b>	UIL Cuneo	Segretario provinciale	<b>3</b>
<b>Massimiliano Campana</b>	CISL Cuneo	Segretario provinciale	<b>4</b>
<b>Maurizio Fantino</b>	Confcooperative Cuneo e Ente Bilaterale della Cooperazione Cuneese	Responsabile Relazioni Industriali di Confcooperative Cuneo	<b>5</b>
<b>Giovanni Trombetta</b>	Consulenti del Lavoro – Consiglio Provinciale di Cuneo	Presidente	<b>6</b>
<b>Guido Matinata</b>	Legacoop Cuneo	Responsabile	<b>7</b>
<b>Loredana Sardo</b>	AIDP Piemonte	Referente territoriale Cuneo e Provincia	<b>8A</b>
<b>Stefania Bergia</b>	Confindustria Cuneo	Segreteria HR Club	<b>8B</b>
<b>Patrizia Dalmasso</b>	CNA Cuneo	Direttrice	<b>9</b>
<b>Ferruccio Dardanella</b>	Camera di Commercio di Cuneo	Presidente	<b>10</b>
<b>Roberto Giobergia</b>	Coldiretti Cuneo	Responsabile area legale amministrativa e consulenza del lavoro	<b>11</b>
<b>Guido Tampalini</b>	Ascom Cuneo e Enti Bilaterali del Commercio e del Turismo di Cuneo	Direttore	<b>12</b>
<b>Josef Maineri</b>	Confartigianato	Presidente	<b>13</b>
<b>Giorgio Trichilo</b>	Well-Work	Responsabile comunicazione	<b>14</b>
<b>Giorgio Gatti e Giuseppe Bertolino</b>	Associazione Ouverture	Responsabili	<b>15</b>
<b>Aldo Faccenda</b>	Bottero Spa	Responsabile HR	<b>16</b>
<b>Daniel Costamagna e Bruno Ferrero</b>	Unifarma Distribuzione Spa	Responsabili HR	<b>17</b>
-	Fondazione Ferrero	HR business partner della Supply Chain di gruppo	<b>18</b>
-	Michelin Spa	Responsabile HR	<b>19</b>

[www.fondazione crc.it](http://www.fondazione crc.it)



ISBN 978-88-98005-19-2



9 788898 005192