

## Pagati in natura: rivoluzione welfare in azienda

Susca alle pagine 23 e 24-25

L'INCHIESTA

# PAGATI IN NATURA

*Dalla palestra alle rette dell'asilo: oggi le aziende (e i lavoratori) preferiscono i benefit anziché aumenti di stipendio. Ecco perché*

di **Giacomo Susca**

**S**e alla scrivania di fianco alla vostra c'è ancora qualcuno che viene in ufficio e si limita ad aspettare la busta paga alla fine del mese, non solo farebbe meglio a cambiare mestiere ma più semplicemente ha sbagliato secolo. Sì, perché anche in Italia il mondo dell'occupazione è cambiato. Mentre sono mutati orari e modalità di impiego, soprattutto nel settore pri-

vato e con significativi passi in avanti in quello pubblico, si è trasformato il rapporto datore di lavoro-dipendente. Sono sempre di più le aziende che adottano una nuova filosofia e fanno in modo di accompagnare il lavoratore dalla culla alla pensione e oltre. «Welfare aziendale» è la formula magica che sta rivoluzionando, da Nord a Sud, uffici del personale e vita quotidiana degli italiani. Si parla di strumenti non inediti come previdenza e sani-

tà complementari, assicurazioni, assistenza ai familiari non autosufficienti, fino ad arrivare a soluzioni più innovative come il rimborso spese per l'istruzione dei figli e per gli spostamenti casa-lavoro, scambio di ferie tra colleghi con la banca dati dei giorni di riposo, o la possibilità di frequentare palestre,

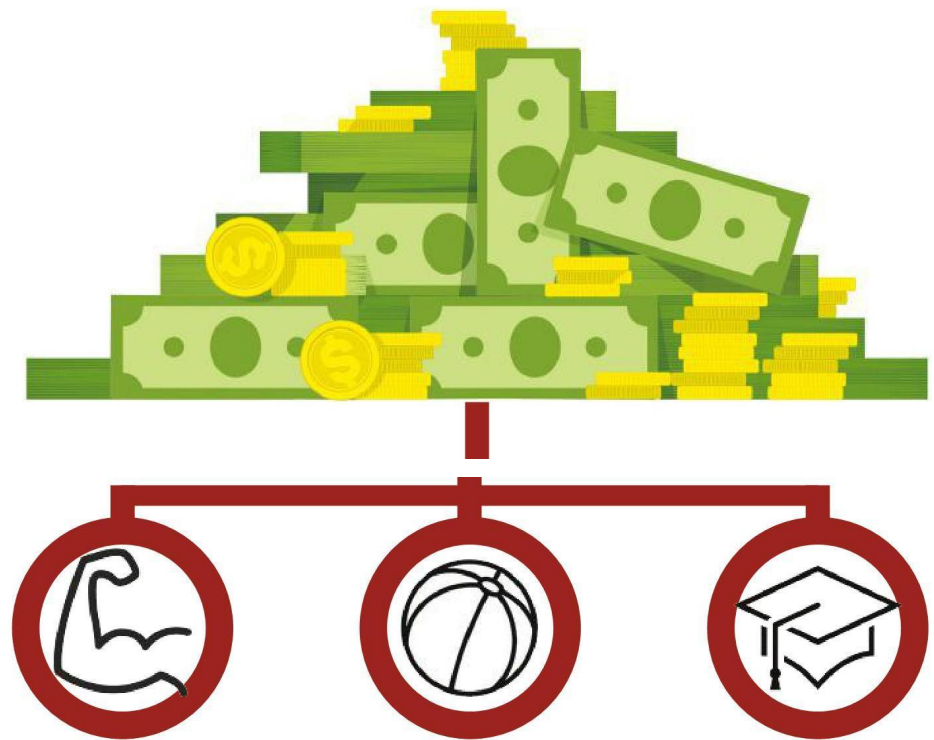
cinema, teatri o addirittura di andare in vacanza a spese del proprio «capo». Allo stesso modo è concesso alle imprese di convertire i tradizionali premi aziendali, quando previsti, in servizi di welfare, col vantaggio che risultano totalmente esenti da tassazione a monte.

Le leggi di Stabilità dell'ultimo triennio hanno aperto la strada prevedendo massicci incentivi fiscali per le imprese che mettono in pratica ini-

ziative a sostegno del benessere dei

propri dipendenti e delle loro famiglie. Ma non è soltanto materia da commercialisti o da studi di settore. All'origine c'è qualcosa di più profondo. Gli esperti di diritto del lavoro sono concordi: assistiamo a una nuova era delle relazioni sul posto di lavoro, paragonabili alle grandi rivoluzioni industriali del passato. E (...)

segue a pagina 25



La proprietà intellettuale è riconducibile alla fonte specificata in testa alla pagina. Il ritaglio stampa è da intendersi per uso privato

PAGATI IN NATURA

# Dalla culla alla pensione Il welfare aziendale rivoluziona la vita quotidiana

*Meno aumenti in busta paga e più benefit (esentasse) per figli e benessere. Favorevoli 6 lavoratori su 10. Ma gli operai dicono no*

segue da pagina 23

(...) il nocciolo della conquista conserva un sapore antico e moderno. Insomma, è come se si tornasse a essere «pagati in natura». E la svolta la si legge nei numeri. L'ultimo Rapporto Welfare Index Pmi - ricerca appena presentata da Generali con la partecipazione di Confindustria, Confartigianato, Confagricoltura e **Confprofessioni** e che ha monitorato più di 4mila imprese italiane - ha certificato la crescita costante del welfare aziendale. Le imprese attive con un'iniziativa in almeno quattro aree (salute e previdenza, conciliazione vita-lavoro, formazione e mobilità, cultura e tempo libero) sono ormai più del 40%. Le imprese che hanno messo in atto almeno cinque iniziative sono passate dal 26% del 2016 al 37% del 2018.

## L'AZIENDA TI COCCOLA

Cosa ancor più importante dal punto di vista «qualitativo», spiegano i ricercatori, è che l'obiettivo di 4 aziende su 10 è «migliorare la soddisfazione dei lavoratori e il clima sul posto di lavoro», ancor prima che aumentare la produttività. Il primo rapporto Censis-Eudaimon dedicato al fenomeno ha calcolato un valore potenziale di 21 miliardi di euro se venisse esteso a tutti i lavoratori del set-

tore privato. Sarebbe a dire quasi una mensilità in più all'anno per singolo la-

voratore, in valore assoluto siamo attorni all'1% del Pil. Con un aspetto interessante: di fronte alla possibilità di trasformare premi di retribuzione in prestazioni, 6 lavoratori su 10 si dicono favorevoli. La pensano così soprattutto dirigenti, quadri e impiegati con figli piccoli; meno d'accordo operai e impiegati con redditi bassi, i quali continuano a preferire il caro vecchio denaro in busta paga, per dire, alla spesa *trendy* e a chilometri zero nel cortile della fabbrica.

Il professor Michele Squeglia, docente di Diritto sindacale e Relazioni industriali presso l'Università Statale di Milano, ci aiuta a capire quello che sta avvenendo mentre timbriamo il cartellino. «Sono soluzioni che in Italia esistono già dagli anni '50 e '60, quando le multinazionali e i colossi come Fiat, Rinascente e Benetton elargivano per la prima volta *fringe benefit* per i loro manager. Oggi assistiamo a un avanzamento delle piccole e medie imprese e a un parallelo arretramento da parte dello Stato, che lascia sempre più spazio d'iniziativa ai privati. E si allarga la platea dei beneficiari, non più solo quadri e dirigenti».

La novità più grande, in un Paese spesso

ancorato a vecchi modelli, è il cambiamento di mentalità, come dimostrano le storie raccontate in queste pagine. «I vantaggi di natura fiscale e tributaria non bastano a spiegare il successo del

welfare aziendale. È indubbio che tra i lavoratori sta nascendo un grande interesse. Tra gli imprenditori, c'è una presa di coscienza del benessere dei dipendenti e delle loro famiglie».

## BENEFIT CUCITI SU MISURA

«Sono i datori di lavoro che hanno il compito di individuare bisogni che - non dimentichiamolo - non sono determinati una volta per tutte, ma variano in base al ciclo di vita». Per esempio, per una neoassunta dai 20 ai 30 anni la prima esigenza sarà la formazione professionale; mentre dai 30 ai 40 anni chiederà congedi parentali per crescere i figli; dai 50 ai 60 avrà bisogno di aiuto per l'assistenza ai genitori anziani, e così via. «Nell'immediato futuro - conclude Squeglia - le imprese dovranno sforzarsi di elaborare strumenti di welfare innovativi, sviluppando pacchetti integrati di prestazioni e collegandoli con i servizi che i territori e i distretti già offrono. A patto di saperli comunicare ai dipendenti». Perché solo chi è informato potrà comprendere i

vantaggi di una retribuzione in «natura» (che sia la baby sitter aziendale o l'abbonamento in piscina poco importa...) rispetto a un semplice aumento di stipendio, coi tempi che corrono destinato a venire prosciugato dal fisco vampiro.

Giacomo Susca

# 1.

INDUSTRIA/BERGAMO

## Palestra e lavanderia Le iniziative salva tempo a misura d'uomo

*Produce impianti di imbottigliamento  
e ha soprattutto dipendenti maschi*

Il podio del Welfare Index Pmi edizione 2018 è un vero e proprio manifesto di come si possa fare impresa puntando sul welfare aziendale. Al primo posto per il settore industria si è piazzata la Co.Mac. di Bonate Sotto (Bergamo), fondata nel 1990 da Giorgio Donadoni e Giuseppe Scudeletti.

La Co.Mac. ([www.comacitalia.it](http://www.comacitalia.it)) realizza impianti di imbottigliamento e infustamento, riuscendo a imporsi nel mercato internazionale delle bevande dall'Europa all'Oceania. Tra le proprie fila annovera lavoratori per lo più uomini e single, attorno a cui ha modellato un'ampia gamma di misure «salva tempo»: pausa «sportiva» di due ore nel corso dell'orario di impiego nella palestra dedicata, da recuperare a piacere; servizio lavanderia e consegna dei capi in azienda; la possibilità di portar via una «doggy bag» in mensa per alleggerirsi dal pensiero di doversi preparare la cena. Alle mamme, invece, viene

concesso un anno di flessibilità oraria. Poi è attiva una piattaforma di *flexible benefit* che converte i premi di produzione in servizi di welfare. Questi sono di tre tipi: fissi, per matrimonio, o in occasione della nascita di un figlio; legati al raggiungimento di obiettivi di reparto, che funzionano così: «Ogni reparto ha degli indicatori di performance e sulla base del raggiungimento o del superamento di determinati obiettivi, ogni tre mesi vengono erogati premi ai componenti del reparto». Infine, sono previsti benefit legati al raggiungimento di obiettivi aziendali assegnati una volta all'anno. «Stiamo per lanciare anche il maggiordomo aziendale per sbrigare piccole incombenze», anticipa l'amministratore Donadoni. «Il tempo per un dipendente è la risorsa più preziosa: con le iniziative messe in campo ognuno può gestire il proprio tempo, fuori dal lavoro, per seguire passioni e priorità. Così siamo tutti più sereni...».

# 2.

TERZO SETTORE/MILANO

## La parola d'ordine è flessibilità di orari (e tanto lavoro part-time)

*Prevista l'integrazione salariale durante la maternità. E al rientro si cambia posto*

Per le imprese del terzo settore il welfare aziendale si sposa alla perfezione con la *mission* stessa dell'azienda. Particolarmente interessante è il caso della milanese Spazio Aperto Servizi ([www.spazioapertoservizi.org](http://www.spazioapertoservizi.org)), cooperativa di servizi alla persona prima classificata per il non profit secondo il rapporto Welfare Index Pmi 2018.

Nata nel 1993 e oggi sotto la guida della presidente Maria Grazia Campese, è una comunità sociale che investe risorse per lo sviluppo e la solidarietà. Un gruppo in prevalenza di soci-lavoratori, che «promuove e porta benessere e cura alle persone attraverso la gestione di servizi socio-sanitari, assistenziali ed educativi a famiglie, anziani, adulti e minori, persone con disabilità sul territorio di Milano e hinterland» come si legge nella home page della cooperativa.

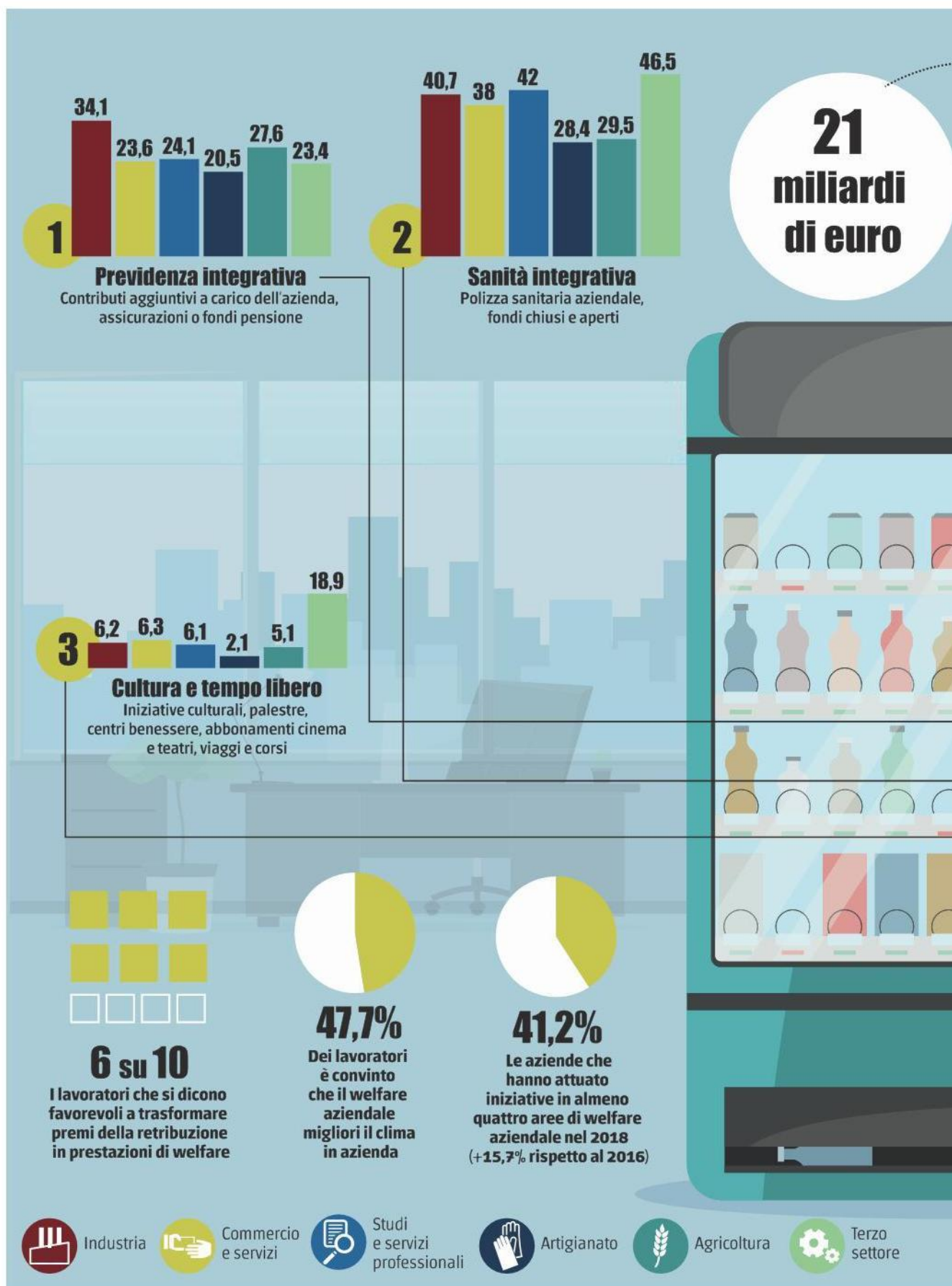
Tra i principali obiettivi di welfare che si vogliono perseguire c'è il sostegno economico al reddito dei dipendenti. I quali per l'80 per cento sono

donne, la maggior parte impiegate con contratti di part time.

Flessibilità è la parola d'ordine: interruzione dal lavoro appena si scopre di essere incinta, mentre l'integrazione salariale durante la maternità fa sì che si possa raggiungere il 100% dello stipendio durante la maternità. Al rientro, è previsto il ricollocamento presso strutture differenti, qualora fosse richiesto dalle interessate. Ad avere meritato il riconoscimento sono state anche le iniziative in ambito formativo: la copertura sanitaria con una mutua integrativa spesa per il 50%, oltre a un poliambulatorio convenzionato a disposizione dei dipendenti.

C'è anche l'opportunità di usufruire dei servizi della cooperativa per i propri familiari con sconti dedicati. E per chi si reca al lavoro con i mezzi pubblici di Milano c'è il rimborso integrale dell'abbonamento e altre convenzioni per assicurare auto e casa, sconti e per iniziative ludico-ricreative, per viaggi e anche per lo shopping.

La proprietà intellettuale è riconducibile alla fonte specificata in testa alla pagina. Il ritaglio stampa è da intendersi per uso privato



Fonte: Censis-Eudaimon e WelfareIndexPmi 2018

## 3.

### FONDAZIONE/VICENZA

## Regalano giorni di ferie ai colleghi che hanno genitori o bimbi malati

*Lo scambio di permessi tra dipendenti ha fatto da apripista ad altre realtà*

Quando si parla di welfare aziendale si tende spesso a interpretare questa opportunità come un'alternativa a quanto lo Stato riesce a garantire (e a sostenere). In Veneto, da oltre un anno, è partito uno dei primi progetti che sfruttano proprio quanto previsto dal Jobs act. E che ha messo allo stesso tavolo la Fondazione Marzotto, i sindacati Fisascat Vicenza e Veneto insieme alla Confcommercio di Vicenza, per sottoscrivere un patto sulla condivisione dei giorni di riposo e delle ferie.

In virtù di questo accordo i dipendenti della Fondazione, con sede a Valdarno (Vicenza), possono donare ore e/o giornate di riposo ai colleghi che ne hanno bisogno per assistere figli minori che necessitano di cure costanti, ma anche familiari disabili o gravemente malati, oppure anziani non autosufficienti. Un traguardo raggiunto dopo aver pagato un prezzo «umano» alto, dal momento che il patto impresa-sindacati-lavo-

ratori è stato sancito dopo un tragico evento che ha colpito una lavoratrice della Fondazione. Presto le ore donate (o messe in «conto ferie») hanno sfondato quota 1.000. Ha commosso tutti e superato i confini della regione la storia, nel giugno scorso, della donna che ha ricevuto in dono dai colleghi 11 mesi di ferie solidali per poter accudire la nipotina rimasta gravemente ferita in un incidente stradale in cui ha perso la mamma. L'accordo siglato pochi mesi prima ha permesso quindi di accendere una luce in fondo al tunnel di un dramma familiare che ha sconvolto tutti sul posto di lavoro.

Lo scambio delle ferie solidali ha fatto da apripista ed è stata presa a modello per altre realtà sul territorio nazionale. Questo accordo - come rivendica la Fondazione Marzotto - si distingue per essere non un'iniziativa estemporanea tra un singolo lavoratore in difficoltà e l'azienda, ma è il frutto positivo della contrattazione sindacale.

## 4.

### E-COMMERCE/BIELLA

## Campus estivo per i figli E in ufficio si fa la spesa con il mercato a km 0

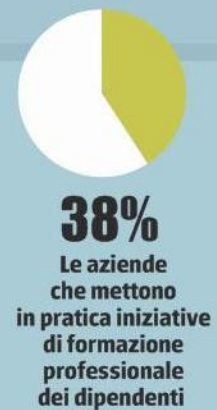
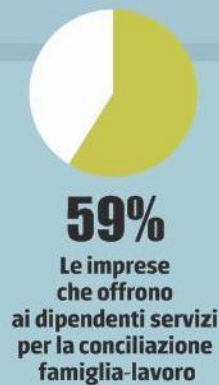
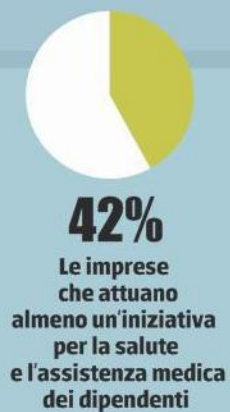
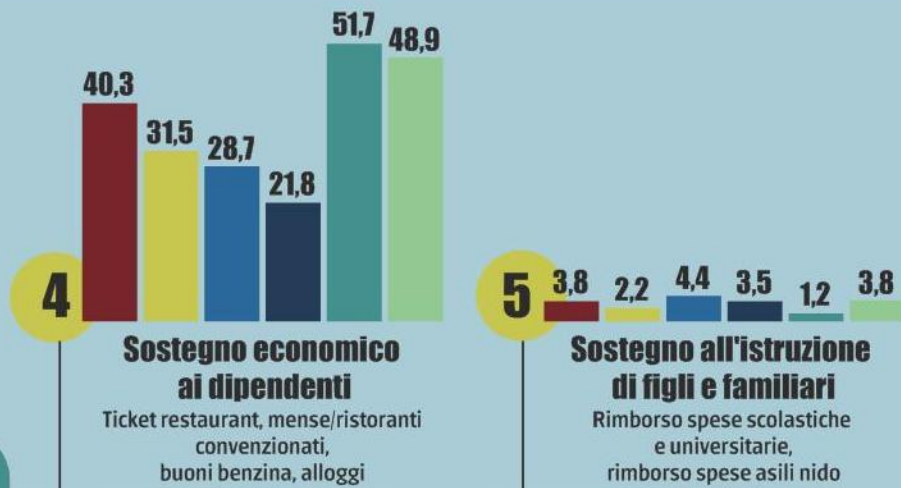
*L'iniziativa più apprezzata dalle mamme quando asili e scuole restano chiusi*

Nel verde della campagna biellese, Bonprix ha messo le radici a Valdengo. La società di e-commerce è specializzata nella vendita di abbigliamento e tessile per la casa, e ha quartier generale ad Amburgo. Nel 2016 Bonprix è salita al decimo posto nella classifica Great place to work institute, che premia le migliori imprese per ambiente di lavoro. «Sul welfare aziendale puntiamo da quando questi discorsi sembravano fantascienza - racconta la responsabile Risorse umane, Antonella Pella -. Sono almeno 35 le iniziative messe in atto per venire incontro alla vita privata dei dipendenti. Si tratta di ascoltare e di trovare soluzioni». Una *mission* che è anche un'esigenza, considerato che l'85% dei circa 330 dipendenti è donna. Le iniziative più richieste riguardano la flessibilità organizzativa, come passare da full a part time con facilità, telelavoro per periodi di tempo definiti, cambio di orari per motivi personali nel corso della giornata, pianificazione dei percorsi di rientro

in caso di lunga assenza dal lavoro. «Poi ci sono gli aspetti salva-tempo, ad esempio il servizio lavanderia, quello per il pagamento delle bollette, banca e farmacia in azienda e il mercato agricolo a km 0 direttamente nel nostro cortile», continua Pella. «Previste anche le opportunità per il benessere (il ristorante con prodotti bio e locali, convenzioni con strutture sportive). Ma il servizio più apprezzato è il campus aziendale con attività ludiche e sportive, che dura tutta l'estate dalle 8.30 alle 18, per chi ha figli dai 4 ai 14 anni. Posso garantire che fa davvero la differenza». Lo sanno bene le mamme come Marianna P. e Claudia N., che hanno già sfruttato opportunità del telelavoro e della flessibilità d'orario al rientro dalla maternità, o anche il rimborso delle rette dell'asilo nido. E adesso aspettano con serenità le vacanze scolastiche: «Sappiamo che i nostri bimbi saranno qui con noi e che potremo stare insieme ogni volta che vorremo, anche in pausa pranzo...».

**GSus**

Il valore potenziale del welfare aziendale se esteso a tutti i lavoratori del settore privato



Imprese con almeno un'iniziativa per area del welfare aziendale (quote %)

L'EGG