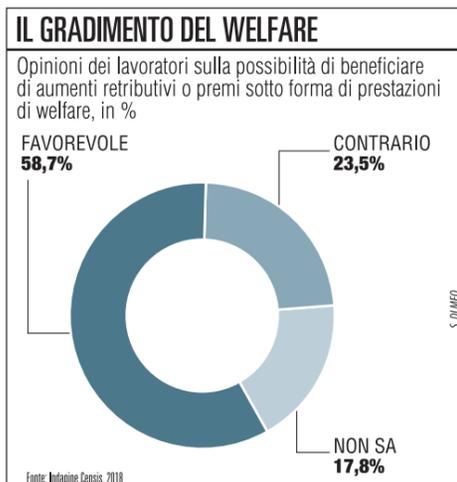
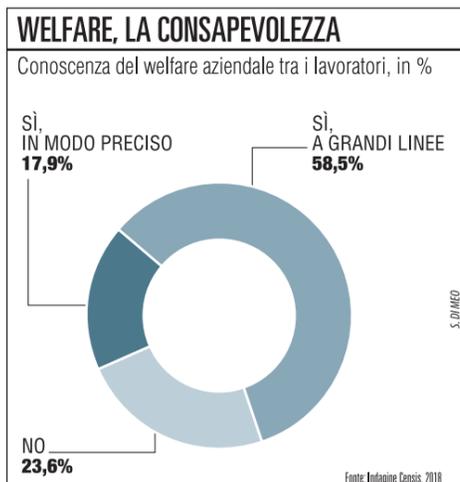


# rapporti lavoro



## LA RICERCA

### “I servizi migliorano il clima nelle imprese”

**Milano** Il welfare aziendale migliora il clima nelle imprese. Il 47,7% dei lavoratori, segnala il report Censis-Eudaimon, è favorevole al welfare aziendale perché è convinto che migliori il clima in azienda e il 16,8% perché fa aumentare la produttività dei lavoratori. Quest'ultima non è certo una questione trascurabile per un Paese come il nostro che nelle ultime due decadi ha registrato un tasso di crescita della produttività marginale, con il risultato che le nostre aziende hanno perso sensibilmente competitività nello scacchiere dei mercati internazionali. Non è un caso se molte direzioni del personale mettono in campo iniziative

ad hoc — da percorsi di formazioni a sessioni di team building — proprio con l'obiettivo di migliorare la soddisfazione dei dipendenti. Del resto, nell'era dell'economia della conoscenza, sono proprio le persone a fare la differenza, prima ancora delle tecnologie, in molti casi divenute di dominio comune.

L'effetto positivo sul clima aziendale è la ragione segnalata prevalentemente dai lavoratori che si dicono favorevoli, ma ancora una volta è più forte il consenso tra dirigenti e occupati con alti redditi rispetto a operai e lavoratori che percepiscono redditi più bassi.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

MENO DI UN LAVORATORE SU CINQUE (IL 17,9%) HA UN'INFORMAZIONE PIENA DELLE OPPORTUNITÀ PREVISTE DALLA NORMATIVA LO DICE IL PRIMO RAPPORTO TARGATO CENSIS-EUDAIMON IL 58,5% HA SOLO NOTIZIE GENERICHE E BEN IL 23,6% NON SA DI COSA SI TRATTA

Luigi dell'Olio

Milano

Chi lo conosce, e non sono ancora molti, lo apprezza. Il welfare aziendale si fa strada anche in Italia, complici da una parte la progressiva riduzione dei servizi offerti dalla mano pubblica e dall'altro gli incentivi fiscali garantiti dal legislatore. Il tutto innestato in uno scenario di crescita lenta dopo la lunga stagione della recessione.

A fare luce sul settore è il primo rapporto targato Censis-Eudaimon sul welfare aziendale, realizzato in collaborazione con Eudaimon (società attiva nel settore) e con il contributo di Credem, Edison e Michelin. Quanto al livello di conoscenza piena dei lavoratori, relativamente alle misure che rientrano in questo ambito, ammonta al 17,9%. Il 58,5% ha una conoscenza generica e il 23,6% non sa di cosa si tratta. Tra coloro che esprimono una padronanza completa dell'argomento, il 58,7% ritiene che misure come polizze sanitarie, ore di permessi per assistere i genitori e sostegno allo studio dei figli offerti dal datore siano addirittura meglio degli aumenti retributivi di pari valore. Mentre il 23,5% è contrario e il 17,8% non ha una opinione in merito. L'apprezzamento è sopra la media tra i dirigenti, i laureati e gli occupati con redditi elevati, mentre è su livelli inferiori tra operai e lavoratori con stipendi bassi.

Un risultato sorprendente se si considera che i benefici fiscali guardano soprattutto a chi non percepisce redditi elevati. Infatti, a partire dal 2016 è prevista un'imposta forfettaria al 10% sui premi di produzione fino a 2mila euro per i lavoratori con reddito sotto i 50mila euro lordi annui. Con l'aggiunta che, se si sceglie di convertire il premio in elementi di retribuzione non monetari, la tassazione è zero. La Legge di Bilancio 2017 ha poi allargato il raggio d'azione, stabilendo l'esenzione fiscale per i premi versati dal datore per finanziare terapie di lungo corso e malattie gravi dei dipendenti. E al contempo ha stabilito che queste spese non concorrono ai limiti di deducibilità per le spese sanitarie e i versamenti alla pensione integrativa.



Libri scolastici, voucher per l'asilo, buoni pasto e molto altro: il welfare aziendale si esprime attraverso molti servizi. Ancora pochi lavoratori lo conoscono bene ma tra chi sa di cosa si parla, il gradimento è alto: il 58,7% è favorevole alle misure di welfare e soltanto il 23,5% si dichiara fermamente contrario



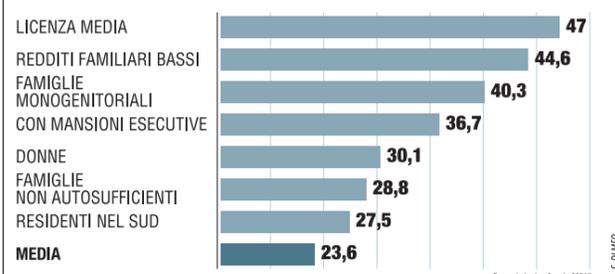
## Il welfare aziendale piace ma è sconosciuto a troppi

In aggiunta, da quest'anno se l'azienda rimborsa il biglietto o l'abbonamento ai mezzi pubblici che il dipendente prende per raggiungere il posto di lavoro, la somma non concorre a formare il reddito di quest'ultimo.

Tornando all'accoglienza tiepida da parte di chi non percepisce stipendi elevati, la chiave di lettura potrebbe essere legata alla fame di reddito: negli ultimi anni gli stipendi sono rimasti sostanzialmente fermi e anche chi ha un contratto di lavoro da dipendente e una famiglia da mantenere sempre più spesso fatica ad arrivare a fine mese. Oltre al fatto che il livello di conoscenza del welfare aziendale è più basso tra chi guadagna meno e ha un livello di scolarità inferiore. Cosa che spinge gli autori della ricerca a sottolineare l'importanza di

### WELFARE, QUESTO SCONOSCIUTO

Lavoratori con più bassa conoscenza del welfare aziendale, in %



una più approfondita comunicazione da parte delle istituzioni e delle aziende affinché i potenziali beneficiari possano farsi un'idea delle opportunità in gioco.

Il rapporto Censis-Eudaimon contiene anche un capito-

lo di prospettiva. Se il welfare aziendale si diffonderà nella Penisola, con un'adesione a tappeto nel settore privato, potrà arrivare a valere 21 miliardi di euro all'anno. Difficile comunque che si possa raggiungere un valore quanto meno vi-

cino al potenziale, alla luce di un sistema imprenditoriale che nel nostro Paese è dominata dalle aziende di piccole e piccolissime dimensioni. Infatti, la messa a punto di interventi di questo tipo richiede una struttura addetta alla gestione delle risorse umane che raramente è presente nelle realtà di minori dimensioni.

Le prestazioni di welfare aziendale maggiormente desiderate dai lavoratori riguardano l'ambito sanitario (si è espresso in questa direzione il 53,8% degli intervistati), davanti alla previdenza integrativa (33,3%), all'ambito dei buoni pasto e della mensa aziendale (31,5%). Seguono il costo del trasporto da casa al lavoro (23,9%), i buoni acquisto e convenzioni con negozi si fermano 21,3%, l'asilo nido, i centri vacanze, i rimborsi per le spe-

se scolastiche dei figli chiudono con il 20,5%.

Tutto bene, dunque? Su questo fronte qualche resistenza arriva dal fronte sindacale, non tanto le rappresentanze aziendali, quanto le organizzazioni nazionali. Qualcuno legge questa posizione alla luce della perdita di potere dei sindacati in sede di rinnovo dei contratti collettivi. I rappresentanti dei lavoratori rispondono a questa osservazione ricordando che si considerano positive tutte le iniziative che portano benefici ai lavoratori, anche quando non si tratta di interventi di natura monetaria, ma è fondamentale che il welfare aziendale risulti aggiuntivo e non sostitutivo di quello pubblico.

Altrimenti, se lo Stato riduce il suo raggio d'azione e contemporaneamente impiega un capitolo di spesa per consentire la tassazione forfettaria, rischiano di crescere le criticità a svantaggio di chi lavora in aziende che non adottano queste misure. Torna così la necessità di favorire una diffusione su larga scala del welfare aziendale, in modo da accrescere il più possibile la platea di beneficiari.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

PER IL 60% DELLE DIRIGENTI INTERVISTATE NELL'INDAGINE MANAGERITALIA ENDERED REALIZZATA DA ASTRA RICERCHE, GLI IMPEGNI FAMILIARI RALLENTANO L'ATTIVITÀ LAVORATIVA (CHE TRAE GIOVAMENTO DALLA CRESCITA DEL RUOLO FEMMINILE). LE QUOTE ROSA NEI CDA FAVORIRANNO UNA SVOLTA

# Sono donne e anche manager ma la casa condiziona la carriera

Monica Zunino

Milano

Il lavoro di cura, i figli prima e poi i genitori anziani, grava ancora sulle spalle delle donne in Italia. Non c'è solo l'esercizio delle 25 mila neomamme che secondo i dati dell'ispettorato nazionale del lavoro si sono licenziate per le difficoltà di assistere il bambino (costi elevati e pochi asili nido) e di far coincidere i tempi con quelli dell'attività professionale. Anche le più agguerrite donne manager sono costrette quotidianamente a fare i conti con gli impegni familiari e un ambiente di lavoro costruito invece su parametri che non ne tengono conto.

Non importa quanto analisi e studi sottolineino con numeri e percentuali che avere una donna nel cda o come manager fa bene all'azienda, portando un aumento del profitto e allontanando il rischio di default: la bilancia ad oggi è ancora profondamente squilibrata. Un nodo che del resto non tocca solo l'Italia visto che l'universo femminile rappresenta il 50% della popolazione lavorativa mondiale ma genera solo il 37% del Pil, mentre le donne sono responsabili del 75% del lavoro di cura non pagato, evidenziano i report di McKinsey Global Institute su donne e lavoro. Inoltre, nel mondo sono solo il 22% le donne in ruoli parlamentari e ministeriali e il 25% in posizioni di management.

Per il 60% delle donne manager intervistate nella ricerca Manageritalia Endered realizzata da Astraricerche (su un campione di 804 fra dirigenti e quadri di multinazionali con sede in Italia e aziende italiane), gli impegni familiari condizionano l'attività lavoro-



Servono servizi e flessibilità - e il welfare aziendale può giocare un ruolo molto rilevante - per aiutare le donne a gestire il doppio impegno casa-carriera

rativa. E per il 92% si tratta di un impegno "gravoso", per la cura dei figli (71%) più sentita dalle donne sotto i 45 anni, e per quella dei familiari anziani (41%) da parte delle over 54.

Difficile gestire il doppio impegno casa-carriera senza un percorso che permetta di creare davvero pari opportunità fra le donne e i colleghi uomini. Servono servizi e flessibilità e il welfare aziendale può giocare un ruolo significativo, ma con azioni mirate. Invece secondo il 51% delle donne manager intervistate la propria impresa prevede misure generiche di conciliazione vita lavoro, come la flessibilità dell'orario, rivolte a tutti i dipendenti, e solo nel 5% dei casi misure specifiche per le donne e nel 6% per le donne manager che chiedono anche sostegno allo studio dei figli (44%), l'asilo nido aziendale (33%), il

maggioramento aziendale per il pagamento delle bollette e lavanderia (32%), rimborsi o convenzioni voucher per le badanti (26%). «Secondo l'Istat in 10 anni 10 milioni di donne italiane hanno dovuto rinunciare al lavoro per i condizionamenti legati agli impegni familiari» dice Damien Joannes, Business Unit Welfare Manager di Edenred Italia convinto del potenziale del welfare aziendale per «la valorizzazione dell'individuo e la riduzione delle discriminazioni di genere».

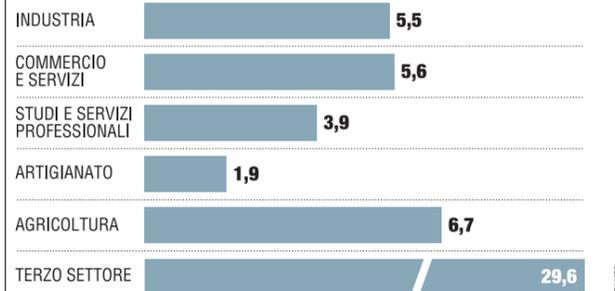
Grazie alla legge sulle quote rosa, la presenza delle donne nei consigli di amministrazione delle quotate e delle aziende a controllo pubblico nel 2017 ha superato il 30%, evidenzia la recente ricerca del Cerved sulle donne ai vertici delle società italiane. Un passo avanti importante ma che non ha ancora scatenato una "contaminazione" e una vera

svolta: le donne amministratore delegato o nei posti di comando delle imprese sono poche.

«La battaglia per le donne ai vertici non è snobistica — spiega Lella Golfo, presidente della Fondazione Bellisario — perché quando si avranno più donne ai vertici, ed è la stessa cosa per la politica come per l'economia, ci sarà una maggiore attenzione a politiche che ne facilitino la vita e consentano di raggiungere veramente le pari opportunità. Chi ha vissuto direttamente le difficoltà di conciliazione sarà la prima a proporre misure per superare le difficoltà. Il passaggio, culturale, che dobbiamo fare in Italia, è che la maternità non è un detrimento, non è un ostacolo, e anzi rende la donna più produttiva».

## WELFARE: CULTURA, RICREAZIONE E TEMPO LIBERO

Tassi di iniziativa per settore produttivo, in %



**IL REPORT**  
L'uguaglianza di genere nella Ue è la più alta del mondo



L'uguaglianza di genere della società nella Ue è la più alta del mondo "sebbene possa migliorare ulteriormente sul posto di lavoro". È scritto nel report "Future for Europe" presentato da McKinsey Global Institute al forum di Davos. Il documento, che ha individuato tre ingredienti chiave per far crescere la fiducia necessaria a sostenere lo sviluppo economico in Europa (abbracciare automazione e intelligenza artificiale, ripristinare gli investimenti e vivere la globalizzazione in termini di occasioni da cogliere), assegna un ruolo centrale al welfare. La Ue ha un punteggio elevato su una serie di indicatori sociali, dalla qualità dell'assistenza sanitaria e dell'istruzione all'ambiente, dalla sicurezza pubblica alla protezione sociale e all'equilibrio fra vita lavorativa e vita privata.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

© RIPRODUZIONE RISERVATA

AVVISO A PAGAMENTO

## Eudaimon e Censis: «siamo al bivio del welfare aziendale»

Da una parte rischio downgrading verso un mercato di benefit vari, dall'altra ricerca di soluzioni per coprire i bisogni sociali dei lavoratori

Il 24 gennaio, a Roma, e il 5 febbraio, a Milano, Eudaimon e Censis hanno presentato il "1° Rapporto sul welfare aziendale".

L'incontro, a cui hanno partecipato Confindustria e Sindacati Confederati, si è proposto come occasione unica di approfondimento e discussione di un fenomeno che spesso viene presentato come la panacea per tutti i mali. Esso ha evidenziato che il welfare aziendale è una straordinaria opportunità di innovazione e di crescita ma, allo stesso tempo, presenta dei rischi (di gioventù) che vanno scongiurati.

L'opportunità è rappresentata dalla dimensione del fenomeno, che il Censis ha stimato di 21 miliardi di euro l'anno, e dalla facilità con cui le imprese di tutte le dimensioni possono realizzarlo, grazie a una normativa che ne ha ampliato e semplificato l'adozione. Con la legge di stabilità 2016, si è assegnato al welfare aziendale un duplice ruolo:

- quello di supportare la produttività delle imprese e di promuovere un nuovo terreno di contrattazione coi lavoratori;
- quello di fornire copertura ai bisogni sociali dei lavoratori stessi, in particolare nelle aree dove sono più acuti questi bisogni: previdenza, assistenza sanitaria e assistenza sociale, come rilevato dalla ricerca Censis-Eudaimon.

Quello che sta avvenendo in questo transitorio di accelerazione iniziale del fenomeno è un forte sbilanciamento verso il primo compito: sta prevalendo un welfare centrato sulla convenienza economica, fatto di

benefit indistinti e di offerte indifferenziate, con la previdenza mischiata alla palestra, l'assistenza alle persone non autosufficienti sullo stesso piano del cinema e dei viaggi, la salute con i buoni benzina. E rischia di soccombere la seconda grande valenza del welfare aziendale, che ne farebbe lo strumento con cui proteggere i lavoratori dai grandi rischi sociali a cui sono esposti, soprattutto sui livelli di inquadramento più bassi.

Ciò avviene in un contesto in cui i diversi attori - imprese, lavoratori, associazioni datoriali e sindacati - sono pressati da un mercato in forte boom.

Spiega Alberto Perfumo, ad di Eudaimon: «Le imprese sono al centro di proposte talvolta spregiudicate da parte del mercato, proposte in cui tutta l'enfasi è posta sul risparmio anziché sul valore di nuove relazioni coi dipendenti. Come dimostra infatti il Life@Work Index - la metodologia sviluppata da Eudaimon per misurare le performance e i ritorni di un programma di welfare aziendale -, i benefici complessivi di un welfare ben fatto sono SETTE volte più grandi del mero risparmio fiscale (rif. Ricerca Eudaimon/Network IEP-Imprese e Persone, 2016). I lavoratori sono confusi perché poco informati: sono soggetti passivi di un welfare aziendale che non sempre capiscono e apprezzano, basato com'è su riscalate convenienze di tipo fiscale. Così succede che scelga il welfare un lavoratore su quattro (fonte Eudaimon) mentre gli altri tre, soprattutto nelle mansioni più operative, non

lo apprezzano o, per lo meno, hanno dubbi sulla sua efficacia.

Associazioni di categoria e sindacati cercano di capire il fenomeno, interpretarne i punti di forza e le criticità.»

Il soggetto più dinamico è così il mercato, che viaggia a ritmi di crescita importanti e si riempie ogni giorno di nuove offerte, più o meno qualificate e serie. È un mercato che spesso scommette sulla scarsa preparazione degli interlocutori e che spinge le sue convenienze anziché su quelle più generali e diffuse del welfare aziendale. Insomma, siamo a metà del guado, siamo al bivio del welfare aziendale.

Da una parte c'è il rischio di un downgrading verso un mercato di benefit vari, dall'altra c'è la ricerca di soluzioni che, oltre a maggiore produttività, aiutano a coprire i bisogni sociali dei lavoratori.

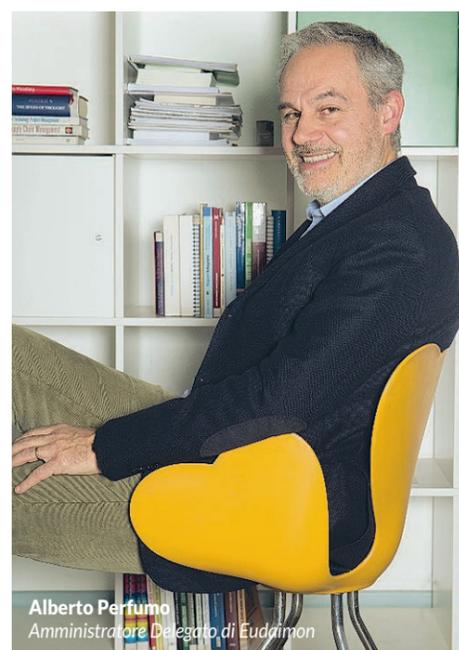
Per scongiurare il rischio che il welfare aziendale non assolva i compiti assegnati,

bisogna lavorare su due elementi: cultura e mutualità.

Cultura significa informazione e formazione a tutte le parti coinvolte. Qui hanno un ruolo soprattutto le associazioni nei confronti delle imprese, e i sindacati e le imprese stesse nei confronti dei lavoratori.

Tutti devono guadagnare più consapevolezza dell'opportunità offerta dal welfare aziendale per spingere sui suoi punti di forza e limare gli aspetti critici. Mutualità significa far evolvere le coperture del welfare aziendale al di là del valore d'acquisto, in modo che il lavoratore possa permettersi delle prestazioni che mai da solo potrebbe acquistare. E bisogna pensare a piani di welfare tarati sui bisogni delle persone. Chi ha più bisogno, più attinge!

Cultura e modelli mutualistici sono alla base del successo del welfare aziendale e, in definitiva, di un modello di welfare innovativo nel nostro paese.



Alberto Perfumo  
Amministratore Delegato di Eudaimon