

Asili, vacanze, medici ecco il nuovo "welfare" del datore di lavoro

METÀ DELLE IMPRESE ALLETTANO I DIPENDENTI CON SERVIZI E PRESTAZIONI GRATUITE O A PREZZI DI FAVORE CHE SOSTITUISCONO GLI AUMENTI IN BUSTA PAGA. LUXOTTICA, VODAFONE, NESTLÉ, SEA, TETRAPAK E TUTTE LE GRANDI BANCHE FANNO DA APRIPISTA

Paola Pilati

Un padrone baby-sitter, personal trainer, organizzatore di vacanze, un padrone che distribuisce borse di studio, ti paga il dentista e perfino lo psicologo. O che concede diritti che ancora la legge non dà, per esempio quelli alle coppie di fatto, come fa Almaviva. I dati parlano chiaro: metà delle imprese allettano i dipendenti con servizi e prestazioni gratuite o a prezzi di favore che sostituiscono gli aumenti in busta.

La quota sale per le grandi imprese al 70 per cento, da apripista come Luxottica o Vodafone, Nestlé, Sea, Tetrapak a tutte le grandi banche, e scende per quelle medie (al 60 per cento) e piccole (al 20). Ma il vero termometro del cambiamento è il ritmo di adesione a quello che viene chiamato welfare aziendale: metà di quanti lo hanno adottato lo hanno fatto tra il 2014 e il 2015 (sondaggio OD&M).

Nel 2015 ha introdotto il welfare un'azienda del calibro della Benetton, come pure la Ducati, la Birra Peroni e i negozi italiani di Zara. E le piccole imprese si associano per offrire un welfare collettivo nel vicentino, a Reggio Emilia, in Brianza.

Una corrente di nuovo paternalismo? Una furbata per far dimenticare che i soldi sono pochi? O

una mossa strategica per ridurre le vertenze salariali e, di fatto, emarginare il sindacato?

«Lo scambio tra stipendio e welfare è positivo: si crea in azienda un clima più favorevole e la produttività aumenta», dice Marina Irace, direttore risorse umane di Almaviva, che ai dipendenti in Italia offre check-up medici, lavoro flessibile, e da settembre ha esteso i diritti degli sposati - ferie, assistenza - alle coppie iscritte nel registro delle unioni civili.

«È cambiato il bisogno che il lavoratore ha del denaro: preferisce soluzioni per vivere meglio», afferma il capo della relazioni industriali di Vodafone, Massimo Forbicini: «per questo noi diamo libertà ai dipendenti di scegliere tra premio cash o welfare». Si chiama total rewarding: tutto ciò che diventa premiante fa sentire la persona soddisfatta, e così lavora di più. Secondo la School of Management del Politecnico di Milano, per esempio, lo smart work, adottato in molte imprese a partire da Vodafone (un mix di flessibilità dell'orario e uso di Internet), porterebbe nel Paese un aumento di produttività medio del 25 per cento per lavoratore.

C'è chi ha altre esigenze: «Il welfare serve a trattenere le persone valide: le cozze restano attaccate, ma le altre se ne vanno», spiega con una battuta Marco Scipia, capo risorse umane della Manfrotto di Bassano del Grappa, prodotti per i fotografi di tutto il mondo. «Il welfare aziendale è anche un modo per ridurre il cuneo fiscale, che appesantisce del 30 per cento l'esborso per l'azienda, e tosa il lavoratore del 20. Risultato: costo 100 per l'impresa, incasso 50 in busta», chiarisce Francesco Bernar-

di, titolare di Blumantra, specializzata in servizi per migliorare l'ambiente aziendale.

Non è un caso però che il boom del welfare viaggi in parallelo con l'obiettivo dichiarato dal capo della Confindustria Giorgio Napolitano: azzerrare il peso della contrattazione nazionale, portando la dinamica salariale sempre più in periferia. «C'è aria di marchionismo», accusa Franco Martini, segretario confederale Cgil, «molte associazioni di settore premono per contratti a livello aziendale. E se è in azienda che decidi di dare soldi, ognuno a casa sua farà quello che vuole», conclude Martini. Cioè addio ai contratti collettivi. «Molte imprese offrono forme di welfare senza contrattare con noi», ammette Giorgio Caprioli, responsabile dell'Osservatorio contratti della Cisl Lombardia. «Tanto più i benefit sono unilaterali, tanto più fidelizzano il dipendente all'azienda, e quindi aumentano il suo distacco dal sindacato», commenta Sabrina Colombo, docente dei processi economici all'Università di Milano.

A tenere il sindacato fuori della porta ci pensa anche il fisco. Per godere dei vantaggi fiscali del welfare i servizi non devono essere contrattati. Basta un accordo tra le parti, e lo scudo che mette le "liberalità" al riparo dalle tasse scompare. «Oggi in molti casi è il premio di produzione, contrattato, che viene trasformato in welfare e quindi è tassato», spiega Emmanuele Massagli, presidente di Adapt, centro studi fondato da Marco Biagi, «ma i veri piani di welfa-

re sono aggiuntivi e unilaterali. Ed è per questo che spesso, anche dove sono frutto di intese, non vengono tradotti in patti ufficiali». In pratica, per servizi come trasporto, rimborsi sanitari, buoni pasto, il fisco concede una franchigia 258 euro a persona all'anno, oltre è considerato reddito. Adesso il governo ha annunciato che nella legge di stabilità ci saranno tutta una serie di sgravi per incentivare la contrattazione decentrata, incluso l'innalzamento di quella franchigia a 2500 euro di valore di un paniere di servizi contrattati.

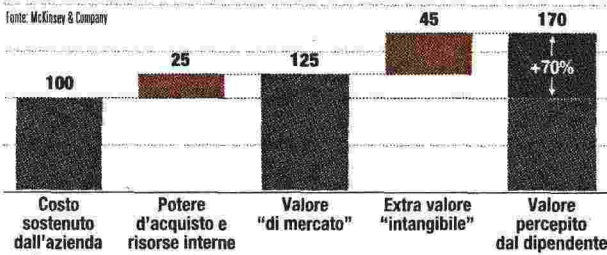
Tra i lavoratori il successo è innegabile: secondo McKinsey, il valore percepito dai dipendenti è superiore al costo sostenuto dal datore di lavoro. Se quest'ultimo è 100, dal dipendente viene stimato 170. «È per questo che una grossa azienda della moda che si aspetta meno utili dalla Cina, progetta di introdurre il welfare: proprio perché avrà meno soldi da distribuire ai dipendenti», racconta Federico Isenburg, amministratore di Muoversi, specializzata nel fornire pacchetti di welfare alle aziende. Ora la nuova frontiera è quella del welfare su misura: ogni dipendente con un monte servizi da utilizzare a piacimento (vedi box). In tutto questo, il sindacato rischia la perdita della "comfort zone" della contrattazione a cui era abituato. Strana coincidenza, l'Associazione industriali di Vicenza ha aperto da ottobre uno sportello di supporto psicologico per i dipendenti del territorio. Che lo abbiano pensato proprio per i sindacalisti?

© RIPRODUZIONE RISERVATA

IL VALORE PERCEPTO DAL DIPENDENTE

Superiore al costo dall'azienda grazie all'offerta di welfare, in euro

Fonte: McKinsey & Company



S. DI MEO

L'IMPATTO POSITIVO SULLA PRODUTTIVITÀ

In euro per le aziende

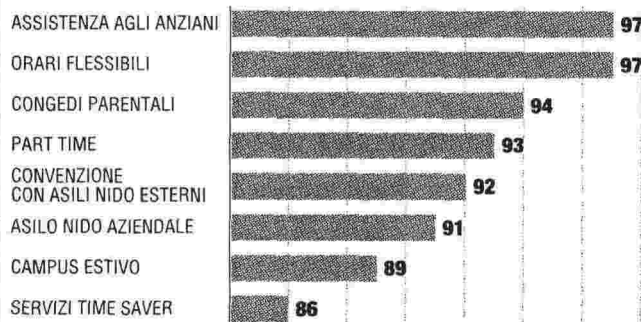


Fonte: McKinsey & Company

S. DI MEO

I SERVIZI PIÙ IMPORTANTI

In %



Fonte: McKinsey & Company

S. DI MEO

Le imprese cominciano a offrire una gamma sempre più vasta



LA SCHEDA

E ora si punta a servizi più "personalizzati"

Come arrivare a un sistema di welfare personalizzato, che per McKinsey dà all'azienda un beneficio pari a due volte il costo? «Il lavoro non è più uno scambio tempo-salario», dice Enrico Cazzulani, segretario dell'Aidp, associazione dei capi del personale: «Ora si compra il risultato». Misurare il risultato del singolo, ecco il problema. La Manfrotto ha adottato un sistema pilota di valutazione della performance individuale che registra le competenze ma anche i comportamenti («se per raggiungere un obiettivo fai lo sgambetto al collega, non va bene», esemplifica Marco Scippa). Di qui a misurare la quantità di welfare di ciascuno, il passo è breve. (p.p.)

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Qui sopra, **Marina Irace** (1) direttore risorse umane di Almagora e **Marco Scippa** (2), direttore Hr di Manfrotto

