



# WELFARE AZIENDALE

28 Gennaio 2016

# **WELFARE: UNA NUOVA LEVA DEL PATTO TRA AZIENDA E LAVORATORE**



# COSA È IL WELFARE AZIENDALE?

Per Welfare aziendale si intende la **GESTIONE INTEGRATA** dell'insieme di tutte le iniziative e servizi che le aziende mettono in atto, sia **PER AUTONOMA DECISIONE CHE PER ACCORDO CON LE RAPPRESENTANZE SINDACALI**, per venire incontro alle esigenze dei **LAVORATORI E DEI LORO FAMIGLIARI** nei campi più vari, dall'assistenza sanitaria alla necessità di cura dei figli, dall'accesso al credito, al tempo libero.

- Il Welfare aziendale parte dall'assunto che, se ogni persona vive meglio le sue giornate sul posto di lavoro, aumenta il **CLIMA AZIENDALE** e il beneficio individuale tende a diventare benessere collettivo con conseguente aumento del livello di produttività
- Alcuni di questi servizi sono soggetti a regolamentazione del Testo Unico delle Imposte dei Redditi e implementandoli in azienda si può usufruire di **AGEVOLAZIONI FISCALI**

# NEXT PRACTICE E LEGGE DI STABILITÀ

## 1. IL WELFARE COME UNA LEVA DEL TOTAL REWARD

Il **welfare** diventa un **elemento di contrattazione** che ha un valore economico conosciuto e riconosciuto all'interno del **rapporto tra azienda e lavoratori**. In contrattazione di Il livello lavoratore con avrà la facoltà di scegliere se ricevere il premio in denaro o servizi

# 1. IL WELFARE COME UNA LEVA DEL TOTAL REWARD

Attraverso l'approccio del Total Reward l'azienda può puntare a migliorare la performance e i risultati aziendali combinando fra loro una molteplicità di processi e strumenti (monetari e non monetari) che sono percepiti dalle persone come “elementi di valore” nella relazione di lavoro. Ciò va così a influire positivamente sulla loro motivazione e soddisfazione, aumentando, di fatto, il contributo individuale al successo aziendale.



# NEXT PRACTICE E LEGGE DI STABILITÀ

## 2. UN' OFFERTA POTENZIALMENTE PIU AMPIA: QUALI SERVIZI PREVEDERE NEL PIANO?

Si amplia il numero dei servizi inseribili in contrattazione di II livello rendendo più interessante la leva del WELFARE che diventa a tutti gli effetti una valida opzione sostitutiva dei premi monetari. L'ascolto delle persone e la rilevazione dei loro effettivi interessi diventa un elemento chiave per capire quali servizi offrire perché i piani abbiano successo



# 2 UN' OFFERTA POTENZIALMENTE PIU' AMPIA: QUALI SERVIZI PREVEDERE NEL PIANO?

I PRINCIPALI CRITERI CHE HANNO ORIENTATO LA SCELTA DEI SERVIZI DA EROGARE AI DIPENDENTI PRE LEGGE DI STABILITÀ

TIPOLOGIA / SCELTA DEI SERVIZI	2015 - % DIFFUSIONE NELLE AZIENDE
Possibilità di defiscalizzazione dei servizi	65,5%
Analisi dei bisogni basata su analisi sociodemografica	49,1%
Survey interna/focus group volta a rilevare gli effettivi bisogni dei dipendenti	52,7%
Richieste dei sindacati	27,3%
Altro	3,6%
<i>Analisi sociodemografica o survey interna/focus group</i>	81,8%



QUANDO I DIPENDENTI SONO COINVOLTI IN FASE DI RILEVAZIONE DEL BISOGNO E IDENTIFICAZIONE DEL PANEL DI SERVIZI ATTRAVERSO UNA SURVEY, IL LIVELLO DI SODDISFAZIONE DEI SERVIZI EROGATI È DI 6,8 SU UN SCALA 1-10. QUANDO I SERVIZI NON RISPONDONO AI BISOGNI DEL DIPENDENTE, IL LIVELLO DI SODDISFAZIONE GENERALE DEL PIANO SCENDE A 4,6.

## FLESSIBILITÀ

IL LIVELLO DI SODDISFAZIONE NEI CONFRONTI DEL PIANO AUMENTA QUANDO AI LAVORATORI È PERMESSO DI SCEGLIERE TRA UN PANIERE DI SERVIZI. LA SODDISFAZIONE MEDIA SI ATTESTA SULL'INSUFFICIENZA (5,3) TRA CHI AFFERMA CHE LA POCA FLESSIBILITÀ DI SCELTA TRA I SERVIZI PROPOSTI DALLA SUA AZIENDA È UNA DELLE PRINCIPALI CRITICITÀ DEL PIANO.



# NEXT PRACTICE E LEGGE DI STABILITÀ

## 3. BENEFICIARI «DEFINITI» IN CONTRATTAZIONE DI II LIVELLO

Ogni lavoratore con reddito fino ai 50.000€ avrà la facoltà di scegliere come ricevere l'importo del premio di produttività fino ad un tetto che oscilla tra i 2000€ e i 2500€ a seconda che l'azienda rispetti particolari condizioni che verranno illustrate da un nuovo decreto



NB: il welfare gestito tramite regolamento aziendale interno non inserito in contrattazione di II livello non è soggetto a limiti, eccetto quelli già previsti dall'articolo 51 del TUIR. In tal caso non è prevista la possibilità di sostituzione con denaro

## BENEFICIARI DEL WELFARE AZIENDALE

OFFERTA DEI SERVIZI	2015 - % DIFFUSIONE NELLE AZIENDE	VARIABILI CONSIDERATE PER LA DEFINIZIONE DEI GRUPPI	% DIFFUSIONE NELLE AZIENDE
A tutta l'azienda con stessa tipologia di servizi	41,8%	Categoria/livelli di inquadramento	68,8%
A tutta l'azienda ma con servizi differenziati per gruppi omogenei	47,3%	Collocazione geografica/diverse sedi	28,1%
Servizi offerti solo a specifici gruppi omogenei	10,9%	Aree funzionali/uffici/reparti	25,0%
		Role classification	12,5%
		Altro	9,4%

Your People. Our Work

Dati tratti da Rapporto Welfare 2015 pubblicato da OD&M

# NEXT PRACTICE E LEGGE DI STABILITÀ

## 4. UNA PLAUSIBILE MAGGIORE DIFFUSIONE DEI PIANI DI WELFARE

Grazie alla spinta del governo per il suo inserimento in contrattazione e grazie alla nuova modalità di erogazione tramite voucher - gestione meno onerosa per le piccole/medie imprese



## DIFFUSIONE

La percentuale di aziende che hanno il piano Welfare cresce al crescere della dimensione aziendale

Le aziende che non ha un piano affermano tra i principali deterrenti:

- **Costi del piano elevati 38,5%**
- **Complessità di gestione del progetto 69,2%**

# NEXT PRACTICE E LEGGE DI STABILITÀ

## 5. PASSAGGIO CULTURALE

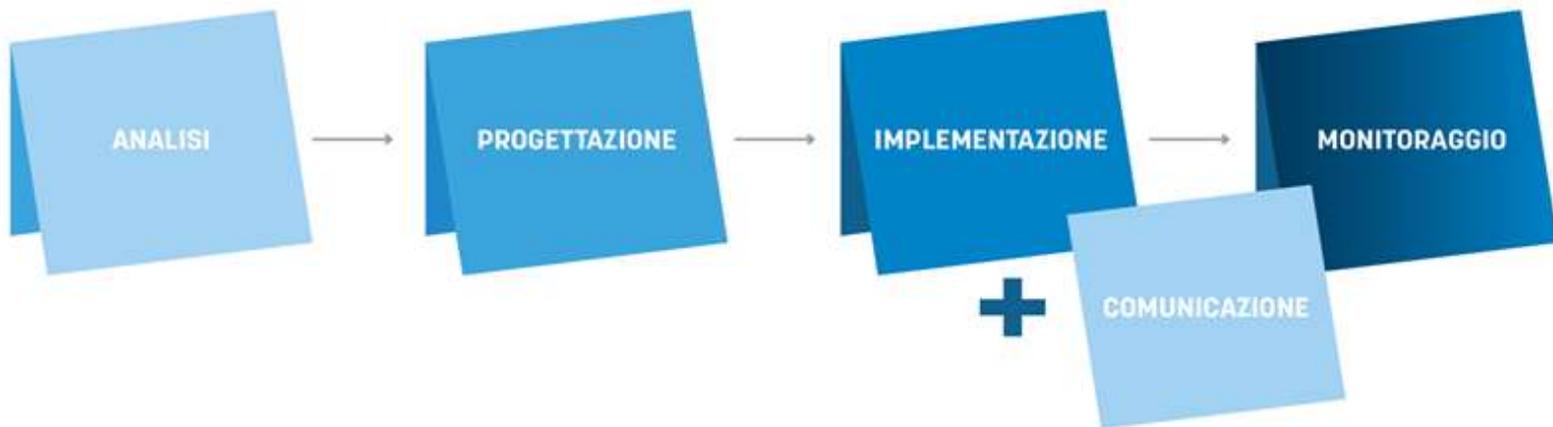
Punto di attenzione non sarà solo legato ai **tecnicismi legati all'implementazione del piano**, ma anche comprendere il cambio culturale che questo comporterà; sarà fondamentale per le aziende capire l'importanza di una **comunicazione interna efficace** su **finalità e opportunità dei piani Welfare**.



### COSA FARE?

1. Gestire con attenzione tutte le fasi del **PROCESSO** di realizzazione del piano
2. Concentrarsi sulla fase di **COMUNICAZIONE**

# 5.1 – IL PROCESSO



- AUDIT LEVE IN USO
- ANALISI SOCIO-DEMOGRAFICA
- ANALISI FISCALE

- VALIDAZIONE BENEFICIARI
- SURVEY RILEVAZIONE BISOGNI
- SCELTA DEI SERVIZI
- DEFINIZIONE PIANO DI LAVORO E SCELTA ATTORI COINVOLTI

- COMUNICAZIONE DEL PIANO
- LANCIO DEL PIANO
- ATTIVAZIONE EVENTUALI PROVIDER

- VERIFICA LIVELLO DI SODDISFAZIONE
- VERIFICA TASSI UTILIZZO
- OTTIMIZZAZIONE DEL PIANO PER IL FUTURO

## 5.2 FINALITÀ E COMUNICAZIONE

LA PERCEZIONE CHE IL DIPENDENTE HA DELLA FINALITÀ DEL PIANO IMPATTA MOLTO SUL SUO LIVELLO DI SODDISFAZIONE. I Livelli di soddisfazione più elevati si sono registrati tra chi ha percepito che le finalità del piano fossero:

- AUMENTARE PERFORMANCE E PRODUTTIVITÀ IN AZIENDA ATTRAVERSO UNA NUOVA SPINTA MOTIVAZIONALE
- PRENDERSI CURA DEI DIPENDENTI ATTRAVERSO UN'INTEGRAZIONE DEI SERVIZI PREVISTI DAL WELFARE PUBBLICO



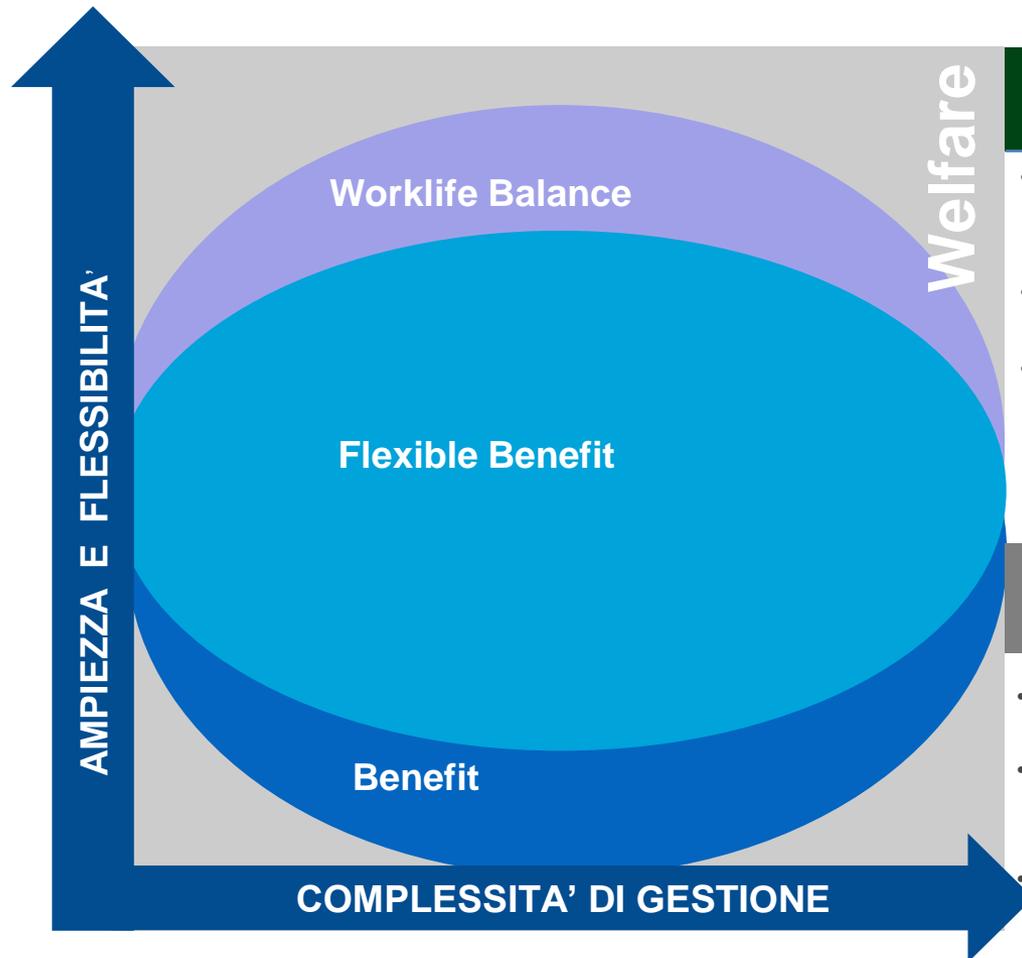
FINALITÀ	% AZIENDE CON PIANO WELFARE IMPLEMENTATO	% AZIENDE CHE IMPLEMENTERANNO IL PIANO	% OPINIONE DEI DIPENDENTI (CHE HANNO PIANO DI WELFARE)
Aumentare performance e produttività in azienda attraverso nuova spinta motivazionale	58,2%	48,3%	42,4%
Prendersi cura dei dipendenti attraverso un'integrazione dei servizi previsti dal Welfare Pubblico	49,1%	31,0%	31,2%
Spinta esterna (relazioni sindacali, brand reputation, moda, ecc.)	21,8%	37,9%	40,8%
Spinta interna (rappresentanti sindacali, ascolto richieste dei dipendenti, ecc.)	36,4%	44,8%	36,0%
Contenere costi del personale in termini di leve di compensation tradizionali (fisso e variabile)	34,5%	37,9%	49,6%

# **SINTESI: IL WELFARE AZIENDALE – EVOLUZIONE E CHIAVI DI SUCCESSO**





# DA UNA GESTIONE TRADIZIONALE DEI BENEFIT AL WELFARE AZIENDALE



## CHIAVI DI SUCCESSO PER I DIPENDENTI: AMPIEZZA E FLESSIBILITA'

- COINVOLGIMENTO DEI DIPENDENTI NELLA DEFINIZIONE DI UN PIU' AMPIO PANIERE DI BENEFIT/SERVIZI
- FLESSIBILITA' NELLA SCELTA DEI SERVIZI
- FARE IN MODO CHE I SERVIZI OFFERTI SODDISFINO I BISOGNI DEI DIPENDENTI (FAVORENDO EQUILIBRIO TRA VITA PRIVATA E VITA LAVORATIVA)

## CHIAVI DI SUCCESSO PER L'AZIENDA:CAPACITA' DI GESTIRE LA COMPLESSITA'

- PRESIDIO DELL'INTERO PROCESSO DI REALIZZAZIONE DEL PIANO
- RICONOSCERE LA NECESSITA' DI PROFESSIONALITA' SPECIFICHE PER OGNI FASE DEL PROGETTO
- COINVOLGIMENTO DEI LAVORATORI E COMUNICAZIONE EFFICACE



[www.odmconsulting.com](http://www.odmconsulting.com)

[m.quarti@odmconsulting.com](mailto:m.quarti@odmconsulting.com)

P.zza IV Novembre, 5 – Milano  
Tel. 02 444 110 90 – Fax 02 444 110 80  
[odm@odmconsulting.com](mailto:odm@odmconsulting.com)

**OD&M CONSULTING**  
è una società di Gi Group,  
la prima multinazionale  
italiana del lavoro.

