



**WELFARE  
AZIENDALE:**  
*Una leva  
d'eccellenza per la  
gestione delle  
persone*

26 Febbraio 2014

a GI GROUP company  
**OD & M**  
**CONSULTING**  
Your People, Our Work

# AGENDA

**IL CONTESTO**

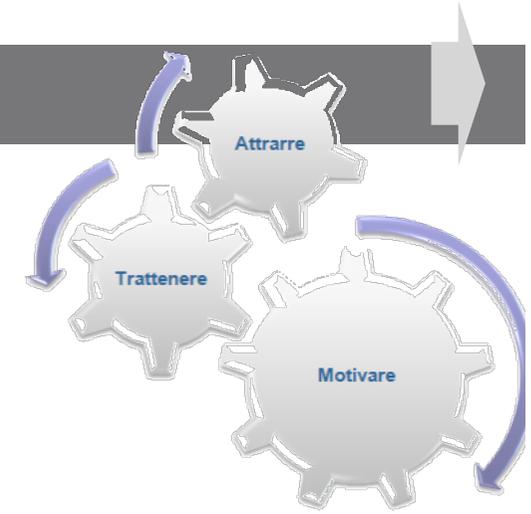
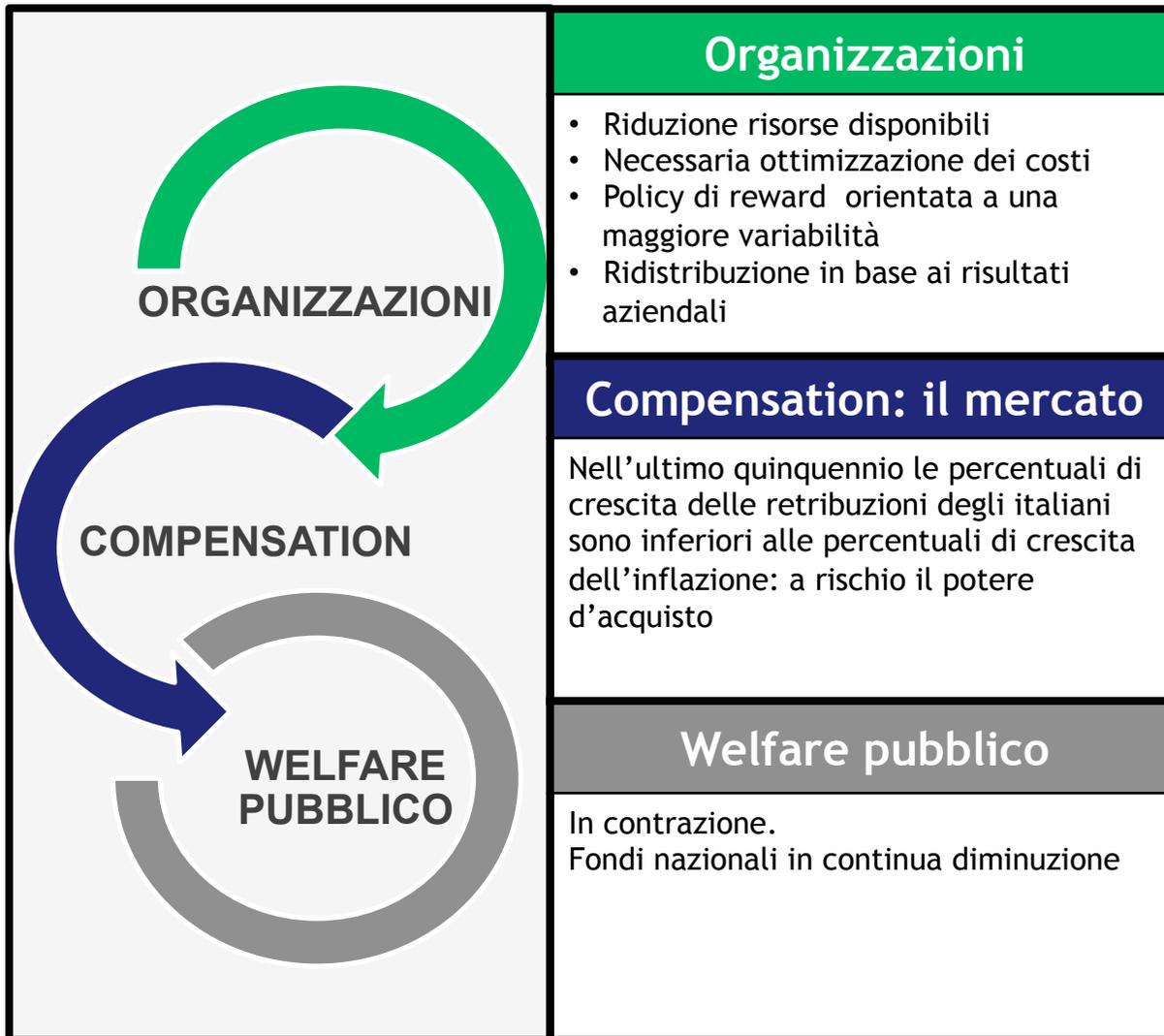
**WELFARE AZIENDALE, LE CHIAVI DI LETTURA E DI SUCCESSO**

**VANTAGGI**

**APPROCCI E STEP DI PROCESSO**

**PRASSI**

# IL CONTESTO



## **Welfare Aziendale**

Nuova frontiera dell'offerta di servizi a sostegno del reddito dei dipendenti che:

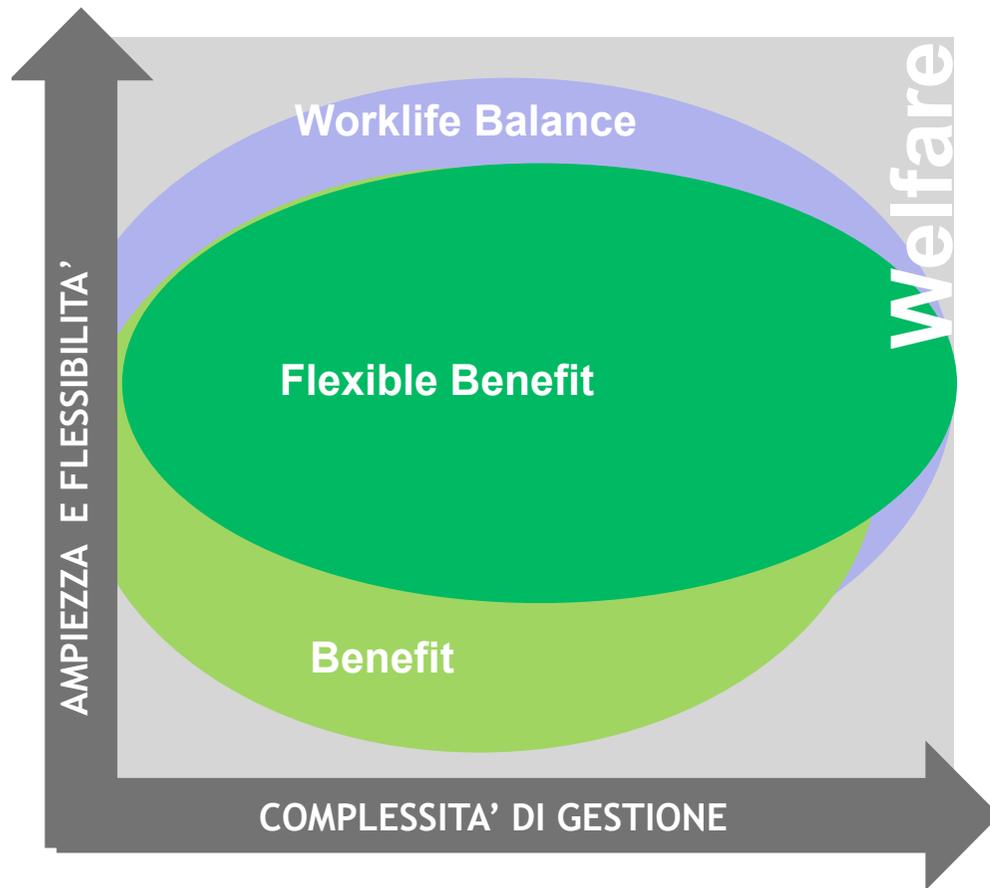
- Se caratterizza da un'offerta di servizi legata ai bisogni dei dipendenti, ne aumenta indirettamente il potere d'acquisto
- pone attenzione alla qualità del rapporto tra vita lavorativa e vita privata
- Può prevedere una serie di agevolazioni fiscali/contributive

# Welfare Aziendale

Per welfare aziendale si intende l'insieme di iniziative e servizi che le aziende mettono in atto per venire incontro alle esigenze dei lavoratori e dei loro familiari nei campi più vari, dall'assistenza sanitaria alla necessità di cura dei figli, dall'accesso al credito, al tempo libero.

- 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
- Welfare aziendale parte dall'assunto che, se ogni persona vive meglio le sue giornate sul posto di lavoro, augmenta il clima aziendale e il beneficio individuale tende a diventare benessere collettivo con conseguente:
- Aumento del livello di produttività e a guadagnarne è l'intera azienda.

## CHIAVI DI LETTURA E DI SUCCESSO...



### **CHIAVI DI SUCCESSO**

- COINVOLGIMENTO DEI DIPENDENTI NELLA DEFINIZIONE DI UN PIU' AMPIO PANIERE DI BENEFIT
- FLESSIBILITA' NELLA SCELTA DEI SERVIZI
- ...CHE SODDISFINO I LORO BISOGNI (FARVORENDO EQUILIBRIO TRA VITA PRIVATA E VITA LAVORATIVA)

### **CHIAVI DI SUCCESSO**

- PRESIDIO DELL'INTERO PROCESSO DI IMPLEMENTAZIONE DEL PIANO
- COINVOLGIMENTO DI PROFESSIONALITA' SPECIFICHE PER OGNI FASE DEL PROGETTO
- SEMPLICITA' DI ACCESSO AI SERVIZI
- COMUNICAZIONE EFFICACE

# VANTAGGI

DIPENDENTI	AZIENDE
<p>Raggiungere un miglior benessere che interessa diverse sfere della propria vita lavorativa e personale:</p> <ul style="list-style-type: none"><li data-bbox="248 584 620 715">Benessere individuale</li><li data-bbox="248 730 620 861">Benessere familiare</li><li data-bbox="248 877 620 1008">Gestione ottimale del tempo</li><li data-bbox="248 1024 620 1155">Benessere economico</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li data-bbox="1016 427 1816 558">• Aumentare il livello di <b>STIMA/ATTACCAMENTO ALL'AZIENDA</b>, e in generale il <b>LIVELLO DI FIDELIZZAZIONE</b></li><li data-bbox="1016 574 1565 614">• migliorare il <b>CLIMA AZIENDALE</b></li><li data-bbox="1016 630 1924 670">• migliorare l' <b>EFFICIENZA</b> e quindi la <b>PRODUTTIVITÀ</b></li><li data-bbox="1016 686 1890 758">• Aumentare la <b>MOTIVAZIONE</b> delle <b>RISORSE</b> che vedono soddisfatti i propri bisogni</li><li data-bbox="1016 774 1541 798">• Abbassare il livello di <b>ASSENTEISMO</b></li><li data-bbox="1016 813 1675 853">• <b>TRATTENERE le RISORSE</b> in azienda</li><li data-bbox="1016 869 1856 941">• <b>MANTENERE IL KNOW-HOW DEL CAPITALE UMANO</b> in azienda ( &lt; turn over)</li><li data-bbox="1016 957 1917 1029">• <b>ATTRARRE</b> risorse chiave: pacchetto reward che incontra esigenze del dipendente.</li><li data-bbox="1016 1045 1989 1117">• Aumentare la <b>BRAND REPUTATION</b>: Organizzazione attenta ai bisogni dei propri dipendenti anche dal punto di vista sociale</li><li data-bbox="1016 1133 1953 1204">• <b>CONTENERE I COSTI</b> attraverso il risparmio previsto da agevolazioni fiscali normate dal TUIR</li></ul>

# LE OPPORTUNITÀ DI DEFISCALIZZAZIONE

Il T.U.I.R. n 917/1986 (Testo Unico delle Imposte dei Redditi) negli art. 51 e Art. 100 comma 1 (in realtà articolo 51 comma 2 lettera f) identifica alcuni servizi consentendone la defiscalizzazione e fornendo in questo modo alle aziende l'opportunità di combinare:

- ✓ Un miglioramento dell'offerta ai propri dipendenti
- ✓ Un recupero di efficienza fiscale

Aree	Servizi	Art. TUIR	Limite Spesa
Scuola e Istruzione	Scuole di ogni ordine e grado	51	nessun limite
	Colonie climatiche ( oratorio estivo)	51	nessun limite
	Borsa di studio e Testi scolastici ( legati a piano formativo, ecc.)	51	nessun limite
Mutui e finanziamenti	Mutui e finanziamenti personali	51	nessun limite
Sociale, Ricreativo, Culturale, Educativo	Educazione (corsi)	100	nessun limite
	Ricreazione (abbonamenti, teatro, viaggi, pay tv)	100	
	Assistenza sociale, sanitaria o culto	100	
Cassa Sanitaria e Fondi Previdenziali	Cassa Sanitaria	51	€ 3.615,2 x anno
	Fondi pensione integrativi	51	€5.164,57
Altri Servizi, Fringe Benefits	Ticket Lunch	51	€ 5,29/gg
	Trasporto collettivo	51	nessun limite
	Fringe Benefits	51	€ 258,23 x anno

# APPROCCI POSSIBILI

Caratteristiche e struttura del Piano					
Approccio	Obiettivo del Piano	Logica di fondo	Leve	Gestione	Impatto sulle strategie di Reward
<b><u>Strategico:</u></b>	<i>Fare del Welfare una leva determinante nella capacità dell'impresa di soddisfare i bisogni delle persone</i>	Investimento, differenziazione	Sistema di offerta ricco, più leve in gioco	Maggiori risorse richieste	Alto
<b><u>Tattico:</u></b>	<i>Cogliere le opportunità fiscali e le economie di scala offerte dalla dimensione aziendale</i>	Ottimizzazione	Sistema di offerta basato su poche leve, tendenzialmente defiscalizzate	Minori risorse richieste	Medio

# GLI STEP DI PROCESSO



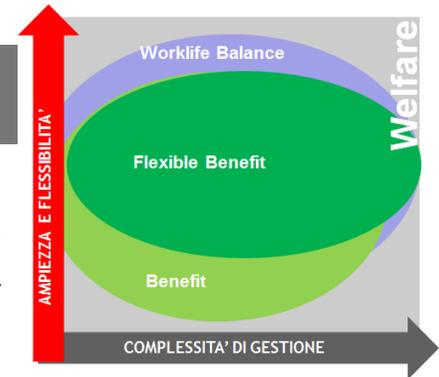
# IL SUCCESSO DEL PIANO DI WELFARE: BENCHMARK

Panel: 605  
rispondenti alla  
survey

*Livello di soddisfazione medio dei dipendenti che hanno un piano di welfare: 5,6*

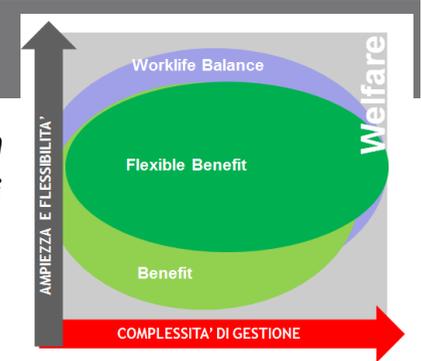
## Variabili che incidono sulla soddisfazione del piano:

- *Livello di soddisfazione sale a 6,9 quando il **PANIERE DEI SERVIZI OFFERTI È PIÙ AMPIO** (numerosità maggiore di 6)*
- *Il livello di soddisfazione aumenta quando la scelta dei servizi è **flessibile**: media di 5,9*
- *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 7 contro una media di soddisfazione di 6,1*
- *Quando i servizi non rispondono ai bisogni del dipendente, il livello di soddisfazione del piano scende a 4,3*
- *Attenzione alla **COMUNICAZIONE DELLE FINALITÀ DEL PIANO**. Quando tra i dipendenti è diffusa la percezione che il piano di welfare è stato implementato per prendersi cura del dipendente, si registra una soddisfazione media di 6,3*
- ***MEZZI DI COMUNICAZIONE CHIARI E TRASPARENTI** generano una soddisfazione sopra il 6.*



## IL SUCCESSO DEL PIANO DI WELFARE : BENCHMARK

*Panel: 100 aziende di cui 88 hanno o implementeranno un piano di welfare aziendale nei prossimi 2 anni*



*Livello di soddisfazione medio dell'azienda (benefici apportati dal sistema): 6,5*

**Livello di soddisfazione risulta essere legato al presidio del processo in tutte le sue fasi:**

- **ANALISI:** interpretazione della normativa, analisi fiscale e analisi socio-demografica (livello di soddisfazione pari a 7)
- **PROGETTAZIONE:** ampio perimetro dei destinatari del piano (6,1 dove non è destinato a tutti), coinvolgimento dei dipendenti nella definizione del paniere tramite survey (soddisfazione al 7,2), quando non vi è flessibilità di scelta dei servizi il livello di soddisfazione scende a 6,1
- **IMPLEMENTAZIONE:** supporto di professionisti esterni nella gestione del piano (consulenza e provider ) alza il livello di soddisfazione a 6,9
- **COMUNICAZIONE:** utilizzo di strumenti ad hoc e mix corretto (livello di soddisfazione 7,4)
- **MONITORAGGIO:** si rileva un livello di soddisfazione del piano maggiore quando il coinvolgimento dei dipendenti è previsto anche in fase di monitoraggio (livello di soddisfazione superiore a 7)

# CONTATTI

Miriam Quarti  
Senior Consultant

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



## **OD&M Consulting**

Piazza IV Novembre, 5

20124 Milano, Italia

Tel. +39 02.44411090

Fax +39 02.44411080

Email: [odm@odmconsulting.com](mailto:odm@odmconsulting.com)

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

