AREALAVORO

WELFARE AZIENDALE
una rivoluzione PER IL BENESSERE

Confartigianato Imprese

ARTSER

Un tassello dietro l'altro, come si fa quando si costruiscono i muri, quando si mettono insieme i pezzetti di un puzzle, quando si segue una caccia al tesoro, quando si leggono i capitoli di un libro o quando si scrive una storia importante, destinata a generare grandi cambiamenti. Il percorso avviato da Confartigianato Imprese Varese per avvicinare le piccole e medie imprese al welfare aziendale è iniziato tempo fa, ancor prima di quanto questa brochure riesca a raccontare. E da allora non si è più fermato, un passo dopo l'altro, accompagnando le evoluzioni normative e culturali, e seguendo le direttrici indicate dalle imprese e dal territorio.

Raccogliamo qui i pezzetti di quel percorso, senza pretese di completezza né di esaustività, ma con l'obiettivo di ricostruire un mosaico importante, strategico, complesso e sfidante per chiunque abbia a cuore il ben essere e le sfide di sostenibilità che questa epoca impone: l'invecchiamento della popolazione, l'incremento delle cronicità e la necessità di ricostruire la dinamica del tempo.

N. 03 | ANNO 2018

WELFARE AZIENDALE LO FANNO LE PICCOLE PERCHÉ CI CREDONO E SENTONO L'IMPRESA COME UNA COMUNITÀ

Il professor Giulio Sapelli: «All'imprenditore conviene offrire servizi perché ottiene in cambio un aumento della produttività. Funziona se è una scelta volontaria»

«Il welfare aziendale? Chiamatelo con il suo nome. L'unico vero che vedo in circolazione è quello delle piccole imprese». Parole del professor Giulio Sapelli, ordinario di economia politica all'Università degli Studi di Milano e storico docente di storia dell'economia (nonché aspirante premier per un giorno del governo Lega-5 Stelle prima della designazione di Giuseppe Conte), a poche settimane dall'inserimento di "Ivrea Città Industriale del XX Secolo", la Ivrea di Adriano Olivetti, nella lista del patrimonio mondiale dell'Unesco. «Un riconoscimento amaro perché arriva un po' tardi» ha commentato su "Vita" lo stesso professore che alla Olivetti ci ha lavorato e che è un "olivettiano" di ferro. «Ma è anche un segnale e speriamo che serva a far nascere una nuova generazione di manager».

Professor Sapelli, oggi si parla sempre più diffusamente di welfare aziendale. Stanno tornando i tempi di Ivrea e di Olivetti?

Ma perché quel modello lo conoscono davvero in pochi. Adriano Olivetti era un ebreo convertito al cattolicesimo, aveva un'ispirazione religiosa in quello che faceva. Ma anche quello della Fiat di Vittorio Valletta, seppur meno raffinato, era un modello di welfare.

La cosa essenziale di quei modelli è che il welfare era completamente gratuito. Olivetti a Ivrea, così come cento anni prima l'imprenditore Crespi di Crespi d'Adda: mettevano a disposizione degli operai le case, il medico, le scuole per i bambini. Ricordo da ragazzo ad Ivrea che ci facevano fare la pulizia dei denti. La mutua e le assicurazioni sanitarie erano garantite dall'impresa.

Altra storia?
Oggi non si ha più idea di quello che era quel modello di welfare: l'unico ancora esistente, simile a quelli dell'Italia degli anni '50 -'70 - poi spazzati via dalla disgraziata riforma Donat Cattin che ha smantellato le mutue, e fu disgraziata per i lavoratori - è quello dei sindacati americani, che si gestiscono autonomamente le mutue.

Ma questa riscoperta non è un fatto positivo?
Sì, oggi viene riscoperto, ma a me fa un po' ridere. Se paragoniamo le mamme che pagano la retta dell'asilo nido creato dall'azienda al modello di Ivrea abbiamo proprio sbagliato indirizzo. Un tempo non era inconcepibile che un operaio pagasse alcuno dei servizi di welfare forniti dall'azienda.
Occorre fare un po' la tara all'odierno concetto di welfare aziendale. Nelle grandi aziende non è welfare, sono agevolazioni per i dipendenti, che non hanno nulla a che fare con Olivetti né con Valletta.

Come mai è stato accantonato quel modo di fare impresa?
È cambiata la cultura. La controrivoluzione neoliberista ha sconfitto l'idea di impresa come comunità. Le uniche imprese che ancora sono delle comunità sono quelle artigiane.
Dove gli imprenditori si fanno carico delle esigenze dei loro collaboratori, non li licenziano nemmeno nei momenti di crisi e di scarsità di lavoro, stringendo la cinghia e piuttosto vendendo l'automobile.

È nelle piccole e medie imprese che rivede la "fiamma" di Olivetti?
Quella fiamma si sta riaccendendo. Vedo che, mentre nelle grandi aziende queste idee sono sempre meno tenute in considerazione, nelle piccole e medie imprese si trattano gli operai come faceva Olivetti.

Tanti fanno opere, costruiscono scuole, danno servizi e mettono in piedi welfare aziendale vero. Gli incentivi al welfare aziendale possono essere una strada?

Ma se metti l'incentivo, è welfare assistito. L'unico modo per fare bene il welfare è che l'impresa ci guadagni. All'imprenditore conviene offrire dei servizi perché ottiene in cambio un aumento della produttività. Funziona se è una scelta volontaria dell'imprenditore di dare servizi gratuiti. Altrimenti non è welfare, perché il welfare assistenziale universale è già di per sé gratuito.
Se si tratta di servizi a prezzo scontato, sicuramente hanno un loro valore importante, ma i sindacati non lo chiamino welfare.

Le città industriali, come Ivrea, venivano "disegnate" ad immagine e somiglianza delle fabbriche. Si può immaginare che in futuro il welfare aziendale - oggi ad esempio si parla di trasformare i bonus per la produttività in servizi di trasporto - torni ad accompagnare la pianificazione delle città?
Dietro alla "corporation town" di una volta c'era un piano. Quando la Fiat fece Mirafiori, si mise al tavolo con il Comune per fare un piano per i 40mila operai che, su tre turni, si sarebbero riversati in quel quartiere. Poi nel '62 bloccarono la riforma urbanistica del ministro Fiorentino Sullo, che voleva imporre alle città una pianificazione vincolata in accordo con le aziende, così ci siamo ritrovati con certe follie come Scampia a Napoli e altri obbrobri che ci sono anche nel-la periferia di Milano.
Nelle piccole città la pianificazione ha funzionato meglio. Ma costruire le città sulle richieste e sulle esigenze del lavoro, a partire da una viabilità scorrevole, sono cose che insegnava già Lecorbusier. Oggi purtroppo l'urbanistica è diventata sociologia e non più pianificazione urbana.

RAGAZZI, SI PARTE

I 30 anni dell'azienda diventano una vacanza. Anche questo è welfare

Ci sono storie che meritano di essere raccontate. Storie in grado di conquistare, affascinare e persino commuovere. Storie di piccole grandi aziende capaci di fare qualcosa di speciale, qualcosa in grado di lasciare un segno. Di tracciare un solco che altri, chissà, un domani potrebbero decidere di utilizzare.
La storia che vogliamo raccontarvi in questo numero del magazine Imprese e Territorio è quella di Andrea Meloni (47 anni) e della moglie, Erika Mascheroni (45), che alcuni mesi fa – in occasione dei trent'anni della loro Nuova Tecnostampa – hanno scelto di festeggiare coinvolgendo tutti, ma proprio tutti, coloro che nel tempo hanno permesso a questa litografia-cartotecnica-fustellatura di diventare ogni giorno più grande.
E così hanno deciso di portare dipendenti e relative famiglie in vacanza a Tenerife dove, da qualche tempo, abita una ex dipendente che tanto aveva fatto per l'impresa. Un modo per ritrovarsi, stare insieme, condividere un'avventura anche al di fuori del capannone di Gerenzano dove l'azienda ha avuto sede in via dei Campazzi prima del trasferimento nei 3.500 metri quadrati di capannone a Uboldo.
Il loro motto è "mai avere paura, credi in ciò che fai, nel tuo lavoro, nei tuoi investimenti, nella tua azienda e in chi ci lavora. Credi nel futuro e, se sbagli, tirati su le maniche e ricomincia da zero". E i due coniugi, genitori di Beatrice, Camilla e Giorgia, lo mettono in pratica ogni giorno. E lo hanno messo in pratica anche nel momento in cui hanno deciso di chiudere tutto per vivere un'esperienza di welfare aziendale unica, indimenticabile, in grado di cementare ancor più e ancor meglio l'intesa tra loro, i 23 dipendenti della Nuova Tecnostampa e le rispettive famiglie. Quaranta persone in tutto per un totale di sei giorni di relax in un resort all inclusive nella più grande delle isole Canarie.
Una sorpresa inattesa per i collaboratori, italiani e stranieri (in due arrivano dal Marocco e tre dall'Egitto) d'età compresa tra i 20 e i 35 anni.
«I nostri ragazzi tifano per noi e per l'azienda, vedono gli investimenti

che facciamo per mandarla avanti e sentono di avere un futuro sicuro – spiegano Erika e Andrea – Per questo un giorno, parlando di welfare aziendale, ci siamo detti "perché non fare un viaggio tutti insieme per andare a trovare Antonia, la nostra ex collaboratrice, e vivere un'esperienza nuova"?». E l'esperienza ha funzionato diventando l'ennesimo modo per rafforzare quell'amicizia e convergenza di in-tenti che rende la Nuova Tecnostampa una piccola azienda grande prima di tutto nel cuore. E, non meno importante, nella testa e nella determinazione della coppia che la guida da che papà Eugenio Meloni l'ha rilevata assieme a un socio. «All'inizio c'era solo la stampa, e funzionava. Poi, nel 2004, un cliente specializzato in cartotecnica ha chiuso e abbiamo deciso di portare al nostro interno anche quella attività». Una decisione giusta, una svolta per tutti che porta l'azienda ad espandersi migrando prima a Vignate (500 mq), poi a Solaro e Gerenzano. Anche i dipendenti aumentano con il tempo: dai quattro iniziali (papà Eugenio, il figlio Andrea, il socio e un dipendente) si arriva a cinque, poi nove e così via, a salire fino ai 25 di oggi. Un anno importante per sancire una sorta di spartiacque tra un "prima" e un "dopo" è il 2009, l'anno del trasferimento a Solaro (600 mq), dell'ingresso in azienda di Erika e della crisi, che fa chiudere uno dopo l'altro i giganti della stampa e della cartotecnica, piegati da un eccesso di costi da sostenere. «Ci siamo detti che in questi momenti è giusto tirarsi su le maniche e così abbiamo fatto, sfruttando la nostra flessibilità e mettendoci a lavorare come matti per far fronte ai clienti rimasti senza fornitori a causa della chiusura dei nostri competitor». Anni di lavoro matto e disperatissimo (sabati, domeniche e serate in azienda non si contavano).

È in quegli anni – fino al 2011 – che arrivano nuove macchine, come la "due colori più vernice" che non smette mai di lavorare. E le commesse, una dopo l'altra, vanno a destinazione «perché i primi a credere che ce l'avremmo fatta eravamo noi». «Se avessimo avuto anche solo per un attimo il timore di non farcela, se non avessimo cavalcato l'onda, non saremmo arrivati fino qui: è andata bene anche perché i clienti hanno creduto in noi». Così gli investimenti in macchinari continuano, per restare sempre al passo con i cambiamenti di un settore competi-

tivo come quello della stampa e cartotecnica per la farmaceutica e la cosmesi. E allora, spazio a due fustellatrici (una usata e una "piega e incolla" per la quale attingono a Nuova Sabatini e superammortamento) con l'obiettivo di fare sempre meglio, un po' anche grazie ad una super "cinque colori" che entra in famiglia nel 2014 quando – per la Nuova Tecnostampa – la crisi può dirsi archiviata. E arrivano le prime certificazioni di qualità che fanno crescere il valore.
E' a questo punto che si inizia a pensare al nuovo capannone di Uboldo: un investimento immobiliare per patrimonializzare l'azienda, in attesa di puntare sulla nuova tecnologia UV Led.
Nel capannone della Nuova Tecnostampa, le confezioni di farmaci e integratori che si formano passo dopo passo, stampa dopo stampa, macchina dopo macchina, rimandano a marchi e nomi noti. Qualcuna ha la scritta in italiano, altre in arabo e altre ancora in inglese. Tutte le lingue, tutto il mondo per la piccola grande aziende dove creatività, flessibilità, tecnologia e determinazione fanno il paio con la forza di una squadra che oggi dialoga vis-a-vis e in un gruppo WhatsApp dove l'immagine della vacanza vissuta tutti insieme resta il ricordo più bello. Il primo. Ma non l'ultimo.

IL "BUON LAVORO" INCOMINCIA DA NOI. CONCILIAZIONE, SI MIGLIORA CON I FATTI

Confartigianato Imprese Varese ha sottoscritto a inizio agosto con il segretario generale Filcams Cgil Pino Pizzo un accordo integrativo aziendale a favore degli oltre duecento dipendenti dell'associazione, della società di servizi ArtSer e di QuiCredito. Un passo avanti e un esempio per le Pmi

Se ne parla sempre. E sempre più spesso. Perché conciliare vita e lavoro, oggi, è una delle nuove priorità del mondo del "buon lavoro", quello che genera soddisfazione personale ma anche benessere, migliori possibilità di gestione del tempo, un miglioramento delle performances e dei risultati e riscontri positivi dal tessuto sociale nel quale sono inseriti coloro che ne beneficiano.

Parole? No, fatti "esemplari" perché «le associazioni di categoria oggi più che mai hanno il dovere di indicare la strada e di percorrerla per prime nel modo più convinto e autorevole possibile» spiega il direttore generale di Confartigianato Imprese Varese Mauro Colombo che, insieme alla responsabile Risorse Umane Monica Nizzolini, ha sottoscritto a inizio agosto con il segretario generale Filcams Cgil Pino Pizzo un accordo integrativo aziendale a favore degli oltre duecento dipendenti dell'associazione, della società di servizi ArtSer (anche di Vigevano e Mortara) e di QuiCredito. «Si tratta di un percorso iniziato negli anni Ottanta e proseguito fino a oggi con convinzione e consapevolezza – prosegue Colombo – Ora, con questa firma, abbiamo introdotto ulteriori novità come il piano welfare, l'estensione del congedo parentale e del congedo di paternità e la possibilità di godere le ferie a ore».

Un'attestazione di riconoscenza rivolta a tutti coloro che giorno dopo giorno «concorrono a realizzare il successo dell'organizzazione» e un contributo al benessere del territorio, «attraverso le convenzioni e i benefit erogati nell'ambito del welfare aziendale, per i quali ove possibile si è scelto il chilometro zero».

Benessere e flessibilità reali per dare un supporto concreto al "primo

welfare". Un esempio? E' più facile assistere i figli o eventuali familiari in difficoltà grazie alla flessibilità oraria in entrata e uscita, all'orario che consente di lasciare libero un pomeriggio alla settimana e alla possibilità di godere delle ferie a ore in caso di bisogno.
«Dal 2016 il numero di dipendenti è salito da 185 a 208 circa anche grazie all'ingresso di numerosi giovani – sottolinea il dg Colombo – Oggi l'organizzazione conta 146 donne e 62 uomini e dimostra nei fatti un convinto sostegno all'occupazione».
Anche per questo, e per rispondere alla progressiva diversificazione territoriale e professionale dei collaboratori, Confartigianato Varese ha scelto a fine 2017 di investire su una piattaforma di welfare aziendale che è parte integrante e sostanziale dell'accordo. La piattaforma si articola in servizi dedicati alla formazione dei figli, ai servizi sanitari, alle spese assistenziali (anziani e familiari non autosufficienti), al tempo libero, al trasporto pubblico e alle attività sportive e viene messa a disposizione tanto dei dipendenti quanto delle imprese associate a Confartigianato Varese, per agevolarne l'avvicinamento alle Pmi associate e non. Nell'accordo sono previsti inoltre un gruppo di acquisto, convenzioni assicurative e per il credito e mutua.
«Il benessere dei fatti, che amplieremo grazie a un'analisi organizzativa e a un'indagine sul benessere aziendale avviata nel mese di giugno e destinata a definire gli strumenti per facilitare un costante monitoraggio del clima aziendale, delle prestazioni, dei bisogni formativi, dei percorsi di carriera e sviluppo e di quanto è determinante per mantenere l'equilibrio vita-lavoro» annuncia il dg.
Rileva il segretario generale Filcams Cgil Pino Pizzo: «Fare accordi integrativi è sempre un motivo di soddisfazione perché significa creare condizioni di miglior favore per tutti, nel rispetto della legge e del contratto contemperando le esigenze tecnico organizzative aziendali da una parte e le necessità dei lavoratori dall'altra». Il fatto poi che Confartigianato, oltre che essere azienda, rappresenti anche ottomila aziende amplifica l'importanza dell'accordo, «che speriamo possa essere da esempio e riesca a trascinare anche quelle imprese che nutrono

diffidenza rispetto alla contrattazione di secondo livello».
Soddisfazione ed ennesima dimostrazione di come – parole di Colombo – «su questo territorio i rapporti sindacali, anche nei momenti di difficoltà, siano sempre stati improntati alla collaborazione e al reciproco rispetto». Conclude Pizzo: «Il benessere aziendale crea un senso di identità e riconoscimento della professionalità che accomuna azienda e dipendenti. Con questi accordi si riescono a raggiungere obiettivi importanti e si riesce a dare valore aggiunto nei diritti e nel miglioramento della qualità del lavoro e di vita».

TRA VITA E LAVORO C'È L'EQUILIBRIO CHE CAMBIA LE AZIENDE E I TERRITORI

«L'equilibrio vita-lavoro è una strada di non ritorno per le imprese e per i territori. E in futuro sarà questo equilibrio, combinato ad azioni di sistema, a delineare la geografia del lavoro e dello sviluppo». Mauro Colombo, direttore generale di Confartigianato Varese delinea così l'obiettivo che Confartigianato Varese ha scelto di perseguire nei confronti delle Pmi e degli attori del territorio anche attraverso l'adesione alla Rete territoriale di conciliazione vita-lavoro che vede come capofila l'Ats dell'Insubria. E l'avvio di un ciclo di incontri per accrescere il tasso di sensibilità delle Pmi.

È d'altronde un meccanismo a incastro quello che lega aziende e territori. Un meccanismo oliato dal raggiungimento del bilanciamento tra tempi della vita e tempi del lavoro, sia in azienda che fuori, anche grazie al coordinamento tra enti pubblici e privati. E su questo il lavoro da fare è tanto e fondamentale.

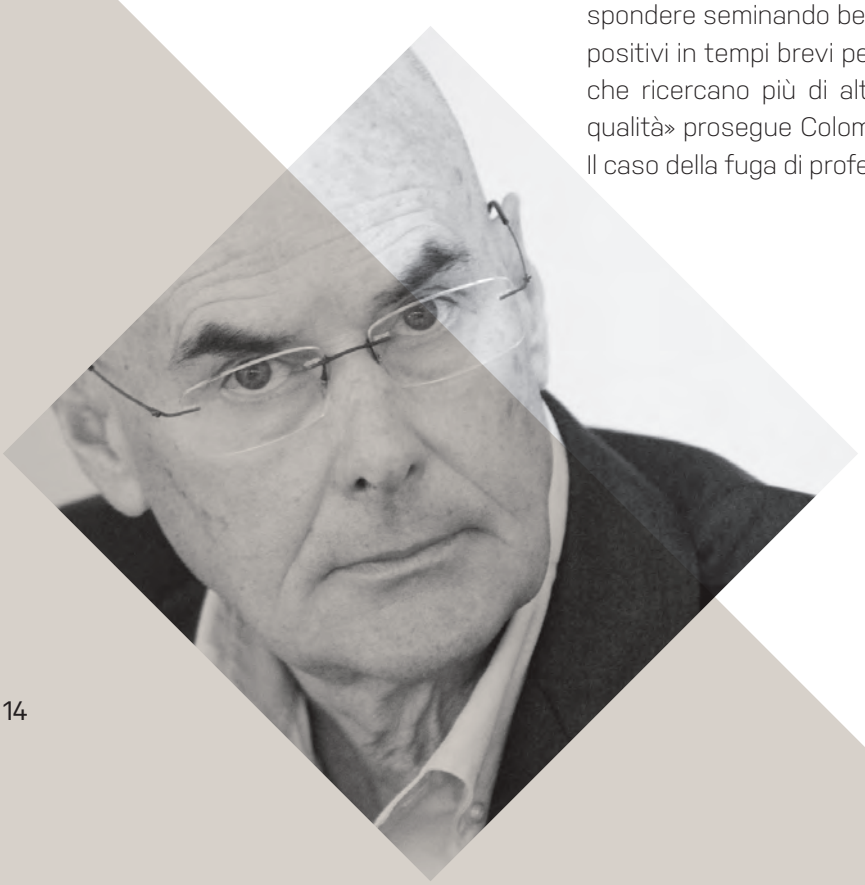
«Per favorire questa evoluzione, che in alti paesi è già strutturale, occorre infatti che il sistema sia in grado di operare in sinergia, per non lasciare le aziende sole nel perseguire tali obiettivi e per non aprire la forbice delle disparità» rileva Colombo, ricordando come Confartigianato Varese si sia mossa anche nel concreto «mettendo in atto negli anni un insieme di azioni che hanno consentito di maturare esperienze e know how che trasferiremo alle piccole e medie imprese, agli enti pubblici, ai territori nel loro insieme e a tutti coloro che sono chiamati a garantire livelli di benessere e competitività territoriale sempre più elevati».

«Conciliazione è salute – conferma il responsabile coordinamento reti di Ats Insubria, Marco Orsenico – Adottare strategie per facilitare la compatibilità fra tempi di lavoro e impegni familiari dei dipendenti ha ricadute positive incalcolabili, in termini di benessere e anche economici, ma prima di tutto a livello di salute: fosse solo per questo diventa prioritario anche per le piccole realtà avviare progetti di conciliazione». Di qui le azioni messe in campo da Ats Insubria.

La scelta di Confartigianato, a tal proposito, è di testimonianza e azione, «anche in forza del fatto che la conciliazione dei tempi di vita-lavoro e le formule di welfare aziendale, anche a chilometro zero, sono state rafforzate a beneficio degli oltre 250 dipendenti del sistema Confartigianato Varese (Artser, anche di Vigevano e Mortara e QuiCredito) e lo strumento della piattaforma welfare realizzata ad hoc che con la ratifi ca di un accordo integrativo aziendale.

«Oggi aggiungiamo ulteriore valore allo strumento della piattaforma welfare e ci proponiamo di associarne sempre di più in futuro, sia attraverso gli strumenti che già sono a disposizione delle imprese (Fondazione San Giu-seppe, Moa, bilateralità, formazione, alternanza scuola-lavoro, servizi per l'autoimprenditorialità e l'innovazione) sia introducendone, via via, di nuovi» rimarca la responsabile di AreaLavoro, Lucia Pala. «Non attività finalizzate al solo beneficio economico ma indirizzate a moltiplicare il valore di ciascuna singola azione compiuta dalle Pmi, alle quali dare anche una corretta informazione nel merito di ciò che questo può comportare». Aziende portatrici di valore nel lungo periodo e costruttrici di opportunità future. Non semplici erogatrici di benefit. Non bancomat. D'altronde, percorrere questa strada è determinante per lo sviluppo delle Pmi stesse e la competitività di intere aree, come la provincia di Varese, che nel futuro dovrà sfoderare armi affilate per non soccombere al pressing del Canton Ticino da un lato e dell'area metropolitana milanese dall'altro: «Territori ricchi, forti e attrattivi ai quali dobbiamo rispondere seminando benessere e facendo in modo di raccogliere frutti positivi in tempi brevi per i lavoratori tutti e, in particolare, per i giovani, che ricercano più di altri forme di conciliazione e welfare di elevata qualità» prosegue Colombo.

Il caso della fuga di professionalità verso la Svizzera che sta impoveren-



do il Luinese è il paradigma di quanto la capacità di mantenimento dei talenti passi anche da equilibrio tra vita e lavoro, welfare e wellbeing, oltre che dall'intervento normativo per l'incremento del netto in busta a favore dei lavoratori al quale Confartigianato Varese sta lavorando da oltre un anno. «In questo senso – riferisce la responsabile Risorse Umane, Monica Nizzolini – consideriamo fattore strategico l'essere parte di una rete, alla quale cercheremo di contribuire attraverso tre incontri che porteranno da Saronno a Gallarate fino a Varese le tematiche della flessibilità organizzativa, dell'equilibrio vita-lavoro, del welfare aziendale e dei relativi sgravi contributivi, della contrattazione territoriale e degli accordi di secondo livello.
Come quello sottoscritto il 9 agosto dal dg Mauro Colombo e Filcams Cgil per mettere a sistema le azioni di conciliazione: dalla flessibilità oraria, alla piattaforma welfare, dall'estensione del congedo parentale e di paternità alla possibilità di godere delle ferie a ore fi no alla mutua ospedaliera: «Un riconoscimento per chi ha contribuito a far crescere questa organizzazione e un vantaggio diretto e indiretto a beneficio del territorio, sia di Vare-se che della Lomellina».
D'altronde il terreno può dirsi fertile. Riporta il Welfare Index che oltre il 50% delle imprese vuole accrescere nei prossimi 3-5 anni il benessere dei lavoratori. «Dati che, da pionieristici, vogliamo diventino strutturali» aggiunge Colombo. Fornendo, a partire dall'esperienza diretta di Confartigianato Varese, occasioni di accrescimento del valore a misura di Pmi. Le politiche governative e territoriali negli anni hanno recepito l'importanza del time management e dell'equilibrio vita-lavoro ma restano le difficoltà, come testimoniano le esperienze quotidiane delle imprenditrici e delle donne impiegate nelle piccole e medie imprese. «Serve un ulteriore scatto in avanti e questa Rete lo è».

IL WELFARE CAMBIA L'AZIENDA CON LA "RIVOLUZIONE" DEL BENESSERE

Non è solo una questione di cifre, che pure a fine mese contano per tutti: per le aziende e per i loro collaboratori. Il welfare aziendale, oggi, è un po' come Industria 4.0. È un cambiamento di paradigma: dal lavoro che dà benessere al benessere dentro e fuori l'azienda.
«Dal 2016 a oggi, le manovre di Bilancio hanno aumentato i vantaggi di natura fiscale destinati a incentivare il welfare aziendale e, stando all'attuale documento, anche il 2018 non dovrebbe cambiare direzione di marcia – spiega Davide Galli, presidente di Confartigianato Imprese Varese – La direzione è giusta, ed è giusta perché accostare alla ripresa economica (lenta, lo sappiamo, e non ancora diffusa) interventi finalizzati a valorizzare il capitale umano non può che essere un fattore determinante per consentire soprattutto alle Pmi di attrarre talenti, mantenerli in azienda e garantire quel bilanciamento tra lavoro e famiglia che permette ai dipendenti di affrontare con maggiore serenità le sfide del cambiamento».

UN'OFFERTA AMPIA

Come Industria 4.0, dunque: migliorare i processi, migliorare il benessere, rivoluzionare schemi e abitudini per lavorare meglio, migliorare la produzione e prendere il passo della ripresa.
Secondo una recente indagine Doxa, tra l'altro, sono sempre di più le Pmi interessate ai processi di welfare aziendale.

Agevolazioni negli acquisti, buoni spesa, servizi alla persona e ai familiari, servizi alla mobilità e formazione, previdenza integrativa, assicurazioni e prevenzione, pari opportunità e sostegno alla genitorialità, conciliazione vita-lavoro: nell'elenco delle misure di welfare, l'offerta è ampia, «e non può che iniziare dal contesto e dalle necessità che ciascun datore di lavoro ha ben presente rispetto ai propri dipendenti».

«In questo periodo, anche in relazione alle criticità denunciate dalle imprese del territorio nell'inserire nuovo personale in azienda, nel mantenere quello già formato – e mi riferisco ad aree esposte a forte concorrenza esterna come il Luinese – o nel conciliare l'interesse delle competenze di più alto profilo con contesti aziendali di piccole e medie dimensioni, riteniamo che affiancare politiche formative a interventi mirati alle singole realtà territoriali e a specifiche azioni di welfare aziendale possa essere la risposta giusta» prosegue Galli.

NETTO IN SERVIZI

Anche perché i vantaggi di natura fiscale introdotti dalla legge di stabilità 2016 e rinforzati dalla finanziaria 2017 rendono gli interventi di welfare convenienti per l'azienda (Pmi comprese) e, al contempo, favorevoli dal punto di vista del "netto in servizi" per i dipendenti.
La manovra 2018, tra l'altro, ha in canna una nuova agevolazione per incentivare l'utilizzo del trasporto pubblico, esentando dall'imposizione fiscale le somme destinate all'acquisto di abbonamenti.
Il che, alla luce dei recenti "ritocchi" al costo del parcheggio, vorrebbe dire portare ossigeno alla contabilità personale di ciascun dipendente, aumentandone il potere d'acquisto.
«L'ultimo rapporto Censis – continua Galli – ha evidenziato da un lato l'aumento del 2,3% della produzione industriale italiana e della capacità di esportazione delle imprese. Tuttavia non tutte le Pmi, oggi, possono contare sul solo export e la mancata distribuzione del dividendo sociale della ripresa economica, non contribuisce a dare la spinta attesa anche al mercato interno».

LEVA PER LA RIPRESA

Di qui il contributo del welfare aziendale anche come leva per strutturare (davvero) la ripresa. «E su questo ci aspettiamo che gli sforzi a tutti i livelli continuino ad aumentare» conclude il presidente di Confartigianato Imprese Varese.

INTESA CONFARTIGIANATO VARESE-UBI BANCA PER PORTARE IL WELFARE A NOVEMILA PMI

11 DICEMBRE 20**17**

Ubi Banca e Confartigianato Imprese Varese, attraverso la società di servizi Artser, hanno firmato un accordo di collaborazione che apre le porte del welfare aziendale alle piccole e medie imprese industriali e artigiane e ai loro collaboratori. Ubi Banca è il primo istituto bancario italiano a entrare nel settore del welfare aziendale, con una visione che nasce dal suo essere banca del territorio attenta ai bisogni delle proprie comunità. Confartigianato Imprese Varese è la prima associazione di categoria che aderisce alla piattaforma welfare di Ubi Banca.

L'accordo consente di mettere a disposizione delle circa novemila imprese associate e dei relativi quarantamila dipendenti la consulenza, l'assistenza e il supporto – anche burocratico – necessari all'attivazione di un piano di welfare aziendale e di soluzioni full outsourcing che, per qualità e ampiezza dei servizi offerti, ad oggi risultavano facilmente accessibili alle sole aziende di grosse dimensioni.

Con Confartigianato Imprese Varese e la sua società di servizi Artser è stata realizzata "Ubi Welfare Network", una piattaforma ad hoc di beni e servizi studiata per essere fruibile dalle aziende associate, anche dalle realtà meno strutturate. Le imprese possono ora avviare un programma di welfare aziendale completo grazie a una soluzione aggregata basata su una piattaforma di beni e servizi che, Confartigianato Imprese Varese – in qualità di aggregatore e acceleratore della domanda – rende disponibile alle aziende associate in modo semplice e a costi ridotti grazie alle economie di scala del network degli associati e al supporto fornito direttamente dall'associazione.

I dipendenti delle singole realtà che aderiscono a Confartigianato Varese, grazie anche alla disponibilità di servizi di qualità sul territorio, il "chilometro zero" della valorizzazione economica locale, possono trovare risposte concrete ai bisogni personali e familiari con particolare riferimento ai servizi che possono incidere sulla qualità della vita: assistenza sanitaria, pensioni, sostegno al reddito, istruzione, cultura

e ambiente. Proprio per diffondere conoscenza e consapevolezza nei lavoratori in merito alle caratteristiche e ai vantaggi del welfare aziendale, sono previsti interventi formativi in collaborazione con Confartigianato Imprese Varese, sia sul territorio della provincia di Varese che nell'area della Lomellina.
Dal punto di vista operativo, l'azienda può contare su una gestione complessiva del piano di welfare aziendale che permette di minimizzare gli oneri amministrativi e operativi a suo carico, mentre il dipendente dispone di una piattaforma facile da usare tramite pc, tablet, smartphone con servizio di assistenza costante.

I NUMERI E I VANTAGGI DEL WELFARE

«La scelta di diventare un aggregatore e diffusore dei servizi di welfare aziendale, a beneficio di imprese di piccole e medie dimensioni, è dettato dalla consapevolezza che il benessere in azienda, oggi, rappresenta un valore non solo in quanto tale, ma anche un motore formidabile per aumentare la soddisfazione di imprenditori e collaboratori, trattenere le risorse in azienda e accrescere la capacità attrattiva nei confronti dei migliori talenti» commenta Mauro Colombo, direttore generale di Confartigianato Imprese Varese. «Questo investimento, realizzato come azienda e come organizzazione di categoria, non comporterà oneri aggiuntivi a carico di imprese già affaticate da troppe incombenze burocratiche, ma incrementerà quel "netto in busta" fondamentale per migliorare la qualità della vita dei dipendenti, la competitività, il benessere sociale dei territori e la vitalità del mercato interno». Offrendo, al contempo, alle «Pmi opportunità analoghe a quelle di norma garantite alle industrie, a prezzi competitivi».
«La partnership con Confartigianato Varese ci permette di consolidare la nostra visione di welfare aziendale come ecosistema di persone, imprese e territorio», afferma Rossella Leidi, Vice Direttore Generale e Chief Wealth and Welfare Officer di Ubi Banca. «Date le caratteristiche degli associati, abbiamo pensato di sviluppare una piattaforma adeguata alle esigenze delle imprese e dei lavoratori, realizzando così uno

degli obiettivi che ci hanno spinto a sviluppare una nostra proposta di welfare aziendale. Pensiamo di contribuire all'innovazione e alla crescita anche nelle Pmi artigiane e di conseguenza di migliorare il benessere di tutti i dipendenti».

Alla conferenza stampa e alla sottoscrizione dell'intesa, oltre a Mauro Colombo e Rossella Leidi, hanno partecipato: Lucia Pala, responsabile AreaLavoro di Confartigianato Imprese Varese; Luca Gotti, Responsabile Macro Area Territoriale Bergamo e Lombardia Ovest Ubi Banca, Mauro Cassani, Direttore territoriale Varese Nord Ubi Banca, Maria Angela Albertotti, Responsabile Area Welfare e Protezione Ubi Banca e Giancarlo Norcini, Ubi Banca.

11 DICEMBRE 20**17**

WELFARE NELLE PMI, SI PARTE «IL BENESSERE REALE SI COSTRUISCE CON SERVIZI CONCRETI»

17 FEBBRAIO 20**18**

Entra nella fase operativa la partnership siglata da Confartigianato Imprese Varese e Ubi Banca per favorire la conoscenza e l'applicazione del welfare aziendale nelle novemila Pmi industriali e artigiane che fanno capo all'associazione di viale Milano e alla società di servizi Artser, attiva anche nell'area della Lomellina.

«Il welfare è una scelta imprenditoriale e di benessere reale, prima che fiscale» conferma Mauro Colombo, direttore generale di Confartigianato Varese e ad di Artser. In quest'ottica è da intendersi l'adesione alla piattaforma welfare di Ubi Banca dell'associazione, prima operazione di questo genere su scala nazionale.

«Il modello di welfare aziendale studiato e realizzato con Confartigianato Varese – afferma Maria Angela Albertotti, responsabile Area Welfare e Protezione di Ubi Banca – consente di aprire le porte del welfare aziendale anche ai dipendenti di aziende di piccole e medie dimensioni rendendo accessibili soluzioni avanzate di solito riservate ad aziende di più grandi dimensioni. È inoltre un modello che contribuisce ad ampliare notevolmente il concetto di welfare che passa da una dimensione esclusivamente aziendale ad un vero e proprio ecosistema territoriale».

«Sostenere le politiche di welfare aziendale anche tra le Pmi, in un'ottica di miglioramento reale del benessere del lavoratore e di sostegno indiretto alla qualità e all'efficacia della produttiva aziendale, è fondamentale per intercettare appieno la ripresa, garantire un miglioramento della qualità della vita e assicurare alle imprese il mantenimento delle migliori professionalità» aggiunge Lucia Pala, responsabile del servizio AreaLavoro di Confartigianato Imprese Varese.

«La vicinanza di Ubi Banca alle imprese del territorio – afferma Luca Gotti, responsabile della Macro Area Territoriale di Bergamo e Lombardia Ovest di Ubi Banca – passa anche attraverso l'offerta di una piattaforma innovativa di welfare aziendale. Ubi Banca è stato il primo istituto di credito che ha creduto nel welfare aziendale, pensiamo di

contribuire all'innovazione e alla crescita anche delle Pmi artigiane e di supportarle nel migliorare il benessere, oltre che di tutti i dipendenti, della collettività di riferimento».

LA SCELTA DELL'IMPRENDITORE

Simone Pasqualotto, titolare della Setecs Engineering Srl di Mesero – azienda associata a Confartigianato Varese specializzata in applicazioni, lavorati in materiale plastico e composito, e manufatti in plastica – è uno degli imprenditori che ha scelto di definire un piano welfare aziendale.
Il motivo? «Gli obiettivi aziendali più ambiziosi si raggiungono con l'impegno e il coinvolgimento di tutti coloro che vi operano, per ciò ritengo che la combinazione tra premialità e benessere garantita dai piani di welfare sia il giusto riconoscimento per coloro i quali hanno reso possibili i risultati ottenuti sino a oggi». E per pianificare quelli futuri: «Investire su servizi che rispondano ad esigenze familiari, di svago e di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei dipendenti significa investire anche su sé stessi».

UNA SCELTA ANCHE INTERNA

Un punto di vista, questo, sempre più diffuso a livello nazionale, come conferma il primo Rapporto di Fondazione Censis sul welfare aziendale in Italia, secondo il quale il trend di adesione ai piani di welfare è in costante crescita. Inoltre, se prestazioni e servizi di welfare aziendale fossero garantite a tutti i lavoratori del settore privato, si genererebbe un giro affari di oltre 21 miliardi di euro, favorendo i consumi e i fornitori dei servizi offerti sulle piattaforme che, nel caso specifico, sono perlopiù a chilometro zero.
«Questi e altri indicatori analoghi ci confortano e confermano la bontà della scelta, che sosterremo con forza – conclude Colombo – La decisione di diventare, noi stessi, collettori dei bisogni e delle risposte delle Pmi, in questo quadro, ritengo sia la testimonianza più concreta e tangibile del valore che, per primi, attribuiamo al welfare aziendale. Welfare che sarà erogato agli stessi dipendenti di Confartigianato Imprese Varese e Artser».

APPROFONDIMENTI

IL WELFARE IN AZIENDA

Il welfare aziendale è l'insieme delle iniziative realizzate da un'azienda per migliorare il benessere e la protezione del lavoratore e della sua famiglia.

È un'opportunità per rispondere a nuovi bisogni dei dipendenti nel campo della salute, della previdenza, dell'istruzione, del tempo libero, della protezione e per meglio conciliare la vita lavorativa con quella familiare. Con la Legge di Stabilità 2016 e la Legge di Bilancio 2017 sono stati introdotti importanti benefici fiscali sia per l'azienda sia per il lavoratore in caso di erogazione di premi di risultato sotto forma di beni e servizi welfare.

IL WELFARE IN AZIENDA: QUALI SERVIZI

I servizi più diffusi nelle aziende italiane sono i buoni spesa e le agevolazioni commerciali (87%) mentre nelle aziende internazionali risultano molto più diffusi i servizi legati alla cultura, svago e tempo libero e al welfare contrattuale (70%).

Le maggiori differenze tra la reale diffusione dei servizi offerti e quelli considerati più interessanti riguardano i servizi per i figli dei dipendenti (diffusi nel 28% delle aziende ma ritenuti i più interessanti nel 66% dei casi) e i servizi alla persona e ai familiari (diffusi nel 19% delle aziende ma ritenuti i più interessanti dal 59% degli intervistati). Nelle previsioni di sviluppo delle singole voci del paniere welfare al primo posto c'è la flessibilità di orario e di organizzazione del lavoro con una percentuale del 46.

IL WELFARE IN AZIENDA: LE NORME

Il tetto massimo di reddito da lavoro dipendente che consente l'accesso alla tassazione agevolata (cioè per beneficiare dell'imposta sostitutiva dell'Irpef e delle relative addizionali pari al 10%) è stato elevato nel 2017 da 50 a 80mila euro.

Gli importi dei premi erogabili sono saliti da 2 a 3mila euro nella maggior parte dei casi, e da 2.500 a quattromila per le aziende che coinvolgono i lavoratori nell'organizzazione del lavoro.

17 FEBBRAIO 20**18**

STARE MEGLIO, LAVORARE MEGLIO: QUANDO IL WELFARE FA BENE A IMPRESE E TERRITORIO

Chi lo conosce, lo apprezza. Chi lo attua (l'impresa), o ne beneficia (i dipendenti), difficilmente è poi disposto a farne a meno. Tanto è vero che sempre più imprenditori scelgono di adottare piani di welfare aziendale con l'obiettivo di accrescere, in forma concreta e strutturale, il benessere dei propri collaboratori.
Attivando, al contempo, un vero e proprio circuito virtuoso che si riflette sulla soddisfazione personale, la sintonia di intenti tra impresa e occupati, l'organizzazione, la produttività, la qualità e la fidelizzazione.

IN AZIENDA E SUL TERRITORIO

Senza contare che il welfare aziendale, che si declina in servizi destinati a rispondere ai bisogni quotidiani delle persone nel campo della salute, della previdenza, dell'istruzione, del tempo libero, della protezione e della conciliazione lavoro-famiglia, arriva a incidere sempre più sensibilmente anche a livello sociale, direttamente e indirettamente.

2 MARZO 20**18**

welfare
per le pmi
sicuro, Simone Pasqualotto: indietro n
na. E indietro non tornano neppure
boratori che hanno scelto, compa
nel welfare aziendale come str
bene e lavorare bene.
Perché per il titolare d
Srl di Mesero – azien
nato Varese specia
in materiale pla
plastica – **att**
non è sta
mento
«Gl

UN BENESSERE CHE RIGUARDA TUTTI

Il beneficio diretto è legato al fatto che, tanto più si riduce la quota dei bisogni difficili da soddisfare, tanto più aumenta la qualità della vita dei singoli soggetti, delle relative famiglie e, di conseguenza, del contesto sociale in cui vivono e lavoro. Il beneficio indiretto è conseguenza del fatto che sempre più spesso i servizi messi a disposizione nel quadro del piano di welfare, vengono erogati da imprese del territorio.

LA LEGGE DI BILANCIO

Un circuito virtuoso sostenuto dalla legge di Bilancio che ha incentivato il welfare aziendale e i premi di produttività con l'imposta sostitutiva dell'Irpef e addizionali al 10%, innalzando i limiti di imponibile ammesso al beneficio (da due a tremila euro) e la soglia di reddito entro la quale viene riconosciuto (da 50 a 80mila euro annui).

MANTENERE LE MIGLIORI PROFESSIONALITA'

«Sostenere le politiche di welfare aziendale tra le Pmi, in un'ottica di miglioramento reale del benessere del lavoratore e di sostegno indiretto alla qualità e all'efficacia della produttiva aziendale, è fondamentale per intercettare appieno la ripresa, garantire un miglioramento della qualità della vita e assicurare alle imprese il mantenimento delle migliori professionalità» spiega Lucia Pala, responsabile del servizio AreaLavoro di Confartigianato Varese.

2 MARZO 20**18**

15 MARZO 20**18**

WELFARE, DA BENEFIT A RISORSA: NUOVO PATTO TRA PERSONE, IMPRESE E TERRITORIO

Sostenibile, di lungo termine, personalizzato e finalizzato a rispondere al nuovo modo di essere, e fare, impresa. Questo è il welfare delineato da "Welfare for people", il primo rapporto sul welfare occupazionale e aziendale in Italia promosso dalla Scuola di alta formazione in relazioni industriali e di lavoro di Adapt (fondata da Marco Biagi) e dall'Osservatorio Ubi Welfare di Ubi Banca.

Un'occasione per focalizzare il senso stesso di un fenomeno in crescita ma ancora tutto da inquadrare nella sua essenza: «Portare il welfare in azienda, e soprattutto in una Pmi, non significa trasformare le imprese in surrogati del welfare statale né tornare a forme di paternalismo il cui tempo è finito insieme all'epoca delle grandi industrie pervasive» spiega Mauro Colombo, direttore generale di Confartigianato Imprese Varese, parte attiva dell'Osservatorio Ubi Welfare assieme a Chimica farmaceutica Lombarda, Confindustria Marche, Confindustri bari, Barletta Andria, Trani, Confindustria Bergamo, Confindustria Cuneo e Confindustria Pavia.

AGGREGATORI DI BISOGNI

«Il welfare, oggi, è un fenomeno prima di tutto culturale, che abbiamo scelto di sostenere come associazione non solo attraverso l'attivazione di una piattaforma, ma diventando aggregatori dei bisogni di ogni singola Pmi» prosegue Colombo. Perché ogni piccola o media impresa artigianale e industriale ha una dimensione, una struttura aziendale, un legame con i propri collaboratori e un legame territoriale unici e non replicabili.

Detto in altri termini: un dipendente, una azienda, un welfare.

«Il dialogo, il confronto dei nostri esperti con i singoli imprenditori e con i loro collaboratori, la conoscenza del territorio e della realtà sociale nella quale operano queste aziende sono gli elementi fondamentali del modo di intendere la diffusione della cultura e dell'applicazione del welfare

nelle aziende» conferma Lucia Pala, responsabile di AreaLavoro, che in Confartigianato Varese opera per portare nelle Pmi la consapevolezza dell'importanza del welfare non come benefit ma come risorsa. Meglio se strutturale.
La ricerca condotta da Adapt, illustrata dal coordinatore scientifico Michele Tiraboschi e dal presidente del consiglio di gestione di Ubi Banca Letizia Moratti, ha analizzato – in un arco temporale di 12 mesi – i fenomeni che possono contribuire a migliorare il benessere individuale e collettivo attraverso una fotografia dell'evoluzione del welfare occupazionale e aziendale in Italia.

CAMBIAMENTI DEI SISTEMI INDUSTRIALI
Obiettivo: studiare i nuovi modelli di welfare alla luce della trasformazione economica, tecnologica e demografica, nell'ottica delle possibilità offerte dai cambiamenti del sistema di relazioni industriali. Lo studio è basato sull'analisi dei principali contratti collettivi nazionali di lavoro che contemplano il tema e sulla lettura di una banca dati contenente oltre duemila contratti collettivi di secondo livello, prevalentemente integrativi aziendali, a cui si aggiungono i più significativi accordi territoriali ordinati per settore merceologico.
La principale evidenza di questo primo anno di analisi è che il welfare aziendale si sta sviluppando non tanto come una soluzione all'arretramento del welfare pubblico, quanto piuttosto come un processo spontaneo di risposta degli attori del sistema di relazioni industriali alle profonde trasformazioni del mondo del lavoro, causa e non conseguenza della crisi del nostro modello sociale.
Un risultato accompagnato dalla constatazione che la fortissima diffusione che lo strumento sta conoscendo è anche la conseguenza pratica delle modifiche normative introdotte negli ultimi anni (incentivi fiscali). Innovazioni che, rileva la ricerca, hanno avuto il merito di incoraggiare uno dei fenomeni maggiormente sintomatici nel cambiamento della natura del rapporto di lavoro in atto nella Quarta Rivoluzione industriale, ossia l'inserimento degli strumenti di welfare nello scambio contrattuale tra lavoro e retribuzione.

15 MARZO 20**18**

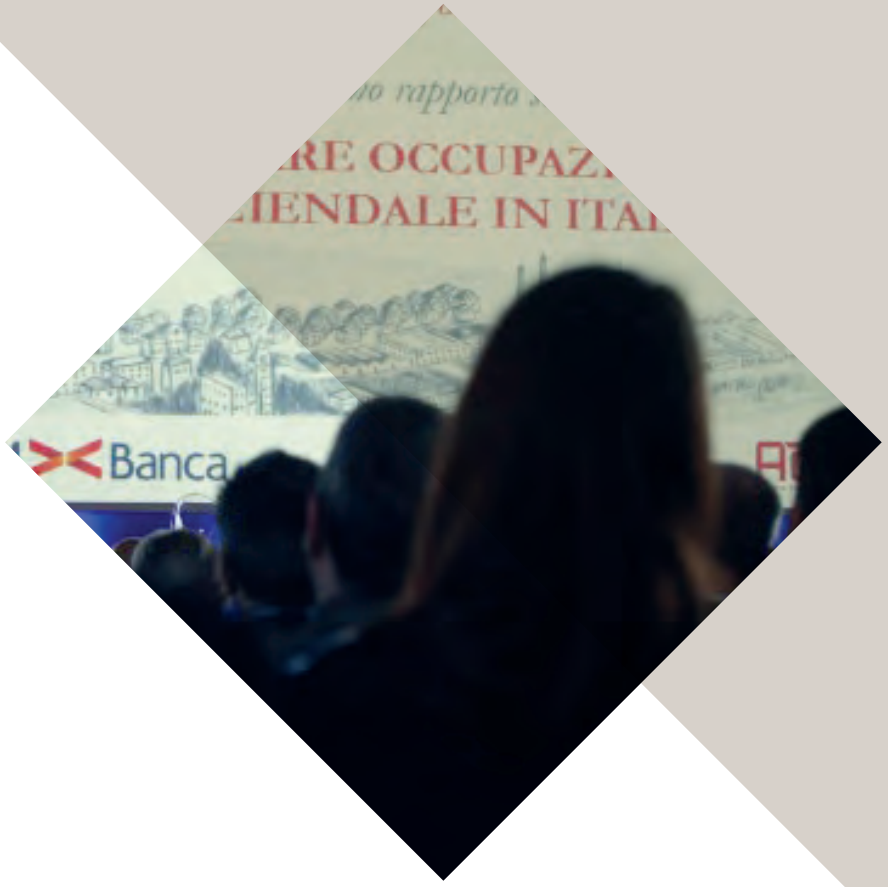
MOTIVARE, COINVOLGERE, CONDIVIDERE

Welfare è flessibilità organizzativa, formazione, previdenza complementare, trasporto. Welfare è assistenza familiare e cura, supporto all'educazione e all'istruzione. Welfare è un contesto più che un'offerta, è un modo d'intendere il rapporto tra lavoro e vita, tra lavoratore e azienda. Tra lavoro e "buon" lavoro. Welfare è scelta e condivisione di obiettivi tra datore di lavoro e dipendente.

«In questo rapporto – ha spiegato Michele Tiraboschi – raccontiamo un welfare che non sia tanto e solo strumento di riduzione dei costi ma una risposta concreta alla nuova grande trasformazione del lavoro che stiamo vivendo».

Motivare, coinvolgere, mostrare il cambiamento, semplificare, creare le condizioni affinché il benessere in azienda diventi benessere di territorio e di comunità: eccole le parole chiave del welfare. E il villaggio di Crespi d'Adda riportato sulla copertina del rapporto è sintesi evocativa «dell'energia del lavoro e della contestuale forza dello sviluppo dei territori».

Ieri come oggi ma in dimensioni industriali, aziendali e di relazioni territoriali nuove.



OBIETTIVO "CAMBIAMENTO": LE IMPRESE HANNO VOGLIA DI RICOMINCIARE A SPERARE

Confartigianato Varese, in questi mesi, ha ascoltato, sintetizzato e inoltrato a tutti i livelli istituzionali bisogni, necessità e urgenze delle imprese con l'obiettivo di sensibilizzare gli amministratori locali, regionali e nazionali e valutare le relative risposte al netto dei fatti. E, a pochi giorni dallo stop legato alle festività, rilancia per favorire una ripresa il più possibile efficace.
Conferma il presidente Davide Galli: «Stiamo vivendo una ripresa timida e non strutturale, che impone prese di posizione ferme e risposte chiare». Gli errori di oggi costeranno cari domani: «Ribadiamo al Governo, alle istituzioni regionali e a quelle locali la necessità di rompere gli schemi e di agire per un cambiamento vero, maturando in parallelo l'umiltà di ascoltare la voce delle imprese e di cambiare, su questa base, anche eventuali decisioni già assunte».

31 LUGLIO 20**18**

UNA REAZIONE POSITIVA: ORA NE SERVONO ALTRE

Un riferimento non velato al decreto dignità, alla stretta impressa ai contratti a termine e al timido ripristino dei voucher: «Il nuovo Governo ha manifestato l'intenzione di dare sostegno alla piccola e media impresa, ne siamo soddisfatti: è una reazione positiva alla quale speriamo ne seguano altre.
Solo così, è la convinzione di Galli, «si potrà cambiare passo».
Molto, infatti, c'è da fare per dare ossigeno alla piccola e piccolissima impresa che oggi più che mai fatica a rimanere sul mercato e che, per questa ragione, necessita di attenzioni e supporto aggiuntivi. «Queste imprese vivono le difficoltà legate ai mancati ricambi generazionali, ai sacrifici non compensati da guadagni accettabili, alla difficoltà di portare avanti mestieri che oggi svolgono sempre più spesso gli stranieri, alle difficoltà burocratiche, alle scarse possibilità di accesso al credito, a banche sempre meno erogatrici e sempre più service».
«Vogliamo fornire un contributo nel merito delle scelte per il nostro presente e per il futuro». Grandi opere, aree dismesse, welfare aziendale e

tassazione dei dipendenti delle aziende nelle aree di confine. E, ancora, sostegno ai comparti produttivi, lotta alla concorrenza sleale, mappatura dell'attrattività comunale, nuove forme di incentivo alla diffusione di I4.0 nelle Pmi e alle relative strutture abilitate a fare da connettori tra ricerca e azienda. Potenziamento dell'infrastrutturazione digitale e revisione urgente del codice degli appalti.

MAI TEMERE LO SVILUPPO INFRASTRUTTURALE

«Il nostro progetto, ora proposta di legge "Regime fiscale incentivante per i lavoratori nelle aree di confine", è stato uno degli elementi determinanti dell'attività istituzionale degli ultimi mesi». Ma non sono state dimenticate, ad esempio, le grandi opere: «La paura delle grandi opere è un segnale di declino. Il fatto è che, se non hai la capacità di fare infrastrutture nuove e di aggiornare quelle esistenti, rischi la paralisi. La cosa importante – incalza Galli – è manifestare serietà nel fare ciò che serve e nel farlo velocemente: prendiamo esempio da Expo».

Altro tema caldo, le aree dismesse: «Oggi fare un appalto solo costa meno e forse comporta meno rischi, quindi molti – soprattutto gli enti pubblici – preferiscono appaltare al grande, che poi talvolta tira il collo al piccolo. La soluzione giusta sarebbe stata quella di consorziarsi tra imprese ma il passaggio non si è rilevato facile. Ma, certo, resta l'urgenza di rivedere il codice appalti e di attivare nuove procedure di sistema per avviare la riqualificazione dell'archeologia industriale coinvolgendo direttamente le Pmi».

CAMBIARE PARADIGMA CON IL WELFARE

«Infine, una novità su tutte che mi sta particolarmente a cuore: il welfare aziendale».

Un nuovo modo di concepire il benessere personale e territoriale oltre che la relazione tra datore di lavoro e collaboratore: «Siamo in presenza di un cambio di paradigma enorme che verrà prima o poi compreso da tutti, anche se è dai giovani che mi aspetto una spinta in avanti– dice il presidente di Confartigianato Varese – A volte, per questioni anagrafiche, alcuni imprenditori e alcuni dipendenti fanno fatica ad apprezzarlo,

abituati come sono ad avere un modello unico di welfare statale, magari non sempre efficace ma esteso».
Un welfare la cui difficile sostenibilità potrebbe portare a breve a una riduzione dei servizi che solo un welfare di secondo livello potrà compensare: «Servirà tempo ma noi andremo avanti a lavorare, passo dopo passo. E ci aspettiamo che nessuno tiri il freno a mano».

IL MODELLO DI SVILUPPO SI CHIAMA MANIFATTURA

Le sfide strategiche meritano impegno. «Il nostro modello di sviluppo non è solo il turismo ma la manifattura. E questo bisogna farlo capire con chiarezza a chi ci Governa».
Specie perché la seconda metà dell'anno sarà decisiva: «La cosa più importante sarà ricominciare a sperare in qualcosa, qualcosa di concreto, come il cambiamento. E, se vedremo che non porterà i risultati sperati, bisognerà avere il coraggio di raddrizzare la barra: dalle istituzioni mi aspetto questo, la capacità critica, la stessa che chiedo alle imprese e alle associazioni. O capiamo che senza impresa non c'è futuro, o dietro l'angolo ci sarà il declino».

31 LUGLIO 20**18**

VITA-LAVORO E WELFARE AZIENDALE: SCELTE PER DARE VALORE AL FUTURO DELL'IMPRESA

Cambierà tutto e dovranno cambiare anche aziende e società. In un futuro non lontano saranno significative le sfide sociali alle quali bisognerà far fronte con il sostegno meno rilevante del welfare statale e con un coinvolgimento personale e familiare sempre più impattante, perlopiù in capo alla popolazione femminile.

MENO ASSISTENZA STATALE

Dalla non autosufficienza, all'invecchiamento della popolazione (e alla relativa necessità di assistenza) passando per la precarietà dei giovani e della popolazione over, l'Italia del futuro riuscirà a rispondere con minore puntualità alle crescenti esigenze di supporto sociale e sanitario. E dovrà essere il sistema privato a intervenire, attraverso un sistema di sinergie condivise finalizzate al benessere collettivo.

Qualche dato: il Rapporto sull'innovazione in campo farmaceutico e salute dell'Istituto per la Competitività ha certificato che la spesa sanitaria totale del Paese incide oggi per l'8.9% del Pil, distanziandosi dai valori registrati in Germania (11.3%), Francia (11%) e Belgio (10.4%) e arretrando progressivamente rispetto agli anni passati. Enorme anche l'incognita legata all'invecchiamento della popolazione con il recente sorpasso degli over 60 sui trentenni (28.7 % contro il 28,4% – dati Istituto di studi e ricerca Carlo Cattaneo su dati Istat) così come le difficoltà, per le donne, di conciliare occupazione e cura di figli e/o parenti anziani. Con il corrispondente aumento – forzato – dell'inoccupazione.

Cambiamenti demografici e sociali che rischiano di indebolire il "primo welfare" e che richiedono l'introduzione di modelli di conciliazione vita-lavoro e welfare aziendale ai quali affidare le risposte ai nuovi bisogni, specie nei contesti aziendali piccoli e medi dove la dimensione familiare rimane prevalente e determinante.

UN IMPEGNO PER TUTTI

«È a fronte di un quadro che abbiamo ben presente da anni che abbiamo scelto di far convergere il nostro impegno sulla diffusione culturale del welfare aziendale e delle politiche di conciliazione vita-lavoro all'interno delle nostre imprese, aderendo contestualmente alla Rete territoriale coordinata dall'Ats dell'Insubria» spiega Lucia Pala, chief manager AreaLavoro di Confartigianato Varese.

«Siamo convinti – prosegue la dirigente – che lo sviluppo delle aziende e, di conseguenza, quello dei territori, siano correlati e dipendano dall'incisività con cui saremo in grado di fornire risposte, prima di tutto valoriali, ai nuovi bisogni di lavoratori e imprenditori». È in quest'alveo che si inserisce il percorso di informazione, sensibilizzazione e comunicazione attuato da Confartigianato Imprese Varese nei confronti delle piccole e medie imprese: «Un impegno non semplice, fatto di soddisfazioni, valorizzazione della produttività, miglioramento della qualità della vita degli imprenditori e dei rispettivi collaboratori ma anche di costi, tempo, risorse e burocrazia – commenta Pala – In questo senso siamo convinti che l'avvio di questi percorsi dipenda prima di tutto da una scelta di valore e di valori».

31 OTTOBRE 20**18**

NON PUO' ESSERE D'IMPULSO

Insomma: il welfare aziendale e la conciliazione vita lavoro non devono essere scelte "d'impulso", bensì percorsi condivisi, ponderati e costruiti passo dopo passo anche attraverso forme di regolamentazione interna nuove e il supporto di personale esperto e qualificato.

«La nostra stessa associazione si è mossa in questa direzione sin dagli anni Ottanta, arrivando a inanellare una serie di interventi che vanno dal work life balance, al welfare aziendale a chilometro zero fino all'estensione del congedo parentale e del congedo di paternità e alla possibilità di godere le ferie a ore» riferisce il direttore generale Mauro Colombo. Altrettanto strutturali sono gli interventi messi in atto anche

per le imprese per aggiungere valore allo strumento della piattaforma welfare. Ne sono esempi la Fondazione San Giuseppe, la Moa, la bilateralità, la formazione, l'accompagnamento a forme di alternanza scuola-lavoro qualificate, i servizi per l'autoimprenditorialità e l'innovazione.

NON SOLO UNA FORNITURA DI BENEFIT

«Si tratta di scelte e azioni strategiche per il futuro, così come strategica è l'adesione alla Rete territoriale di conciliazione vita-lavoro di cui è capofila l'Ats dell'Insubria, che mette a sistema sinergie e relazioni evitando di appiattire il percorso sulla semplice fornitura di buoni, ticket o piattaforme ma, piuttosto, traducendo il percorso di welfare in azienda in un vero e proprio welfare di comunità, in grado di rispondere da un lato ai problemi contingenti e dall'altro di prevenire e affrontare quelli futuri».

Aziende costruttrici di opportunità e territori in grado di moltiplicare queste opportunità, mettendole a sistema. Questo oggi è il senso del welfare e della conciliazione vita-lavoro.

31 OTTOBRE 20**18**

EQUILIBRIO VITA-LAVORO, IL CAMBIAMENTO ARRIVA PER AFFRONTARLO PREPARATEVI CON NOI

7 NOVEMBRE 20**18**

Cambia tutto: cambiano le esigenze, i problemi, i bisogni, le necessità. Cambiano gli orari. Cambia la modalità di approccio al lavoro e alla vita. Lo dicono i dati di una popolazione sempre più anziana, bisognosa di cure, di orari flessibili per riportare equilibrio tra le urgenze della vita e l'evoluzione del mondo del lavoro. È per questo che Confartigianato Imprese Varese ha scelto la via della diffusione culturale di un cambio di mentalità chiamato equilibrio vita-lavoro e welfare aziendale rappresentando alle aziende gli strumenti a disposizione per coniugare efficienza, produttività, innovazione e flessibilità.
Una storia iniziata da lontano, dalle scelte stesse di Confartigianato Varese, e proseguita con l'adesione alla Rete territoriale di conciliazione vita-lavoro coordinata da Ats Insubria e culminata con l'avvio del ciclo di tre incontri che fino al 4 dicembre 2019 porteranno da Saronno (6 novembre) a Gallarate (20 novembre – Welfare aziendale e sgravi contributivi) e infine a Varese (4 dicembre – Contrattazione aziendale e sgravi contributivi) un'opportunità alle aziende. Quella di porsi domande, ricevere spunti, idee, contributi normativi e testimonianze per costruire un proprio modello di cambiamento reale.

DA SOLI E NELLA RETE

Mauro Colombo, direttore generale di Confartigianato Imprese Varese, Claudia Chiuppi, manager del servizio Gestione del Personale di Confartigianato Varese e Chiara Codecà, psicologa e consulente di Variazioni Srl ne hanno parlato di fronte a una platea qualitativamente e quantitativamente pronta a raccogliere la sfida del cambiamento nella serata di giovedì 6 novembre nella sala dello Starhotel Grand Milan di Saronno partendo da una premessa: se tutto cambia, il cambiamento va gestito prima che si presenti sotto forma di problema. A cominciare dalla necessità di conciliare in modo diverso, spesso impensabile fino a qualche anno fa, i tempi del lavoro e della vita: le assenze, i servizi

welfare e la flessibilità dell'orario. Si può scegliere di farlo da soli, oppure di essere accompagnati da chi l'esperienza ce l'ha e ha una rete attorno che può supportare necessità anche non scontate: l'invito, per i presenti e per chi leggerà quanto scriviamo, è di riflettere sulla propria realtà, guardare all'interno dei propri processi e capire cosa di ciò che il legislatore e la rete mettono a disposizione possa entrare a far parte della propria quotidianità.

Un passaggio compiuto, per prime, da due delle aziende che si sono raccontate nel corso dell'incontro: la Af Maglieria di Simone Albertini e la A&P Consulting di Aldo Pedrioli. Entrambe piccole o piccolissime imprese con un problema in comune prevenuto e gestito: Ad Maglieria per consentire a una dipendente di lavorare da casa nel confezionamento di etichette affiancando, al contempo, la figlia piccola. La seconda, la A&P Consulting, per continuare a collaborare con un dipendente residente a oltre settanta chilometri di distanza. In entrambi i casi la strada del cambiamento è passata dallo smart-working e, parole di entrambi i titolari, «da una grande fiducia nei propri dipendenti, dalla volontà di mantenerli all'interno dell'azienda e da un cambiamento iniziato prima di tutto nella testa di chi guida l'impresa». Poi trasferito ai collaboratori attraverso il dialogo, la condivisione e il tempo necessario a garantire l'accettazione del cambiamento.

«Processo, questo, non semplice e non scontato ma indispensabile affinché l'azienda possa compiere un passo avanti». Regole chiare, esplicitate e messe per iscritto, sono la strada maestra per intraprendere la strada dello smart working e non solo.

NON TUTTO VA BENE PER TUTTI: SCEGLIETE COSA FA PER VOI

Perché non tutte le soluzioni, è stato detto più volte in aula, possono essere "buone per tutti". Meglio invece percorrere i passaggi logici: analizzare la propria attività lavorativa e la propria realtà organizzativa, ascoltare le richieste che ne derivano, mettere in conto anche i rischi che deriveranno dai cambiamenti (che, spesso, lo si sa, fanno paura),

poggiare sulla rete di supporto territoriale (associazioni di categorie, terzo settore, aziende, enti locali ecc che operano su questo fronte) e valutare il supporto normativo.

E in quest'ultimo dedalo di leggi e norme ha fatto chiarezza l'avvocato Claudia Chiuppi, affrontando i temi della flessibilità in entrata e uscita, della flessibilità salariale, previdenziale, organizzativa e/o funzionale e proponendo un excursus sulla gestione delle assenze (perché gli strumenti per farlo non mancano, ma è indispensabile conoscerne l'applicabilità), la sostituzione dei lavoratori assenti, i servizi welfare con il relativo strumento delle piattaforme che ne consentono facile accesso e semplice gestione da parte di dipendenti e datori di lavoro, le tipologie di flessibilità oraria (part-time, orario multiperiodale, banca ore, telelavoro e smart working).

7 NOVEMBRE 20**18**

18 NOVEMBRE 20**18**

LE DONNE NELLE PMI SONO UN VALORE E PER CRESCERE CI SONO WELFARE AZIENDALE E CONCILIAZIONE

Donne in azienda sì, ma come? Confartigianato Imprese Varese ha scelto di rafforzare gli interventi per la diffusione della conciliazione vita-lavoro e del welfare aziendale e, parallelamente, di mappare incidenza, ruolo, difficoltà e tasso di benessere della componente femminile nelle piccole e medie imprese della provincia di Varese attraverso una rilevazione-focus messa dell'Osservatorio del mercato del lavoro.
Dall'analisi di dettaglio è emerso che diffusione e conoscenza delle norme relative all'utilizzo di welfare e conciliazione sono in crescita seppure ancora oggi debbano fare i conti con imprese che risentono dell'onda lunga della crisi.
Primo dato: il 66% delle aziende campione ha una donna tra i propri organici. Seconda osservazione: la componente femminile ha risentito meno pesantemente di quella maschile del calo occupazionale nonostante sia rimasta in minoranza all'interno delle imprese censite dall'Osservatorio.
Nello specifico, le donne inserite in contesti aziendali si sono mantenute sostanzialmente stabili rispetto al totale degli assunti (35.63% nel 2013 e 35.01% del 2018) mentre, nell'ambito del più generalizzato calo occupazionale, hanno perso 1.3 punti percentuali contro i 4.6 degli uomini.
Il "piccolo e medio", insomma, resta bello per le donne anche al netto delle difficoltà congiunturali. E la diffusione delle politiche di welfare aziendale e conciliazione vita-lavoro (fortemente sostenute dalle leggi di Bilancio e Stabilità dal 2016 a oggi) rappresenta un valore aggiunto fondamentale e irreversibile.

I SETTORI PREVALENTI

Nelle piccole e medie imprese le donne sono attive in particolare nei settori acconciatura ed estetica (89.96%), tessile abbigliamento (73.43%), altri servizi alla persona e alle imprese (58.40%) e ristorazione e al-

berghi (56.52%). In aumento la presenza nei comparti chimico-gomma plastica (46%) e commercio (45.95%).
La crescita occupazionale degli ultimi anni, infatti, si è concentrata nei comparti chimico-gomma plastica, altri servizi alla persona, ristorazione e alberghi e meccanica di produzione (dove però le donne sono componente minoritaria e non sono coinvolte nelle fasi produttive). Meno performanti i settori del tessile abbigliamento (-12,2%), dell'acconciatura ed estetica (-6.9%), del legno-carta (-16,7%), dell'edilizia (-5.22%) e degli alimentari (-5.6%), dove l'onda lunga della crisi ha messo solo segni meno nel rapporto tra assunzioni e licenziamenti.
«Il progressivo invecchiamento della popolazione, la contrazione delle politiche di welfare statale, la riduzione delle possibilità di spesa per le cure dei bambini e degli anziani hanno inciso negli ultimi anni sull'occupazione di molte donne» evidenzia il presidente di Confartigianato Imprese Varese, Davide Galli. «Si tratta di fenomeni che abbiamo rilevato e affrontato negli anni, e in particolare nel biennio 2017-2018, attraverso l'attivazione di uno strumento tecnico, la piattaforma di welfare aziendale e l'adesione alla Rete Territoriale di Conciliazione vita-lavoro che vede come capofila l'Ats dell'Insubria».

UN PERCORSO SUDDIVISO IN TRE INCONTRI

«Un passaggio, quest'ultimo, prima di tutto culturale – prosegue Galli – Tanto è vero che è stato accostato a un percorso formativo suddiviso in tre incontri. Il primo, a Saronno, si è concluso con ottimi riscontri. Per gli altri le iscrizioni sono ancora aperte: mi riferisco ai workshop in programma a Gallarate (20 novembre – Viale Milano, 69 dalle 16 alle 20) e Varese (4 dicembre – Viale Milano, 5 dalle 16 alle 20 in Sala Turri). Nelle sessioni in agenda si parlerà di welfare aziendale e sgravi contributivi oltre che di contrattazione territoriale e accordi di secondo livello. «Ci rivolgiamo a tutte le imprese e, in particolare, alle imprese più strutturate che oggi sono una percentuale crescente tra le Pmi della provincia di Varese».
Sempre stando alla mappatura dell'Osservatorio, dall'ottobre 2013 al

settembre 2018 si sono attestate a quota 53.5% le aziende con almeno quattro lavoratori e con presenza femminile (calando del 7.8%) mentre sono aumentate le imprese con più di dieci dipendenti. In tutte si è aperta la forbice occupazionale femminile: da un lato sono aumentate le aziende con lavoratrici occupate da più di dieci anni (39.6%) e dall'altro sono cresciute le occupate da meno di cinque anni, che hanno raggiunto il livello del 45.13% (+11% rispetto al 2013).

MANTENERE IL CAPITALE UMANO

«Dati che raccontano la crisi e la successiva ripresa, oltre che il bisogno delle aziende di trattenere il capitale umano formato e di acquisire professionalità nuove e competitive per affrontare il rilancio della produzione» aggiunge Giulio Di Martino, contrattualistica e bilateralità di Confartigianato Imprese Varese.

Resta da colmare, invece, il gap delle lavoratrici presenti in azienda da sei/dieci anni. «Ed è su questa fascia di occupate che è determinante lavorare implementando la conoscenza e il ricorso a sistemi di welfare aziendale e conciliazione vita-lavoro».

Per testate la diffusione degli strumenti già oggi a disposizione delle donne in azienda, Confartigianato Varese ha monitorato l'accesso alla maternità obbligatoria. Ne è emerso un consumo medio pari al 3,45% del totale, in calo del 25% nel corso dell'ultimo quinquennio. Analogo trend si rileva dai numeri relativi alla maternità facoltativa (1.20% del totale delle occupate, in calo del 30%). Poche, infine, le assenze per allattamento (0.80%), malattie dei bimbi e altri istituti contrattuali di carattere generale.

CONTRATTI A TEMPO INDETERMINATO

Per quanto riguarda l'aspetto contrattuale, vale la pena sottolineare che le donne in azienda risultano inquadrate perlopiù con contratti a tempo indeterminato (88.5%). Pochi i contratti a termine (11.5%). In aumento i part-time a tempo indeterminato, oggi al 38.9% del totale con un incremento nel quinquennio pari al 7.2%. Calano, di contro, i part-time a favore

degli uomini presenti in azienda che, nel 2018, si attestano al 5,26% del totale, con un decremento pari al 2.77% nel quinquennio.
«Il dato del part time femminile – rileva Di Martino – indica che, attraverso questa modalità, molte aziende hanno scelto di prendere in carico le necessità delle lavoratrici, in un'ottica di conciliazione vita lavoro».
Basse le percentuali relative ai contratti atipici (3.4%) mentre le collaborazioni coordinate e continuative hanno segnato un incremento del 14%. Ancora più significativo il dato dei somministrati (+74%). Gli stage, favoriti da una più chiara legislazione, hanno segnato aumenti a doppia cifra.

FORMAZIONE E CONOSCENZA

Capitolo stranieri: l'Osservatorio fotografa una crescita delle lavoratrici non italiane (+35% in cinque anni, pari al 10% del totale). Tra le nazionalità prevalgono gli Stati Extra Ue (+75%) e il continente asiatico (+400%). In calo Europa e Africa.
«Osserviamo i fenomeni che si manifestano all'interno delle nostre imprese e prendiamo prima di tutto atto che, in alcuni specifici settori, esiste un gap di genere – spiega Davide Galli – Tuttavia contiamo di colmarlo con l'informazione e la vicinanza alle scuole, affinché anche le studentesse comprendano l'importanza della formazione tecnica».
Altrettanto strategica è la diffusione culturale di tutti i percorsi di conciliazione vita-lavoro e di welfare aziendale che possono rappresentare un beneficio non solo per le lavoratrici ma anche per le aziende stesse, «che negli anni, e in assenza di interventi, rischiano di perdere professionalità strategiche».
«Ribadisco il nostro impegno in questa direzione – conclude Galli – cogliendone l'importanza anche come sfida a sostegno della "generazione sandwich, schiacciata da un lato dalla crescita dalle incombenze derivanti dalle famiglie nascenti e dall'altro dalla necessità di prestare adeguata assistenza alla popolazione anziana».

WELFARE AZIENDALE: QUANDO AL CENTRO DI TUTTO L'IMPRESA METTE IL VALORE E IL BENESSERE

Lo Stato si ritira, avanzano le imprese nella loro relazione sempre più stretta con dipendenti e collaboratori. Ed è nell'azienda che sempre di più maturano iniziative di welfare e conciliazione vita-lavoro finalizzate a rispondere a bisogni quasi inimmaginabili anche solo fino a qualche anno fa.
Ne abbiamo parlato il 6 novembre a Saronno (La flessibilità organizzativa per l'equilibrio vita-lavoro) e martedì 20 novembre a Gallarate nel secondo dei tre incontri promossi da Confartigianato Imprese Varese nell'ambito della Rete Territoriale di Conciliazione vita-lavoro coordinata da Ats Insubria. E il terzo è già in calendario, a chiusura di un percorso culturale e formativo quasi inedito sul territorio: l'appuntamento è per martedì 4 dicembre dalle 16 alle 20 nella sede di Confartigianato Imprese Varese (viale Milano 5, Varese) con un focus su "Contrattazione territoriale e accordi di secondo livello".

22 NOVEMBRE 20**18**

IL WELFARE E' UN CAMBIAMENTO CULTURALE

Sono d'altronde queste le strade attraverso le quali formalizzare l'avvicinamento a percorsi di welfare aziendale e conciliazione vita-lavoro, sempre più diffusi nelle grandi come nelle piccole e medie imprese. Sul tema sono stati chiari il dg di Confartigianato Varese, Mauro Colombo, Claudia Chiuppi, manager Servizio Gestione del Personale/AreaLavoro di Confartigianato Imprese Varese, a confronto con le imprese insieme al consulente del lavoro di Confartigianato Varese Emanuel Pocaterra, a Davide Baldi (quality manager di Confartigianato Imprese Varese) e ad Antonio Musio (consulente Variazioni srl): il welfare non è solo l'applicazione di una normativa e non è un bancomat, ma un cambiamento culturale che modifica alla radice il rapporto tra dipendenti e azienda, aumentando la capacità di quest'ultima di trattenere, attirare e valorizzare le proprie risorse.
È un po' come la rivoluzione copernicana: al centro di tutto subentra la

forza di una relazione solida, basata sul valore. Quello delle persone e quello che le persone attribuiscono a ciò che va oltre la busta paga: il tempo a disposizione per conciliare la propria vita familiare con quella occupazionale, la possibilità di acquisire beni in modo semplice, immediato e responsabile.

DA POLITICA RETRIBUTIVA A PEOPLE MANAGEMENT

«Con il welfare la politica retributiva evolve in strategie di people management». E la chiave del successo è racchiusa nel risultato finale: il benessere e la competitività.

Un'opportunità biunivoca, dunque. Un circolo virtuoso rafforzato dalla normativa che sgancia i servizi erogati tramite welfare da ogni forma di tassazione: se l'azienda dà cento, spende cento e il dipendente, a sua volta, riceve cento, non un euro in meno. Anzi: per il lavoratore s'aggiunge un alto grado di soddisfazione e per l'azienda l'aumento di produttività e l'innalzamento della reputation (che, in tempi di talenti da attirare, è un bene prezioso quanto il profitto).

22 NOVEMBRE 20**18**

CONDIVIDERE VISIONE E OBIETTIVI

Da dove partire per attivare una politica di welfare aziendale? «Non dalla piattaforma ma dalla condivisione di visione e obiettivi». Perché welfare aziendale significa in primo luogo posizionamento strategico, chiarezza di obiettivi, conoscenza dei bisogni e lettura dei processi. Nulla può essere lasciato al caso, non la fase preliminare, non quella di acquisizione della piattaforma di erogazione e non la fase di comunicazione all'interno dell'azienda della novità e delle sue motivazioni.

Un percorso non semplice che Confartigianato ha scelto di affrontare percorrendo una strada lunga, iniziata negli anni Ottanta con l'attuazione di forme di benessere aziendale attivo e culminata con l'adesione ad una Rete che riunisce i principali attori pubblici e privati del territorio. A questo s'aggiunga l'analisi, recente, dello stato e delle dinamiche occupazionali nella piccola e media impresa della provincia di Varese, con specifico riferimento alla componente femminile messo in atto attraverso l'Osservatorio Mercato del lavoro/AreaLavoro dell'associazione.

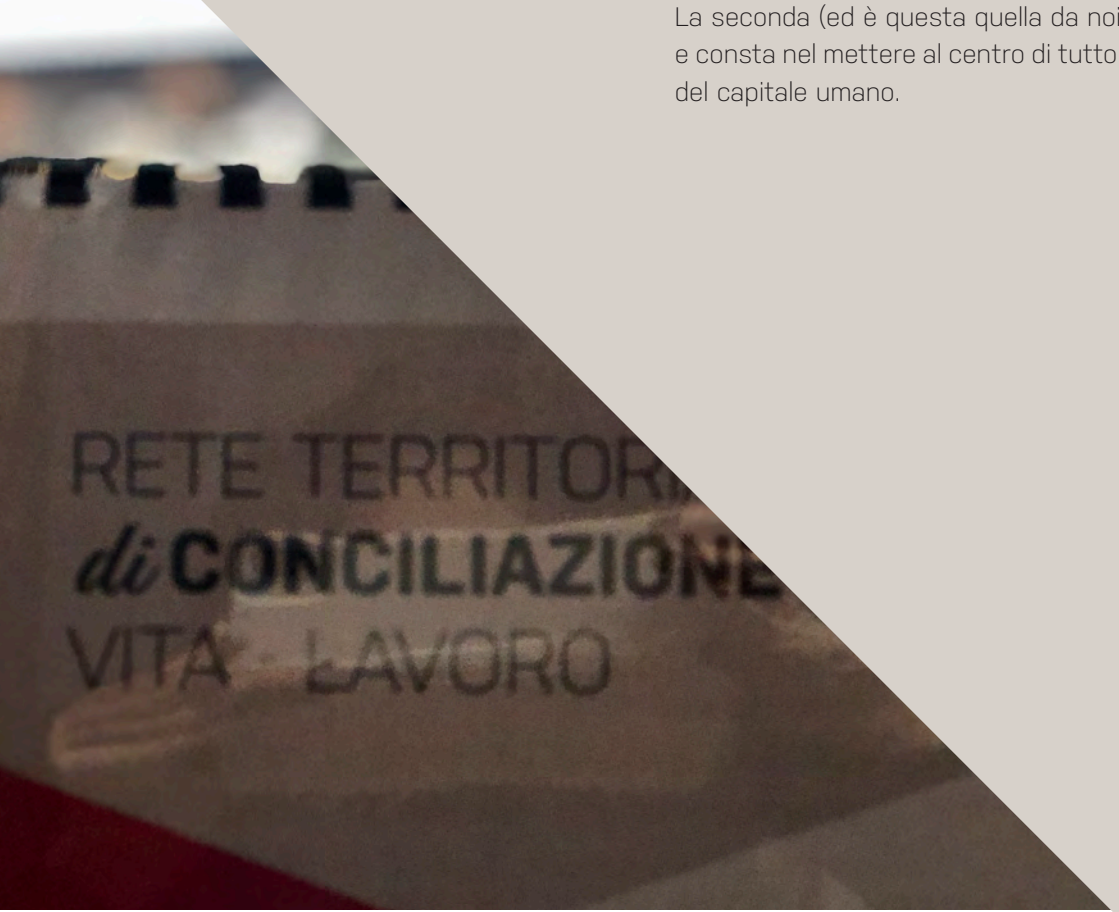
Ricapitolando: somme, beni e servizi previsti in un piano di welfare devono essere rivolti alla generalità dei dipendenti o a categorie omogenee e il piano stesso può essere attuato mediante percorsi contrattuali (contrattazione di primo livello e di secondo livello, attraverso il premio di risultato (con possibilità di conversione in welfare) o con un regolamento aziendale.

MISURARE LA PREMIALITA' AZIENDALE

Domanda non retorica: come misurare la premialità aziendale? Tanto per cominciare, si può partire dai numeri dell'azienda nel presente, mantenendo poi invariati negli anni tali indicatori (meglio se più di uno) per consentire raffronti, paragoni e valutazioni di merito e di metodo. Altro esempio: se chiedo ai dipendenti di aumentare i pezzi orari, non mi posso limitare a contare i pezzi ma anche gli scarti... perché se questi ultimi aumentano, il problema può dirsi tutt'altro che risolto.

IL DATORE DI LAVORO È IL MOTORE DEL WELFARE

Insomma il welfare è possibile, è avvicinabile ma non può prescindere in alcun modo dalla convinzione, dalla determinazione e dall'approccio del datore di lavoro, che può scegliere due strade per portare a fine corsa il treno del cambiamento. La prima è di tipo tattico, e si identifica con l'approccio mirato al contenimento dei costi attuato sfruttando i vantaggi (decontribuzione e defiscalizzazione) offerti dalla normativa. La seconda (ed è questa quella da noi consigliata) è di tipo strategico, e consta nel mettere al centro di tutto il riconoscimento della centralità del capitale umano.



AZIENDA-DIPENDENTI, IL "BEN ESSERE" E IL "BEN LAVORARE" SONO QUESTIONE DI WELFARE

8 DICEMBRE 20**18**

Quando lo Stato indietreggia, e dove la famiglia non arriva, è la combinazione azienda-dipendenti a rimettere insieme i pezzi sfaldati di quelli che un tempo erano il welfare pubblico e la rete familiare. Risorse e reti nuove per affrontare problemi nuovi attingendo a risorse private, orientando l'attenzione alle categorie più deboli, innovando le formule di intervento e fortificando l'impatto sul territorio della definizione delle nuove "politiche del benessere".
Nel terzo e ultimo incontro promosso da Confartigianato Imprese Varese in collaborazione con Variazioni nell'ambito della Rete Territoriale per la conciliazione vita-lavoro coordinato da Ats Insubria, le imprese sono state accompagnate nel "vuoto" lasciato dal "primo welfare" o welfare statale, per identificare l'insieme di benefit e servizi attraverso i quali avviare una nuova relazione con i dipendenti.
E, conseguentemente, arrivare a maturare e raggiungere obiettivi di performance e risultato ottimali. Una sorta di catena del "ben essere" e del "ben lavorare".

QUALI SONO GLI STRUMENTI?

Ne hanno parlato i consulenti del lavoro Sabino Piattone e Francesca Maffini Brambilla coordinati dal manager servizio Gestione del Personale di Confartigianato Imprese Varese, Claudia Chiuppi e supportati dal consulente di Variazioni Antonio Musio nella sede di viale Milano 5 nella serata di martedì 4 dicembre.
Il tutto a partire da una considerazione: quali sono gli strumenti del welfare aziendale? Risposta: la contrattazione territoriale, gli accordi di secondo livello e il regolamento aziendale.
E, a proposito di contratti collettivi, vale la pena ricordare che sono sempre di più quelli che danno garanzie di previdenza e assistenza. La previdenza complementare, in particolare, si spalma su fondi chiusi (ai quali possono aderire solo lavoratori rappresentati dal contratto o

da accordi di lavoro), fondi aperti e Pip (l'adesione in questo caso è sempre possibile). Il plus offerto dalla previdenza complementare è che i contributi versati dal datore di lavoro o dal lavoratore non concorrono a formare il reddito di lavoro dipendente fino a un massimo di 5.164,57 euro e possono essere versati sia su base volontaria che su base di un obbligo contrattuale.
Anche l'assistenza sanitaria integrativa può essere versata dal singolo in autonomia o in forma collettiva se inserita nei diritti previsti dai contratti collettivi di lavoro o dai contratti integrativi aziendali.
Previdenza complementare, assistenza sanitaria integrativa e fondo a sostegno del reddito sono tre dei pilastri che possono riunirsi nell'ente bilaterale, che si caratterizza per territorialità e presenza contemporanea di tutte le parti sociali.

COSTRUIAMOLO GIORNO PER GIORNO

Conclusione (parziale ma sostanziale): il welfare, ne abbiamo parlato anche in occasione delle precedenti puntate di questo "viaggio nel benessere", non ha una disciplina organica ma va costruito giorno per giorno in base alle nostre esigenze e alla volontà/necessità di migliorare la vita lavorativa e sociale dei dipendenti.
In questo alveo di opportunità non a caso si inseriscono anche i fondi interprofessionali, organismi costituiti dalle parti sociali che servono a gestire i contributi che le aziende versano all'Inps per quella che un tempo era la disoccupazione involontaria.
Si tratta di risorse che possono essere destinate alla formazione dei dipendenti, contribuendo ad accompagnarli nella transizione professionale, di performance, qualità e quantità della produzione conseguente all'introduzione di sistemi di welfare. Come aderire ai fondi? L'azienda può procedere in qualsiasi momento mediante il flusso Uniemens e può scegliere il fondo più utile alle proprie esigenze, consapevole che la revoca – così come l'adesione – potrà essere effettuata in qualsiasi momento.

INTRODUZIONE VOLONTARIA O CONTRATTATA

Teoria alla quale la pratica fa seguito attraverso una serie di strumenti indispensabili a favorire l'attivazione di sistemi di welfare all'interno delle aziende, la cui introduzione può essere di tipo volontario – ovvero su iniziativa del datore di lavoro – e quindi veicolata da un regolamento aziendale oppure contrattata, vale a dire inserita in un accordo/contratto di primo livello, aziendale o territoriale (premio di risultato).
Nello specifico del welfare "contrattato", è possibile prevedere solo il welfare aziendale oppure il riconoscimento ai dipendenti della facoltà di scegliere se ricevere beni e servizi come alternativa (o come parte) del premio di risultato. La scelta non è indifferente dato che il premio di produzione in denaro viene tassato e, di conseguenza, riduce l'impatto sia sulle finanze aziendali che su quelle del lavoratore.
Se il welfare viene riconosciuto come alternativa al premio di risultato, l'accordo deve individuare criteri di misurazione degli incrementi di produttività, redditività, qualità, efficienza e innovazione poiché i premi devono scaturire dal raggiungimento degli obiettivi definiti.

8 DICEMBRE 20**18**

DUE STRADE PER CONTRATTARE

Due sono le strade per "contrattare": coinvolgendo le rappresentanze sindacali o, qualora non siano presenti nell'azienda, aderendo all'Accordo Interconfederale regionale sottoscritto il 31 marzo 2017 da Confartigianato e applicabile a tutte le aziende associate. Qualche consiglio per lo sviluppo del risultato: è decisivo iniziare da una analisi della situazione aziendale e dall'individuazione degli obiettivi di miglioramento (produttività, qualità, indicatori economici, comportamenti, procedure...) per poi arrivare alla definizione dei criteri e dei parametri di misurazione. Gli obiettivi da raggiungere possono essere misti e plurimi e possono valorizzare l'apporto dato da ogni singolo lavoratore. Il premio ad essi legato non verrà erogato se non a risultato ottenuto e certificato, motivo per cui si può scegliere anche di fissare obiettivi diversi per gruppi diversi di lavoratori.

8 DICEMBRE 20**18**

DIALOGARE E CONFRONTARSI

Una volta poste le fondamenta, sarà necessario individuare un periodo adeguato di osservazione, bisognerà inserire la facoltà del lavoratore di commutare tutto o parte del Pdr in welfare aziendale e sarà imprescindibile una campagna di informazione e coinvolgimento dei lavoratori. Infine, una volta "impacchettato" il Pdr si potrà presentare richiesta di parere di conformità al Comitato Bilaterale sulla Produttività, facendo seguire il deposito telematico all'Ispettorato territoriale del lavoro.

Dieci fasi e uno strumento al quale rivolgersi per l'erogazione del Pdr in welfare aziendale: la piattaforma. Confartigianato Varese ha scelto di puntare su quella di Ubi Banca, particolarmente funzionale e già perfettamente testata anche all'interno dell'associazione, di QuiCredito e della società di servizi Artser. L'introduzione del welfare aziendale è subordinata dunque a una trattativa e a un'ampia condivisione di obiettivi con i dipendenti. Come condurre una trattativa è stato l'elemento al centro dello speech dell'avvocato Claudia Chiuppi: prima regola, non considerare la trattativa "qualcosa di personale" ma focalizzare sé stessi e il proprio sforzo unicamente sul risultato per arrivare a comporre insieme alla controparte un risultato che soddisfi entrambi. Sì al focus sugli interessi in gioco e sì alla descrizione di cosa accadrebbe nell'ipotesi (sfortunata) di un fallimento della trattativa. No, invece, alle azioni e ai ragionamenti di pancia e ai pregiudizi.

CAMBIA IL MONDO, CAMBIA L'AZIENDA
IL WELFARE È IL NUOVO MOTORE DELLE IMPRESE

Da una parte cambiano le aziende. Dall'altra cambiano la società e, di conseguenza, le persone. E allora ecco che si pone con forza, quasi ineluttabilmente, la necessità di trovare strumenti di relazione nuovi per integrare le necessità delle une (le imprese) e i bisogni degli altri (i lavoratori).
Il sostantivo chiave è il welfare. Il suo rafforzativo è aziendale. Insieme, queste due parole, si trascinano una storia che, dalla "città ideale del lavoro" di Crespi d'Adda – frazione di Capriate San Gervasio in provincia di Bergamo diventata dalla fine dell''800 un simbolo dell'idea di lavoro in grado di eliminare il conflitto sociale – arriva fino all'oggi e a quel nuovo modo di fare impresa in grado di generare valore che sta permeando il tessuto economico nazionale.

PER CRESCERE BISOGNA TROVARE STRUMENTI EFFICACI

27 MARZO 20**19**

La certificazione di un processo irreversibile, al quale non sfuggono le Pmi, è nelle 400 pagine del rapporto "Welfare for People" sul welfare aziendale e occupazionale in Italia, promosso dalla Scuola di alta formazione in relazioni industriali e di lavoro di Adapt (fondata dal giuslavorista Marco Biagi) e dall'Osservatorio Ubi Welfare di Ubi Banca presentato ufficialmente in Fondazione Feltrinelli, simbolo di innovazione applicata al cambiamento virtuoso.
Perché welfare? E, soprattutto, perché welfare aziendale (e non solo occupazionale)? Domande che bussano alla porta delle aziende interessate a crescere, aumentare la produttività, avviare cambiamenti tecnologici efficaci, migliorare le proprie performance e, al contempo, coinvolgere attivamente in tutti questi processi il "core" stesso della propria esistenza: i dipendenti. E, con essi, i territori nei quali sono inseriti.
Perché, per dirla fuori di metafora, un territorio sano è quello dove operano aziende sane e dipendenti soddisfatti. Benessere pervasivo e dif-

fuso per far fronte a quelle che Letizia Moratti, già sindaco di Milano e Ministro, oggi presidente del consiglio di gestione di Ubi Banca, riassume sotto il nome di «ecosistema nel quale combinare una utilità sociale con la sostenibilità economica, ambientale e finanziaria».

INTEGRARE LE RISPOSTE DELLO STATO PER PRODURRE BENESSERE

Un unicum, tra i pochi realmente efficaci, per integrare (e non, si badi bene, sostituire) il ruolo statale nel far fronte all'invecchiamento progressivo della popolazione, alla cronicizzazione delle patologie, alle crescenti necessità di assistenza e al bisogno di governare diversamente il tempo a disposizione delle persone.

Il welfare aziendale è questo, lo dicono il rapporto Adapt-Ubi Welfare e i contratti collettivi: produrre benessere, rispondere ai nuovi bisogni, coinvolgere attivamente i dipendenti nello sviluppo e nella produttività aziendale e redistribuire direttamente e indirettamente sul territorio i benefici non solo dei servizi erogati sfruttando gli incentivi fiscali ma prestazioni attraverso le quali rispondere in modo efficace ai bisogni che cambiano.

Succede in ogni epoca storica, succede anche nella quotidianità: il bisogno di comunicare sempre e comunque ha portato alla diffusione degli smartphone, l'urgenza di salvaguardare l'ambiente e, al contempo, di muoversi ha dato vita a fenomeni come Tesla, la necessità di far fronte a un nuovo modo di lavorare ha dato origine alla rivoluzione culturale del welfare aziendale.

Spiega il coordinatore scientifico di Adapt, Michele Tiraboschi: «Il welfare ormai va oltre l'incentivo fiscale (che c'è, ed è stato normato dalle manovre finanziarie degli ultimi anni) e non è da considerarsi un surrogato rispetto all'arretramento del welfare pubblico ma è la risposta ai cambiamenti del mondo del lavoro e delle relazioni industriali».

Nel settore metalmeccanico i contratti collettivi aziendali ne hanno sperimentato la validità facendo esplodere (dal 16 al 30% in un anno) la welfarizzazione del premio di risultato.

RIPENSARE IL MODO DI PRODURRE

Si badi bene, prosegue il docente di diritto del lavoro: «E' fondamentale distinguere tra welfare occupazionale, che equivale alla concessione di servizi sulla spinta dell'incentivo fiscale (se l'azienda eroga servizi per un valore cento, il dipendente riceve servizi per un valore cento contrariamente a una erogazione economica tout court, soggetta a tassazione) e welfare aziendale, che rappresenta un uso consapevole di incentivi finalizzata a ripensare il modo di produrre».

Ne viene fuori (e a riconoscerlo è anche una rappresentante del mondo sindacale come la numero uno della Cisl Annamaria Furlan) una visione moderna di impresa «in grado di unire – si legge nel rapporto – in un quadro unitario le ragioni della produttività con quelle della redistribuzione del valore creato».

Un «benessere collettivo e una crescita economica antitetici alle logiche di relazioni industriali di stampo prettamente conflittuale». Il rapporto sintetizza il tutto con cinque parole: laboratorio dinamico di innovazione sociale.

Un laboratorio che sarebbe erroneo ricondurre a una semplice piattaforma. La piattaforma – creata da UbiBanca e adottata ormai un anno fa da Confartigianato Artser per le aziende associate – è uno strumento valido ma, mutuando il pensiero del vice direttore generale e chief wealth & welfare officer Ubi Banca Rossella Leidi, «è soprattutto un modo per mettere a disposizione un ecosistema territoriale di protezione e welfare». Passando, per esempio, da fornitori locali in grado di rispondere al meglio alle richieste di ogni specifico e singolo territorio.

27 MARZO 20**19**

FORNITORI LOCALI, SVILUPPO E ATTRATTIVITA' DI TERRITORIO

Piattaforma non unica su scala nazionale, dunque, ma modellata sulle specificità di ciascuna area. Una scelta recepita e rilanciata da Confartigianato Artser che ha puntato sulle forniture a Km O e, tra le ultime, ha puntato su eccellenze del territorio, come il Centro Diagnostico San Nicola di piazza Monte Grappa (Varese).

Il tutto con una certezza/convinzione, ribadita da Leidi: «La salute delle aziende ha un impatto sullo stato di salute del territorio, sulla sua capacità di essere attrattivo e su quella di attirare cervelli».
Lo si è detto di recente anche in occasione della presentazione dell'indagine "La Provincia di Varese, scenari di futuro", realizzata da The European House – Ambrosetti per Confartigianato Imprese Varese: un territorio con identità forte, elevato benessere, e indicatori sociali positivi, attira investimenti, cervelli, ricerca e sviluppo. Un circolo virtuoso di benessere economico al quale sempre più aziende si stanno avvicinando, come hanno dimostrato i tre incontri promossi sul tema da Confartigianato nel corso del 2018 nell'ambito della Rete territoriale di conciliazione vita-lavoro coordinata da Ats Insubria.
Un percorso culturale, attivo, coinvolgente e sfidante che guida le energie positive in una direzione: lavorare non solo per distribuire ma per produrre nuovo valore. Questo sì, da seminare affinché se ne possano raccogliere quantità sempre maggiori in un quadro di sostenibilità delle trasformazioni.
Ascoltare il territorio per credere che, quella indicata, è la strada giusta per tutti.

27 MARZO 20**19**

MIGLIORARE LA PRODUTTIVITÀ SI PUÒ IN AZIENDA PUNTATE SU WELFARE E REGOLAMENTO

17 APRILE 20**19**

Da che mondo è mondo, i conflitti caratterizzano la storia non solo della società, ma anche dell'attività lavorativa. Ma i conflitti sono davvero inevitabili? E quali sono le maggiori cause scatenanti? Lo abbiamo chiesto a Serafino Negrelli, che insegna Sociologia dei Processi Economici e del Lavoro all'Università Bicocca di Milano e che ha fatto di queste problematiche la sua materia di studio.

«I modelli produttivi attuali – spiega il docente – prevedono un elevato grado di coinvolgimento da parte dei lavoratori, ai quali è richiesto un maggior numero di qualità rispetto a un tempo. Capacità relazionali, adattabilità, propensione a lavorare in team, creatività. Tutte caratteristiche, o richieste dal mondo del lavoro, che devono essere incentivate e stimolate dagli imprenditori. In caso contrario, possono nascere malcontenti, resistenze oppure atteggiamenti passivi».

Secondo lo European Working Conditions Survey (EWCS) di Eurofound (la Fondazione europea per il miglioramento delle condizioni di vita e di lavoro), che dal 1995 ci dà ogni cinque anni una fotografia dettagliata delle condizioni lavorative nell'Ue, alla domanda "Il suo capo la aiuta e la sostiene?", nel 30% dei casi gli intervistati italiani rispondono "mai" (la media europea è il 19%), mentre il 36% risponde "sempre" (media europea 58%).

Non bisogna dimenticare che un dipendente felice, è un dipendente che lavora meglio. «La nostra è una società terziaria, che implica anche il sapersi relazionare. Se c'è soddisfazione da parte del lavoratore, queste cose si fanno con soddisfazione, altrimenti possono subentrare forme di resistenza e noi ce ne accorgiamo anche come clienti. I lavoratori scontenti ci trattano meno bene e questo vuol dire che si abbassano la produttività dell'impresa e i suoi profitti».

Per andare incontro ai lavoratori, secondo Negrelli è necessario lavorare quindi anche sull'aspetto umano. «Come sociologo del lavoro so che ciò che conta di più è soprattutto l'informalità, rispetto alla forma-

lità. Se le cose funzionano bene è perché l'azienda va oltre, cercando di coinvolgere con servizi alternativi, al di fuori dei contratti collettivi. Importa sempre più quella che oggi viene chiamata gestione delle risorse umane». Stiamo parlando di welfare aziendale e di tutte quelle misure che le imprese adottano per andare incontro alle esigenze dei propri collaboratori ma anche per regolare nel modo più chiaro e lineare possibile il modo di lavorare. Come con il regolamento aziendale, che chiarisce, definisce, crea certezze e permette di fare dell'impresa un luogo organizzato dove si pongono al centro efficienza ed efficacia. Ma anche la tutela dei propri collaboratori. Un Regolamento aziendale ben fatto, offre infatti garanzie a tutti perché i dipendenti sanno cosa ci si aspetta da loro e cosa ci si deve aspettare dall'azienda.

«Ci sono imprese illuminate che usano molto il welfare aziendale per coinvolgere i lavoratori offrendo servizi di pregio e non solo pensione e sanità integrative, ma anche asili nido, conciliazione vita-lavoro per le mamme, servizi sempre più personalizzati» conclude il sociologo del lavoro.

17 APRILE 20**19**

STARE BENE IN AZIENDA PER FAR STAR BENE L'AZIENDA IL BENESSERE SUL LAVORO È IN PIATTAFORMA

15 MAGGIO 20**19**

Stare bene in azienda significa far star bene l'azienda. Quello che all'apparenza sembra un gioco di parole, nei fatti – certificati da tutte le rilevazioni di settore – è una realtà della quale prendere atto. Lo sanno bene gli imprenditori che negli anni si sono avvicinati in numero sempre crescente al cosiddetto welfare aziendale, ovvero a quell'insieme di servizi, prestazioni e azioni che aiutano la persona a migliorare sensibilmente la propria qualità di vita sul luogo di lavoro.
D'altro canto, ci sono più ragioni per dire, a ragion veduta, che la strada che porta al welfare aziendale è senza ritorno. In primo luogo, perché la competitività di un'impresa, ovvero la sua capacità di attirare e trattenere professionalità di altro profilo, non passa più solo dal riconoscimento economico ma dipende in parte crescente dalla capacità di garantire condizioni di vita qualitativamente alte. Si pensi alla conciliazione vita-lavoro, ma anche ai servizi rimborsabili, a quelli dedicati al tempo libero e a tutto il capitolo della salute. E qui viene il secondo aspetto: dacché lo Stato, garante del primo welfare, ha iniziato a indietreggiare, il "mercato" del benessere si è spostato sul settore privato, diventando elemento di sviluppo e, quindi, di valorizzazione rispetto ai competitor.
Terzo: il tempo. Il bene più prezioso, quello che nessuna cassaforte può contenere, in realtà cresce nella virtuale banca del welfare aziendale, grazie a un panel di servizi capaci di ridurre gli impegni extra-lavorativi dei dipendenti e, quindi, di contenere ansie, tensioni e malesseri.

INDIETRO NON SI TORNA: MEGLIO GIOCARE D'ANTICIPO

Traduzione: indietro non si torna. Si pensi che oggi la diffusione del welfare aziendale oscilla dall'8 per cento circa (in rialzo) delle micro imprese al 65% di quelle con dimensioni medie, con picchi dell'80% nell'industria e un segno "+" che si ripete di anno in anno alla voce "tendenza". Le motivazioni dell'andamento, che vale soprattutto per

le regioni del Centro-Nord Italia, risiedono nell'importanza che anche le Piccole e Medie imprese attribuiscono al proprio capitale umano: ridurre le tensioni, gestire bene i propri dipendenti, ascoltarli per recepirne i bisogni, condividere con loro obiettivi di sviluppo e di riorganizzazione anche produttiva sono considerati plus irrinunciabili per rimanere sul mercato e per accrescere le performance.
Lo confermano gli esperti di Confartigianato Imprese Varese, che da fine 2017, hanno avviato un percorso di avvicinamento delle Pmi al welfare aziendale con azioni informative e formative e attraverso l'attivazione di una piattaforma in grado di trasferire i benefici del welfare direttamente dall'azienda interessata a erogarlo al dipendente destinatario dei servizi.

ACCESSO SEMPLICE, CHIARO, IMMEDIATO

Semplice, chiaro, immediato. Perché non basta offrire servizi, è necessario che siano fruibili in modo semplice, che abbiano una riconoscibilità "territoriale", una prossimità rispetto ai dipendenti e che diano garanzia di qualità.
Il welfare aziendale, tra l'altro, è conveniente anche sotto il profilo economico e del cuneo fiscale (il grande male dell'Italia). Un esempio: in caso di "una tantum" dell'importo di tremila euro erogato dall'azienda, contributi e imposte finirebbero per ridurre l'importo netto a soli 2.200,66 euro. Con un premio detassato derivante da accordo sindacale, la cifra – al netto di contributi e imposte – risalirebbe di poco, e si attesterebbe a quota 2451,57 euro. Andrebbe, invece, molto meglio alla voce welfare aziendale dato che il netto, in servizi, rimarrebbe pari a tremila euro.
È per aiutare a 360 gradi i dipendenti anche sotto questo profilo che Confartigianato Imprese Varese, attraverso la società di servizi Artser,

ha firmato con UbiBanca la collaborazione per mettere a disposizione delle circa novemila imprese associate e dei relativi quarantamila dipendenti una piattaforma grazie alla quale gestire comodamente tutto ciò che il welfare aziendale può offrire.
Si parte dai servizi a rimborso: campus estivi, baby sitter, badanti ma anche asilo nido, mensa scolastica, tasse universitarie, gite e trasporto pubblico possono essere pagati direttamente dai dipendenti e, in seguito, rimborsati. In un periodo, quello primaverile, che impone ai genitori di riflettere con attenzione sulle attività estive dei propri figli e sulla programmazione dell'attività scolastica post-festiva, il servizio a rimborso è fondamentale per ridurre stress e preoccupazioni.

LA SALUTE E IL TEMPO LIBERO

Non ha, invece, tempo la salute: attese, difficoltà di accesso alle prestazioni sanitarie, incertezza sulla struttura sanitaria alla quale rivolgersi? Capita sempre più spesso. Per questo consentire l'accesso con condizioni di favore a servizi sanitari di qualità viene considerato un valore addirittura non monetizzabile. Attraverso la piattaforma è possibile prenotare check-up specialistici, visite mediche e accessi a strutture sanitarie convenzionate con tariffe agevolate. Inoltre, il dipendente ha la possibilità di contribuire al proprio fondo di previdenza complementare.
Piace soprattutto ai Millennials, ma soddisfa sempre di più i bisogni degli "over", l'offerta dedicata al tempo libero e, soprattutto, al proprio miglioramento personale (a beneficio di carriera). Corsi professionalizzanti o di lingua, ma anche viaggi, ingressi al cinema e al teatro, centri benessere. E per prendersi cura della famiglia, servizi di riparazione, pulizia o lavori domestici.
Fare impresa, oggi, è anche questo: far star bene per stare sempre meglio sul mercato.

15 MAGGIO 20**19**

UNA CASSAFORTE DI SICUREZZA PER FIGLI E ANZIANI IL WELFARE AZIENDALE È UN INVESTIMENTO IN BENESSERE PER TUTTI

27 MAGGIO 20**19**

Welfare aziendale, qualcosa si muove ancora. Dopo le spinte impresse dalle manovre finanziarie varate dal 2016 in poi, è stavolta un Ddl quadro sul lavoro recentemente approdato in Parlamento a rimettere al centro dell'attenzione del legislatore un tema caldissimo per incrementare la produttività, il benessere aziendale e il benessere territoriale. Ma anche per imprimere una spallata alla dolente nota del cuneo fiscale sempre altissimo nelle buste paga dei dipendenti.

Un segnale importante che prova a rispondere con provvedimenti normativi a una richiesta sempre crescente di welfare aziendale. Stando al Welfare Index Pmi 2019, di fatti, sono passate dal 25,5% del 2016 al 45,9% del 2019 le aziende fortemente impegnate su più fronti del welfare, e nella media nazionale ben figurano micro (dal 6,8 al 12,2%), piccole (dall'11 al 24,8%) e medie imprese (da 20,8 a 45,3%).

Stando a quanto s'apprende, nelle carte depositate in Parlamento ci sarebbero la proposta di un aumento da tremila a cinquemila euro dell'importo dei premi di risultato soggetti a detassazione e il dimezzamento dell'imposta sostitutiva, che si ridurrebbe dal 10 al 5%. A seguire interventi a sostegno dell'occupazione femminile e della conciliazione tra vita e lavoro.

PERDERE UNA OPPORTUNITÀ CONVIENE

Certo è che il fermento delle aule romane certifica un dato di fatto: il welfare non è più "cosa per pochi" e, soprattutto, senza welfare l'azienda rischia di perdere l'opportunità di fare un investimento su sé stessa, sul proprio business e, soprattutto, sul proprio capitale umano.

Tutti gli studi di sociologia del lavoro, su questo punto, concordano: chi riesce ad ascoltare i propri dipendenti, a rispondere nel modo giusto ai loro bisogni ed eventualmente a prevenirli con azioni di welfare riescono a generare un circuito virtuoso che porta alla fidelizzazione, all'aumento dell'attrattività nei confronti dei migliori professionisti, alla

riduzione della conflittualità interna e all'aumento della qualità e della quantità del lavoro.
Sempre più competitive anche sotto il profilo del ben-essere interno, dunque, le imprese che fanno del welfare aziendale un proprio punto di forza (vedi sempre la ricerca Welfare Index Pmi), partono da quattro principi fondamentali: la consapevolezza di avere un ruolo sociale forte nei confronti dei propri dipendenti, specie in un momento di arretramento sostanziale del welfare state (welfare statale); una visione strategica di lungo periodo che porta a pianificare non tanto il punto di partenza, quanto il punto d'arrivo, condividendolo con i propri collaboratori; la definizione di obiettivi specifici da raggiungere; risultati che incoraggiano ad andare avanti.
Dunque, come pensare ad un buon welfare aziendale? Proviamo, in tre tappe, a entrare in un mondo fatto di salute, servizi per il tempo libero, sostegno alle attività familiari, incremento del potere di acquisto finale.

IL WELFARE PERFETTO È QUELLO SU MISURA

Premessa: non esiste il welfare aziendale perfetto, il welfare aziendale più adatto è quello che meglio sa rispondere ai bisogni dei dipendenti di ciascuna singola azienda. E poiché le piccole e medie imprese, a fronte di un numero di collaboratori contenuto, riescono a generare legami profondi tra imprenditori e dipendenti, ecco che il primo step può dirsi già compiuto attraverso una grande capacità di ascolto.
L'altro pilastro sul quale poggiare la scelta del tipo di welfare aziendale è la comodità di accesso ai servizi offerti, la capacità di interpretare il territorio e quella di comprendere che ogni periodo dell'anno ha i suoi bisogni.
E qui entrano in gioco quelli che si chiamano "servizi a rimborso", determinanti per affrontare per tempo le scadenze che già sono segnate sui calendari di tanti genitori e di tanti adulti impegnati nell'assistenza degli anziani. Partiamo da mamme e papà: a ridosso dell'estate, iniziano ad affacciarsi i pensieri delle rette scolastiche, delle tasse universitarie, dei libri di testo, degli asili nido. Tutte spese cui si dovrà far fronte al rientro dalle ferie ma da pianificare economicamente con attenzione

sin d'ora, anche per affrontare il riposo estivo con maggiore serenità.
E che dire dell'imminente fine della scuola? Chiuse le aule, si apriranno le stagioni dei campus estivi, delle vacanze studio all'estero e delle baby sitter alle quali affidare i più piccoli. Ci sono infine le badanti per i genitori anziani.

UNA CASSAFORTE CHE DÀ OSSIGENO AI BILANCI

I servizi a rimborso sono una cassaforte di certezze: si sa che ci sono risorse alle quali attingere come rimborso spese per ciascuna delle voci sopra menzionate. Ossigeno per i bilanci ma anche per la serenità familiare, al pari dei rimborsi che possono essere erogati in presenza di spese per le badanti da affiancare a genitori anziani.
Un pensiero in meno in famiglia è un pensiero in più da rivolgere all'attività lavorativa, allo svago e allo star bene. Tutti elementi che contribuiscono a iniettare benzina di altissima qualità nelle aziende welfare-friendly. Un esempio per tutti: secondo una analisi condotta per Il Sole 24 Ore del Lunedì da Domina (associazione nazionale di famiglie datori di lavoro domestico), in collaborazione con la Fondazione Leone Moressa, con la sola pensione il 52,9 per cento degli anziani può permettersi l'assistenza di un lavoratore domestico per sole cinque ore alla settimana. Il 17,8 può pagare un aiuto per 25 ore e appena il 9,5 per cento può assumere una badante convivente.
Come dire: il benessere è nella cassaforte del welfare aziendale.

STARE BENE DENTRO E FUORI L'AZIENDA TRA FORMAZIONE E TEMPO LIBERO: ARRIVA IL WELFARE DEL WELL BEING

31 MAGGIO 20**19**

Nella recente "Indagine per i bisogni degli under 35", le parole d'ordine che meglio hanno tratteggiato il profilo dei millennials in azienda sono state "stare bene dentro e fuori" il luogo di lavoro. In riferimento al tema del welfare aziendale, la traduzione è semplice: meno servizi "classici" e più tempo per sé. Per crescere professionalmente e culturalmente, per poter far crescere la propria casa e liberare tempo da dedicare alla famiglia, per poter assaporare il bello della vita.
Una tendenza che conferma appieno quanto già abbiamo detto nella prima delle tre puntate dedicate a una rivoluzione culturale destinata a cambiare le imprese: il welfare aziendale è un investimento dell'imprenditore in benessere, per sé, per la propria attività e per i dipendenti. Lo sanno soprattutto i giovani, cresciuti a pane e conoscenza delle potenzialità del welfare. Per loro, le offerte classiche spesso non bastano. Occorre guardare oltre il buono spesa (che, pure, la sua importanza ce l'ha), e agganciare servizi in grado di dare valore al tempo libero e alla persona.

UN BENESSERE INTESO A 360 GRADI

In una intervista a Business People, il docente di Sistemi di welfare comparati Luca Pesenti conferma: «I piani di welfare aziendale si stanno spostando verso il benessere ampiamente inteso, comprendendo convenzioni con palestre agenzie di viaggio, shopping e altro angora».
Una esigenza se possibile anche più sentita nelle stagioni più calde dell'anno, la primavera e l'estate, quando il bisogno di rimettersi in forma diventa fisico e psicologico, così come il desiderio di viaggiare, sperimentare e, perché no?, mettersi alla prova. Ecco dunque che nel panel delle offerte presenti in piattaforma gli imprenditori interessati a coltivare il cosiddetto "well being", un benessere a 360 gradi, non possono prescindere da servizi dedicati al tempo libero (viaggi, cinema, teatri, mostre, abbonamenti in palestra, ingressi in centri benesse-

re, corsi ricreativi o culturali, vacanze organizzate) ma anche da quelli orientati a migliorare le performance delle persone.

UNA RISPOSTA ALL'INVECCHIAMENTO DELLE COMPETENZE

In un periodo in cui l'obsolescenza delle competenze rischia di iniziare un anno dopo averle acquisite – specie nei settori a più alta connotazione tecnologica – sostenere le carriere dei propri collaboratori con corsi professionalizzati può voler dire investire due volte: sulla persona e, di riflesso, sull'azienda. Garantendo al dipendente, sempre e comunque, il massimo grado di conoscenza nel proprio campo o in campi affini e meno conosciuti.

Tra l'altro, l'invecchiamento precoce delle competenze costa carissimo agli imprenditori ed è sempre più diffuso. Stando a uno studio del Centro Europeo per la Formazione Professionale, il fenomeno riguarda il 31% dei lavoratori di età compresa tra i 50 e i 55 anni, con percentuali che vanno dal 23% in Finlandia al 32% in Ungheria, mentre scende al 21% per le persone di età compresa tra i 30 e i 39 anni. Quindi, assecondare un bisogno di formazione significa anche incentivarlo.

Certo sul tema c'è da lavorare: si pensi che solo il 17% degli occupati sa esattamente cosa significhi welfare aziendale, e quali potenzialità abbia in pancia. Il 58,5% ne conosce solo le linee di principio e il 23,6% addirittura non lo conosce. Si potrebbe parlare di opportunità perse per tutti, i dipendenti e i datori di lavoro.

GUADAGNO ANCHE INDIRETTO

Quando la conoscenza è bassa, ad andarci di mezzo è inoltre territorio: il welfare, di fatti, esce dall'azienda insieme al dipendente ed entra nel tessuto sociale, moltiplicando le opportunità di benessere e, in molti casi, sostenendo le imprese del territorio.

I servizi per la casa (manutenzioni e ristrutturazioni) sono l'esempio perfetto di come un'azienda che fa welfare, oltre a trarne benefici diretti, potrebbe acquisire benefici indiretti divenendo fornitore a chilometro zero di servizi per i dipendenti di altre imprese. In questa chiave grande rilevanza assume l'affidarsi a "piattaforme di prossimità", ovvero costruite guardando al territorio come destinatario e fornitore.

AREALAVORO

CONFARTIGIANATO IMPRESE VARESE

WWW.ASARVA.ORG

Confartigianato Imprese

ARTSER