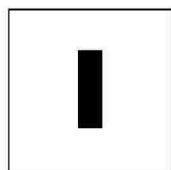


CAPITOLO 1

Il grande risiko del nuovo welfare: sindacati, aziende e non profit



Il colpo di acceleratore dato dalla legge di Stabilità con l'allargamento del perimetro di detassazione del welfare aziendale è solo

la punta dell'iceberg. Sotto il livello dell'attenzione mainstreaming, infatti, si stanno registrando scosse telluriche che riscriveranno l'alfabeto del modello di welfare così come lo abbiamo conosciuto (ma talvolta solo immaginato) sino a oggi. Un modello che non riuscendo più a contenere la pressione dei bisogni e il peso dei costi è destinato a passare la mano.

A fianco del vecchio Stato sociale il tassello cruciale del nuovo format sarà appunto il cosiddetto secondo welfare, di cui il welfare aziendale costituisce la gamba portante. La geografia terminologica la chiarisce Franca Maino, direttrice del *Laboratorio Percorsi di Secondo welfare* e curatrice dell'omonimo rapporto (attualmente sta lavorando alla terza edizione in uscita nel 2017): «Per secondo welfare si intendono quelle prestazioni economiche o in servizi estranee alla spesa pubblica. Ne fanno parte il welfare negoziale nelle sue varie forme (aziendale, interaziendale, territoriale) che coinvolge ormai il 21,7% delle imprese italiane (il 31,3% se si considera anche la contrattazione individuale) e il welfare filantropico nel cui alveo vanno ricondotte le attività, fra le altre, di fondazioni, enti confessionali e organizzazioni non

**DALLA PREVIDENZA
COMPLEMENTARE
AGLI ASILI NIDO.
PASSANDO
PER I FONDI
SOCIO-SANITARI
E IL MAGGIORDOMO
AZIENDALE. IN ITALIA
STA NASCENDO UN
NUOVO MODELLO
DI STATO SOCIALE:
TUTTI I NUMERI E
I PROTAGONISTI DI
UNA RIVOLUZIONE
CHE CAMBIERÀ IL
NOSTRO MODO DI
VIVERE E LAVORARE**

STEFANO ARDUINI

profit». Quanto ai protagonisti del welfare negoziale si possono annoverare «le imprese, gli enti bilaterali, i sindacati, le casse mutue, le banche e le assicurazioni», elenca Maino. Soggetti sempre più attivi sul mercato del welfare a trazione privata. E questo prima ancora degli ultimi incentivi voluti dal Governo. «La leva reale», osserva Enea Dellaglio, managing director di *Innovation Team*, la società che ha curato il Rapporto 2016 Welfare Index Pmi promosso da Generali, con la partecipazione di Confagricoltura e Confindustria, «sono i bisogni dei cittadini che faticano a trovare risposte, poi naturalmente le agevolazioni fiscali possono fungere da trampolino». Una domanda in crescita cui corrisponde un mercato da miliardi di euro, che sta calamitando l'interesse di soggetti profit e non profit.

Oggi il rapporto tra pensionati e lavoratori occupati è di 0,7/1. Nel 1960 gli over 65 erano il 14% del totale della popolazione con più di 15 anni, mentre nel 2040 questa quota sarà pari al 50%. Il nostro sistema previdenziale è un sistema a ripartizione ovvero si basa sul cosiddetto patto di mutualità: le pensioni dei lavoratori a riposo vengono pagate con i contributi versati dai lavoratori attivi. Già oggi dopo 40 anni di lavoro un padre e un figlio con lo stesso lavoro e la stessa carriera vanno in pensione il primo con il 74% dell'ultima retribuzione, il secondo con il 53%. La forbice si allarga ancora nel caso dei lavoratori autonomi (il padre in ▶

◁ pensione con il 71% dell'ultimo reddito, il figlio con il 32%). «Una fotografia», interviene **Ermanno Cova**, presidente di Fondapi (Fondo Nazionale Pensione complementare per i lavoratori delle piccole e medie imprese) e di Wila (il Fondo bilaterale per il welfare integrativo dell'artigianato lombardo), «rivela come oggi di fronte al welfare aziendale ci sia un'autostrada: la domanda previdenziale e socio-sanitaria inevitabilmente nel prossimo futuro esploderà».

I dati della Covip (Commissione vigilanza sui fondi pensione) in questo senso sono rivelatori. A fine 2015 le adesioni alla previdenza complementare sono state circa 7,3 milioni: al netto delle uscite la crescita in un anno è stata di circa 860mila unità (+13,4%). Di rilievo è stato l'incremento registrato dai fondi negoziali (530mila iscritti in più, pari a un incremento del 27,3% sul 2014). In tutto stiamo parlando di una torta che già oggi vale 138,3 miliardi di euro, ma coinvolge appunto appena 7,3 milioni di lavoratori a fronte di oltre 22 milioni di occupati.

«Un'autostrada», ripete Cova, che inevitabilmente è anche un nuovo mercato con le sue logiche concorrenziali. «I fondi negoziali e bilaterali godono, rispetto a quelli assicurativi e bancari di un vantaggio competitivo importante: avendo una natura non profit hanno costi minori e quindi assicurano rendimenti più vantaggiosi», osserva il sindacalista. Hanno però due limitazioni congenite: vi può accedere una platea ristretta, quella dei lavoratori dipen-

denti e hanno un peso specifico diverso a seconda della categoria a cui si appartiene. «Con i 30 euro l'anno di versamenti previsti nel contratto della cooperazione sociale non si accede a molti benefit, niente a che vedere per esempio con contratti più ricchi come quello dei bancari», osserva una voce storica della cooperazione trentina come **Giacomo Libardi**.

I dati dell'Ocse, l'Osservatorio sulla contrattazione di secondo livello della Cisl, mostrano comunque che tra il 2012 e il 2013 gli accordi che trattano di asili nido e scuole d'infanzia sono cresciuti significativamente, passando dall'8 al 33%, così come le misure di sostegno al reddito: dal carrello della spesa (8%) ai rimborsi per spese scolastiche (17%), a una serie di altri servizi tra cui sono ricompresi cure termali, centri estivi e ricreativi, servizi alla persona, visite mediche gratuite e rimborsate (33%). In generale, informa sempre la Cisl, il numero di accordi in cui è presente il welfare è passato negli ultimi tre anni dall'8 al 20%. Allo stesso tempo fra il 2008 e il 2013 i fondi statali di carattere sociale sono calati dell'89,5% e la spesa privata sanitaria ha toccato quota 33 miliardi di euro.

Secondo le stime degli esperti, ricorda il rapporto Secondo Welfare, una percentuale compresa fra il 20 e il 50% dei lavoratori italiani sarebbe coperta da schemi di welfare contrattuale di origine aziendale o categoriale. Un caso emblematico è proprio quello di

Wila, il primo fondo di welfare integrativo per gli artigiani costituito il 31 luglio scorso da Confartigianato Imprese, Cna, Casartigiani, Clai e Cgil, Cisl e Uil. A presiederlo è Cova affiancato da **Angelo Carrara**, imprenditore, vicepresidente di Confartigianato Lombardia e numero uno di Confartigianato Bergamo. «Si tratta del primo contratto territoriale in Italia di questo genere: la logica è che i 5 euro al mese in più in busta paga per i nostri oltre 100mila iscritti arrivino direttamente in tasca al lavoratore esentasse, ma sotto forma di servizi di welfare (3,5 euro per il sanitario, 1,5 per il sociale)», spiega Carrara.

Il Fondo si appoggia a due assicurazioni, Unisalute e Rbm Salute, «con cui grazie ai nostri numeri abbiamo concordato un ventaglio di servizi piuttosto innovativo», precisa Cova. Qualche esempio lo fornisce Carrara: «Un lavoratore con un genitore non autosufficiente può arrivare a godere di un supporto di 3mila euro l'anno; abbiamo poi previsto un sostegno alla maternità facoltativa che consente alla lavoratrice di accedere a un contributo che rafforzi il 30% dello stipendio versato dall'Inps fra il sesto e il nono mese con integrazioni da 600/700 euro al mese».

La filosofia è quella di interventi hard. «Piuttosto che dare a tutti il contributo per comprare le lenti da vista», esemplifica Carrara, «abbiamo preferito prevedere un'offerta meno diffusa, ma che incida davvero sulla vita delle persone e delle famiglie nei momenti di maggiore necessità». È il passaggio da un wel-

fare aziendale formato bancomat a un «welfare aziendale comunitario», come lo definisce Carrara.

Una traiettoria che condividono sempre con maggior frequenza anche le grandi aziende. Come per esempio IntesaSanPaolo. Che a gennaio ha fatto esordire il fondo pensione unico. «Il Fondo è destinato ad aggregare tutti i fondi pensioni o sezioni di fondi a contribuzione definita (per un controvalore di circa 9 miliardi di euro, ndr.) presenti nel Gruppo e a divenire, per masse gestite e numero di iscritti, uno dei leader nel mercato domestico della previdenza complementare, così da assicurare, nell'esclusivo interesse dei dipendenti, un ampliamento delle opportunità di investimento, una omogeneità dell'offerta a livello di Gruppo valorizzandone l'identità, oltre ad una miglior gestione dei rischi finanziari», spiega il responsabile Welfare, **Claudio Graziano** che insieme a una squadra di colleghi gestisce un coordinamento di 160 persone che si occupa a vario titolo del welfare di un'azienda che in Italia occupa 65 mila persone.

Oltre al fondo previdenziale e a quello (anch'esso unico) sanitario il welfare made in Intesa è attivo in tanti altri settori: dal car sharing agli asili nido. «Ne gestiamo direttamente cinque, a Milano, Torino, Firenze e Napoli:», spiega Graziano, «li abbiamo aperti nelle sedi più grandi, dove la domanda ha una dimensione tale da giustificare la presenza di una struttura da 30/40 bambini». Gli asili di Intesa sono riservati ai di-

LEGGE DI STABILITÀ: COSA CAMBIA

Premi

Il premio di produttività godeva già di un trattamento fiscale di favore dal 2008, anche se per il 2015 il vantaggio era stato sospeso. La legge di Stabilità 2016 incentiva l'erogazione della parte variabile del salario legata alla produttività attraverso servizi di welfare invece che con aumenti di stipendio.

Se il premio in denaro mantiene un'imposta sostitutiva del 10%, lo stesso premio "in welfare" (all'interno di certi limiti) non concorre alla formazione del reddito da lavoro dipendente, quindi è defiscalizzato ed esente Irpef anche nel caso in cui le prestazioni siano contenute nel contratto, nell'accordo o nel regolamento aziendale.

Nuove prestazioni

La riforma amplia anche la platea delle prestazioni detassate grazie alla riscrittura dell'articolo 51, comma 2, lettera f) del Tuir, sia nel settore del child care sia in quello dell'assistenza ad anziani e non autosufficienti. Vengono introdotti servizi di educazione e istruzione anche in età prescolare, compresi «i servizi integrativi e di mensa a essi connessi», la frequenza di ludoteche e di centri estivi e invernali, oltre alla «fruizione dei servizi di assistenza ai familiari anziani o non autosufficienti».

Voucher

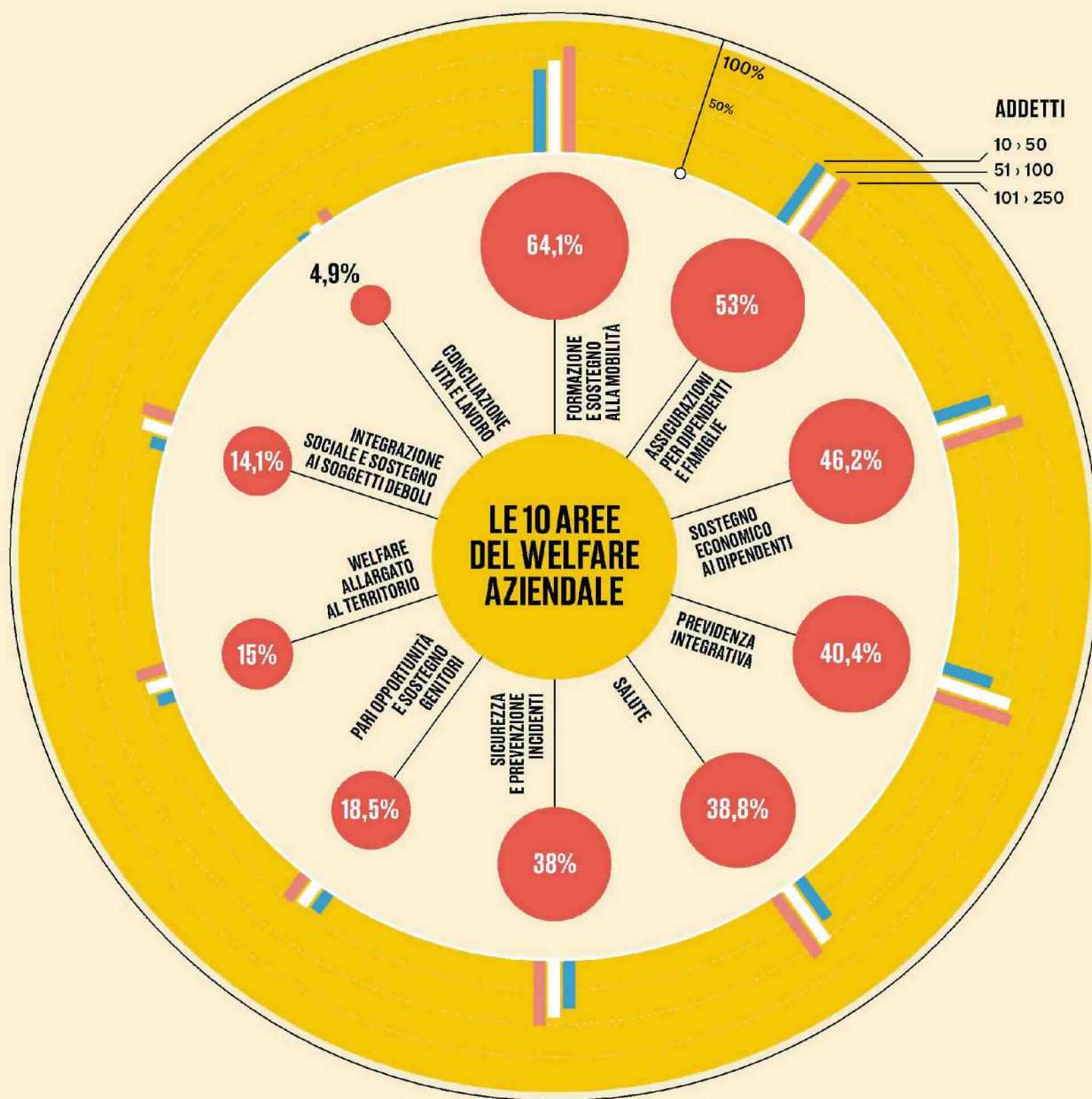
Il nuovo comma 3-bis prevede che l'erogazione di beni, prestazioni, opere e servizi da parte del datore di lavoro può avvenire mediante documenti di legittimazione, in formato cartaceo o elettronico, riportanti un valore nominale. Tali "buoni" sono validi per ogni erogazione.

pendenti. «I posti disponibili sono tutti coperti dai nostri addetti». Conclude Graziano: «Quello che facciamo dove abbiamo sedi più piccole è di metterci in rete con altre aziende, questo anche grazie a piattaforme di condivisione come Jointly».

A Jointly, non a caso, aderisce un'altra big: la Tim. «Per noi fare welfare significa prevedere un insieme di progetti, iniziative, policy che riguardino persone operative su tutto il territorio nazionale e con esigenze molto, molto diversificate», argomenta il responsabile People Caring **Fabio Galluccio**.

È lo stesso vocabolario di Galluccio a riflettere quanto ormai il welfare sia diventato centrale nelle strategie delle grandi aziende: «Le persone sono la nostra forza. Vogliamo essere un'azienda inclusiva, capace di prendersi cura delle sue persone migliorando la qualità globale del vivere e la qualità del lavoro. Le persone sono infatti per l'azienda un asset intangibile ma di estremo valore».

Nel panel delle offerte c'è grande varietà: si va dal maggiordomo aziendale per il disbrigo delle pratiche burocratiche alle borse di studio e l'orientamento al lavoro per i figli dei dipendenti, dai diversity board alla partecipazione insieme ad altre 150 aziende al progetto *Valore D* (45 sono le aziende che hanno risposto al questionario sul welfare) all'interno del quale sviluppare programmi di conciliazione casa-lavoro a favore delle donne. «In tutto», conclude Galluccio, «possiamo stimare in ►



Fonte: RAPPORTO 2016 WELFARE INDEX PMI

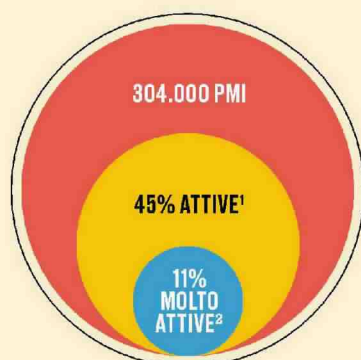
IN ITALIA LE PICCOLE E MEDIE IMPRESE CON UN NUMERO DI DIPENDENTI COMPRESO FRA 10 E 250 OCCUPATI RAPPRESENTANO L'80% DELLA FORZA LAVORO. NEGLI ULTIMI DIECI ANNI IL 60% DI QUESTE REALTÀ HA INTRODOTTTO SERVIZI SOCIALI. UN TREND DESTINATO A RAFFORZARSI

1. IL BOOM DEL WELFARE AZIENDALE

IL WELFARE NELLE PMI

Quasi la metà delle piccole e medie imprese già oggi ha in corso progetti

QUANTE LO FANNO



¹ in almeno 4 aree
² in almeno 6 aree

DA QUANTO TEMPO



◁ 10milioni di euro l'anno il controvalore del nostro welfare aziendale.

«Inizia a maturare la consapevolezza che l'attenzione al benessere socio economico dei dipendenti e della comunità locale possa diventare per le piccole e medie imprese un vantaggio competitivo nella crescente competizione globale. Insomma con il welfare aziendale vincono tutti. Vincono i dipendenti, che vedono aumentare il proprio reddito reale. Vincono gli imprenditori, che ottengono un ritorno per l'azienda in termini di produttività, di capacità di attrarre talenti e di benefici fiscali», gli fa eco **Philippe Donnet**, Ceo di Generali Group. Che chiosa: «Questa è una risorsa anche per la pubblica amministrazione per sperimentare collaborazioni pubblico-privato nell'erogazione di prestazioni di tipo non monetario che permettono al lavoratore di vivere bene in azienda».

Una prospettiva che, mentre incomincia ad essere presente fra le piccole e medie imprese (304mila in Italia hanno fra i10 e i250 addetti), è spesso ancora lontana dalle oltre 4 milioni di microimprese con meno di 10 addetti (il90% del totale). Le ragioni? «Questo è un fronte obiettivamente difficile da raggiungere», prova a rispondere Maino «spesso si tratta di realtà poco sindacalizzate e refrattarie all'innovazione. Perfino noi ricercatori incontriamo molti ostacoli a interagire con loro».

Il fortino però si apre man mano che le dimensioni crescono. Secondo il pre-

sidente Piccola Industria di Confindustria, **Alberto Baban**, «il welfare pubblico è in crisi mentre quello privato in piena evoluzione. Fatto salvo il principio che l'impresa non può farsi carico dei problemi della società e delle carenze dei servizi pubblici, le piccole e medie imprese possono diventare i protagonisti principali della trasformazione sociale del nostro modello economico».

I trend evidenziati dal Welfare Index Pmi sembrano dargli ragione: il 45% delle aziende intervistate risulta attivo in almeno una delle dieci aree di welfare e quasi il 60% di loro ha attivato progetto negli ultimi 10 anni (vd infografica). Mentre l'11% delle aziende è molto attivo, perché realizza iniziative in più di sei ambiti a favore dei propri dipendenti.

Nella percezione delle Pmi il welfare aziendale non sembra avere un impatto pesante sui costi dell'impresa. Il 35% delle imprese ha dichiarato di aver potuto investire in welfare risorse consistenti perché compensate dai vantaggi fiscali. «La chiave di volta», commenta Dallaglio, «è la capacità di fare massa critica: le aziende più piccole che non hanno la figura del responsabile del personale fanno più fatica, per questo è importante creare alleanze e reti territoriali». «In questo senso», conclude Maino, «il voucher valorizzato dalla legge di Stabilità può diventare decisivo».

Anno 2016: domanda in crescita, legislazione favorevole, disponibilità di sindacati e rappresentanze datoriali: la fabbrica Italia del nuovo welfare si è messa in moto. ♦