



ASSOLOMBARDA  
Confindustria Milano Monza e Brianza

# Welfare e Relazioni Sindacali

Stefano Passerini – Responsabile Area Sindacale

25 ottobre 2017

# Welfare aziendale opportunità per le PMI

## 3 POSSIBILI AZIONI

1. Associarsi in rete (welfare di rete):  
sia reti con soggettività giuridica che reti prive di autonomia giuridica possono gestire piani di welfare ;
2. Affidarsi ad un operatore specializzato:  
società di servizi con interesse economico diretto a costituire un gruppo di PMI disponibili ad acquistare dall'operatore il piano di welfare;
3. Affidarsi alla propria Associazione datoriale:  
l'Associazione governa un raggruppamento di imprese associate facendosi carico del perfezionamento, della gestione e del controllo del piano di welfare condiviso tra tutte le aziende interessate a partecipare al programma.  
L'Associazione conosce i settori di business, i bisogni delle imprese ed il territorio in modo approfondito e può quindi, unitamente ad un operatore specializzato, fungere da regista in una più efficace costruzione di un piano di welfare.

# Welfare aziendale e relazioni industriali

## IL RUOLO DEL SINDACATO

Negli ultimi vent'anni anche nell'industria ha cominciato a radicarsi una politica di maggior coinvolgimento del sindacato nella gestione delle risorse umane.

Laddove esistono le condizioni di dialogo strutturato con le oo.ss sono nati piani di welfare concordati con accordi-quadro

Esiste anche una «tendenza contraria» in quelle aziende in cui non esiste una cultura di relazioni industriali: il welfare in queste realtà diviene uno strumento di gestione delle risorse umane diretto a promuovere il rapporto individuale tra azienda e lavoratore (cd relazioni interne) e, conseguentemente, un mezzo per depotenziare il sindacato.

Conclusione pratica è che le imprese prima di adottare un piano di welfare «negoziato» ovvero «unilaterale» devono considerare le modalità con le quali sono state gestite le relazioni industriali al proprio interno nel corso degli anni

# Welfare aziendale e relazioni industriali

## IL WELFARE NEGOZIATO

Le relazioni industriali trovano un ruolo nel welfare sotto tre profili:

### **Contrattazione nazionale**

Sempre più spesso le parti cercano di includere nel contratto nazionale le esperienze di welfare più innovative sperimentate a livello aziendale, in modo da farle diventare patrimonio comune di un determinato settore (es Luxottica – il ccnl del settore occhialeria ha incluso il sistema di assistenza sanitaria integrativa sperimentato a livello aziendale)

### **Contrattazione aziendale**

All'interno di un quadro di regole generali, le parti, mediante la contrattazione aziendale, possono muoversi con la necessaria flessibilità, idonea ad intercettare bisogni ed esigenze specifiche di una determinata popolazione conciliandole con le esigenze produttive dell'azienda in una logica win-win

### **Contrattazione territoriale**

Per le piccole aziende può essere utile la contrattazione territoriale ove le associazioni imprenditoriali, d'intesa con i sindacati, elaborano schemi di adesione all'accordo territoriale offrendo altresì assistenza tecnica per l'implementazione e la gestione degli stessi

# Welfare aziendale e relazioni industriali

## IL WELFARE UNILATERALE

- Nella maggior parte dei casi le aziende agivano in maniera unilaterale in ragione della normativa fiscale (TUIR) oggi superata che agevolava, mediante detassazione, le politiche di welfare costruite volontariamente su iniziativa aziendale.
- Il sindacato veniva «consultato» dal management al fine di ottenere un consenso da parte dei lavoratori ovvero per capire le concrete esigenze, senza però che si perfezionasse un accordo sindacale e senza coinvolgimento delle ooss nella gestione; il sindacato aveva di fatto un ruolo di «sostenitore esterno» con la doppia valenza di attore consulenziale nei confronti dell'impresa e di informazione verso i dipendenti
- Legge 28 dicembre 2015, n. 208 (Legge di Stabilità 2016) pur confermando le agevolazioni fiscali per i piani di welfare unilaterali, consente il regime agevolativo anche al welfare «contrattato» e non più solo volontario di fatto rilanciando il sistema di relazioni industriali sulla materia

# Welfare aziendale e relazioni industriali

## MODELLI NEGOZIALI

### CLASSICO

▪Viene messo a disposizione della popolazione aziendale un certo numero di beni o servizi fruibili in modo diretto o indiretto con un VINCOLO di risorse destinate dall'azienda alle politiche di welfare (es accordo Solvay)

### PARTECIPATIVO

▪Azienda mette a disposizione beni/servizi il cui utilizzo e mantenimento nel tempo è connesso ad obiettivi (es accordo Luxottica)

### BUDGET FIGURATIVO

▪Azienda assegna un budget NON collegato ad obiettivi da utilizzare per beni e servizi da destinare al welfare.  
▪E' un'evoluzione del modello classico (es accordo Willis)

# Welfare aziendale rapporto tra diffusione gradimento e costo

Per valutare l'efficacia degli strumenti di welfare, oltre al gradimento, vanno considerati la loro diffusione ed il costo.

L'indagine effettuata ha considerato gli oneri complessivamente sostenuti dalle aziende per mettere i vari strumenti a disposizione dei loro dipendenti.

**Buoni pasto** e **assicurazioni sanitarie** rilevano per **diffusione e gradimento superiori al 50%** (presenti in più della metà delle imprese e utilizzati da più della metà degli aventi diritto).

Impegno economico per le imprese rapportato al numero degli utilizzatori: i **buoni pasto costano meno delle assicurazioni sanitarie.**

Lo **strumento più oneroso** è la **flessibilità oraria** che è utilizzata da più del 50% degli aventi diritto

**Buoni spesa** e **smartworking** sono utilizzati da quasi tutti gli aventi diritto ma sono **poco diffusi** nelle imprese.

**Consulenza legale** e **asili nido** hanno un **costo molto elevato** in rapporto alla loro diffusione e gradimento

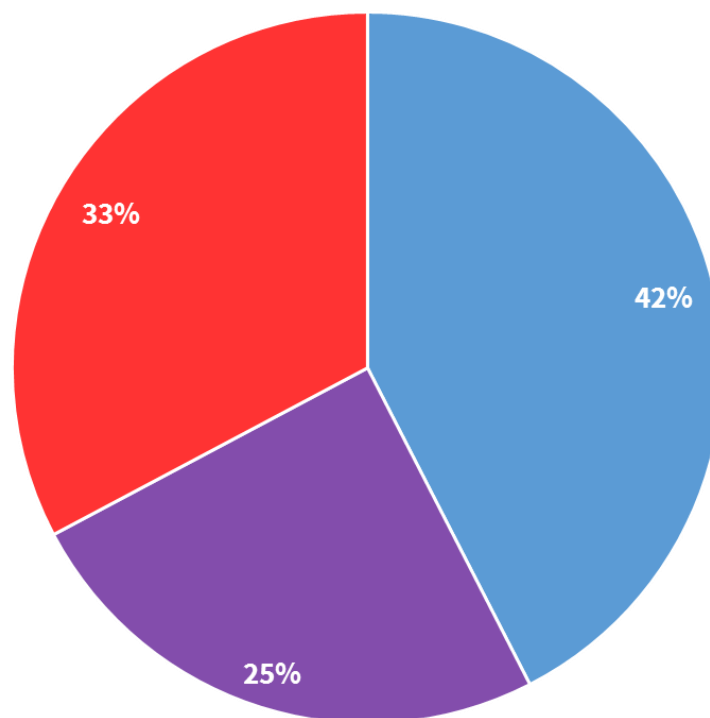
# Il welfare aziendale negli accordi stipulati in Assolombarda

- Dall'inizio del 2016 ad ottobre 2017: 63 accordi
- 6 accordi su 10 presentano forme di welfare aziendale
- Su un totale di 30.000 dip. delle imprese coinvolte che hanno stipulato accordi nel periodo considerato, oltre 23.000 usufruiscono di forme di welfare aziendale
- In 2 casi su 3 l'accordo prevede la conversione in welfare di tutto (o parte del premio); l'importo fisso, presente nel 60% degli accordi, varia tra i 300 e i 450 euro.



# Il welfare aziendale negli accordi stipulati in Assolombarda

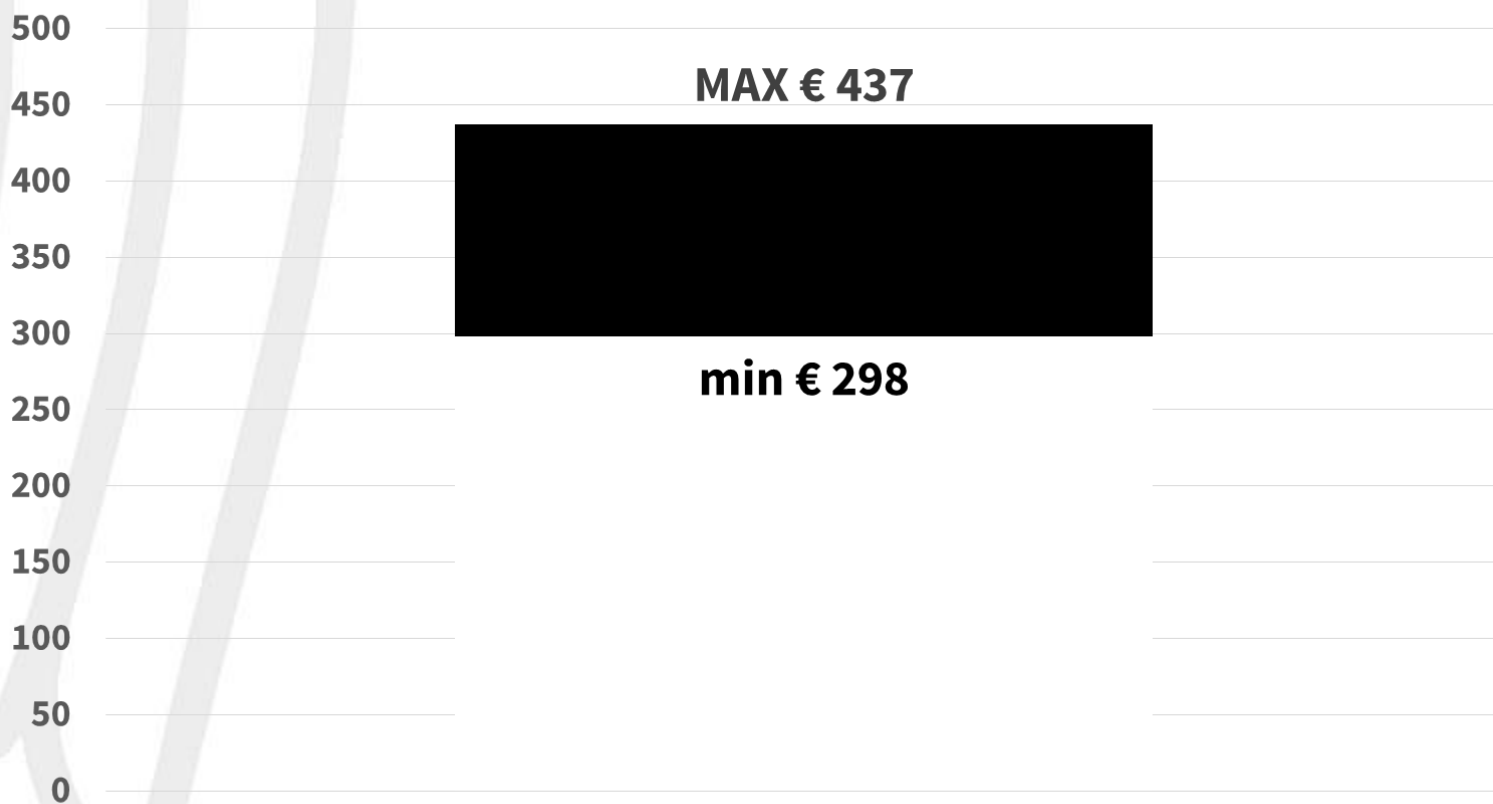
## Opzioni previste dall'accordo



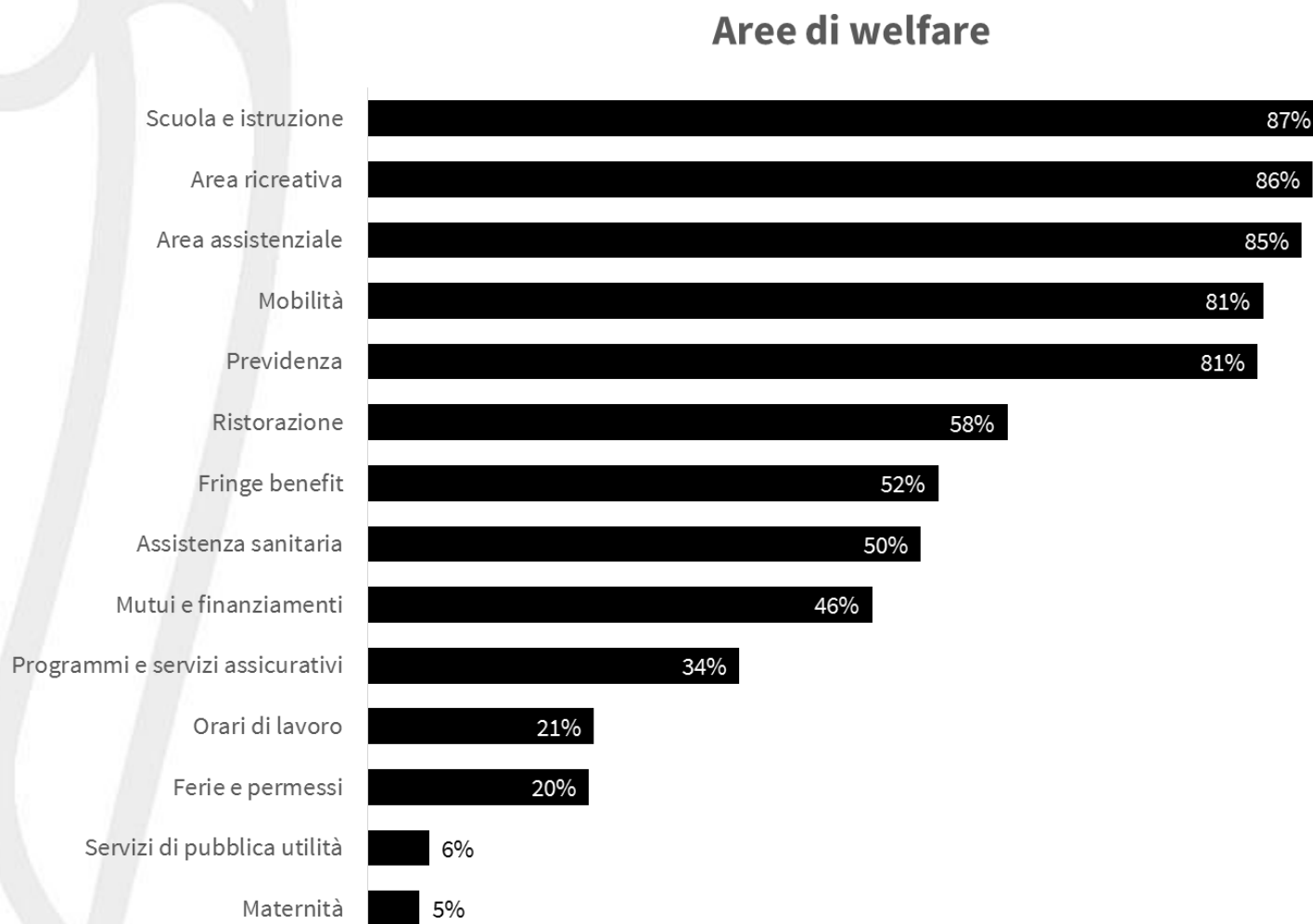
- possibilità di convertire a welfare parte del premio di risultato
- possibilità di convertire parte del premio di risultato + un importo fisso
- solo importo fisso destinato a welfare

# Il welfare aziendale negli accordi stipulati in Assolombarda

Range di variazione importo fisso



# Il welfare aziendale negli accordi stipulati in Assolombarda





ASSOLOMBARDA

Confindustria Milano Monza e Brianza

[www.assolombarda.it](http://www.assolombarda.it)  
[www.assolombardanews.it](http://www.assolombardanews.it)  
Seguici su

