

## Articoli Selezionati

### SCENARIO

23/09/17	Repubblica D	172	Coccole alla scrivania	G.R.	1
23/09/17	Repubblica D	171	Un patto per la felicità	Fabbri Daniela	2
24/09/17	Mattino	5	Premi in busta paga, così l'azienda promuove le performance al top	Santonastaso Nando	3
25/09/17	Repubblica Affari&Finanza	33	L'ufficio è più bello se gli impiegati aiutano i designer	Scalise Irene_Maria	6
25/09/17	Italia Oggi Sette	16	Dalla malattia ai permessi: welfare a copertura ampia	Cirioli Daniele	8
25/09/17	Sole 24 Ore - Eventi	4	Il car sharing facile, aziendale e personale	...	10
26/09/17	Repubblica Salute	26	Bimbo 4.0 - Digital baby Il pediatra è sul monitor	Naselli Elvira	11
27/09/17	Sole 24 Ore Rapporti24 Impresa	23	Tre pilastri per lo sviluppo sostenibile economico	Casadei Cristina	16
28/09/17	Giornale	36	Focus imprese - Benefit ai lavoratori Un'evoluzione per il loro benessere	Cervelli Riccardo	18

Dir. Resp.: Valeria Palermi

## **COCCOLE ALLA SCRIVANIA**

Che il nuovo must have, in tema di welfare aziendale, sia il massaggiatore lo dice una ricerca di Day Gruppo Up, azienda bolognese nel business del servizio alle imprese. Secondo recenti studi nell'area del corporate wellness, il 76% dei lavoratori accusa problemi fisici, il 38% soffre di stress e pressione alta e il 24% è demotivato.

«I numeri fanno riflettere: le persone poco incentivate e non in salute, infatti, non riescono a raggiungere i risultati attesi e non potranno essere felici sul lavoro», spiega Maria Cristina Bertolini, direttore generale di Day. La soluzione? Day ha avviato un programma di welfare interno per migliorarne la vita in ufficio.

Il servizio più richiesto è quello di *conciergerie* aziendale: si chiama Aladin e, in partnership con produttori locali di alimenti bio a Km 0, permette la consegna in ufficio di prodotti come formaggi, yogurt, uova, farina e riso, frutta e verdura.

Per sconfiggere mal di schiena, di testa e cervicale, Day ha messo a disposizione un servizio di massaggio alla scrivania di 15 minuti: massoterapisti della startup ShapeMe sono a disposizione con l'attrezzatura e sedie ergonomiche.

«È chiaro che la mission debba essere migliorare le prestazioni in quanto a Corporate Social Responsibility», racconta la manager, che sottolinea:

«Il welfare sta cambiando non solo per gli sgravi fiscali della nuova legge di Stabilità. Negli ultimi mesi si è creato un nuovo mercato, c'è grande fermento. L'ultimo contratto nazionale firmato da Federmeccanica, che interessa 1,6 milioni di lavoratori, ha reso obbligatori i *flexible benefit* negli accordi con i dipendenti e ha gettato le basi per uno sviluppo strutturato di piani aziendali», spiega Maria Cristina Bertolini. Il volume 2016 per il welfare vale 3 milioni di euro e solo i buoni pasto mettono in circolo 15 milioni. **G.R.**



# Un patto per la felicità

## Nelle aziende l'ordine del giorno è: engagement. Così, anche per la legge di Stabilità, il welfare accelera

di Daniela Fabbri

UN DIPENDENTE "FELICE" mette il 57% più di impegno nella propria attività lavorativa, ed è all'87% meno propenso a cambiare lavoro. I dati sono di una ricerca di PriceWaterhouse Cooper e sintetizzano alla perfezione il perché la parola engagement è entrata prepotentemente nel lessico dei responsabili delle risorse umane. Per definirla, potremmo dire che si tratta dell'insieme di concentrazione e fatica con cui un collaboratore è motivato a contribuire al successo della sua azienda, che si traduce in migliore performance professionale e aumento di produttività. Ovvio che, per "ingaggiare" i dipendenti, bisogna dare qualcosa in cambio: se la leva dell'aumento retributivo spesso non è attuabile, diventano importanti tutte le misure alternative che contribuiscono ad aumentare il benessere dell'individuo dentro e fuori l'ambiente di lavoro. Servizi, ma non solo: a creare l'engagement sono anche la comunicazione trasparente, il fatto di poter condividere i valori aziendali (l'attenzione alla sostenibilità ambientale, ai temi eticamente sensibili come il lavoro minorile o alla diversity sono, per esempio, molto apprezzati dai Millennials), le opportunità di carriera e di formazione. Secondo il Quarto rapporto Welfare di OD&M Consulting-Gi Group, fra le misure per favorire l'engagement, le preferenze dei lavoratori vanno verso forme di assistenza sanitaria integrativa, concessione di ferie e permessi, servizi per il tempo libero e per favorire la maternità, e forme di previdenza complementare. Come sempre, è stato il mondo anglosassone ad aprire la riflessione: «La nostra indagine ha mostrato che le multinazionali, quotate in Borsa o che operano su mercati internazionali, sono le più sensibili a questi temi, perché l'elemento competitività è per loro più importante. Le aziende di matrice italiana scontano in questo senso un ritardo culturale», spiega Alessandra Mazzei, responsabile scientifico del Working Group Employee Communication dello Iulm, che ha coordinato una ricerca sull'employee engagement. Ma le norme introdotte dalla legge di Stabilità 2017

hanno favorito un'accelerazione: la possibilità di detassare i premi di produzione, se trasformati in servizi, ha fatto sì che sempre più aziende stiano costruendo piani di welfare.

Sempre secondo il rapporto di OD&M Consulting, fra il 47,6% di realtà che ne hanno già uno prevalgono le grandi e medie aziende (67%); nel 43,5% che prevede di attuarlo nei prossimi due anni prevalgono le piccole (60%). Visite mediche, contributi per l'istruzione dei figli e centri estivi, assicurazioni sulla vita, servizi come la spesa o la tintoria interne, buoni spesa o benzina, permessi o contributi per corsi di formazione stanno prendendo sempre più piede. Misure che funzionano meglio quando sono "personalizzate". Il risultato? Maggiore soddisfazione e migliore qualità della vita professionale dei dipendenti, aumento di produttività, diminuzione dell'assenteismo, riduzione del turnover, maggiore attrattività dell'azienda nei confronti dei talenti. Ecco perché di engagement e di welfare aziendale si sente parlare sempre più spesso.

### AREE RELAX E STUDIO PER LE APRIPISTA

Luxtotta è una pioniera dell'engagement: anni fa aveva proposto buoni spesa e benzina; nell'ultimo accordo aziendale ha inserito il check up gratis per i dipendenti over 40, contributi per l'acquisto dei libri e Summer camp per i figli, polizza sanitaria e assicurazione. Barilla ha presentato un programma, per 450 dipendenti, che prevede smart working da quattro a otto giorni al mese, oltre che lavanderia, take-away per la cena e un osteopata. Anche imprese piccole stanno seguendo questo esempio: è il caso di 7Pixel, azienda informatica del pavese, che offre palestra interna e area relax, contributi per il nido, centro estivo in azienda e spazio studio per i figli, congedi di paternità, biciclette con la pedalata assistita per chi va al lavoro senza l'auto. D.F.

# Premi in busta paga, così l'azienda promuove le performance al top

## Fioccano i bonus anche al Sud, restano bassi gli stipendi di base

### Fca

A Pomigliano sono stati assegnati due prestigiosi premi internazionali per la qualità del prodotto e l'efficienza organizzativa

### Ferrero

Lo stabilimento di S. Angelo dei Lombardi ha riconosciuto ai suoi dipendenti per gli obiettivi raggiunti 2mila euro in più

### Leonardo

Nello stabilimento di Nola ex Finmeccanica, mille lavoratori hanno ottenuto per aver raggiunto i target fissati, premi di produzione

### La svolta

Il sistema produttivo migliora ma è inferiore rispetto agli standard del Nord

### Nando Santonastaso

A voler guardare il bicchiere mezzo pieno si potrebbe dire che forse siamo vicini all'addio, senza rimpianti, ad un antico luogo comune che ha pesato (e in parte pesa ancora) sulla narrazione di un certo Mezzogiorno, passivo e fannullone. Nell'area in cui si concentrano non solo la maggior parte della disoccupazione giovanile italiana ma anche il record di neet (gli under 35 che non studiano né cercano un lavoro) fioccano i bonus aziendali che premiano le performances dei lavoratori rispetto agli obiettivi delle imprese. Quello riconosciuto nei giorni scorsi ai dipendenti dello stabilimento di S. Angelo dei Lombardi in provincia di Avellino dalla Ferrero (più di 2mila euro in più in busta paga) è infatti solo l'ultimo della serie anche se tra i più prestigiosi (la produttività in salsa irpina è stata infatti la migliore in assoluto del gruppo della Nutella). L'elenco è più nutrito di quanto si pensi, anche se in termini di welfare aziendale, l'altra opportunità offerta dalla legge di Bilancio 2017 a chi sottoscrive i contratti di secondo livello, la distanza del Sud dalla media nazionale resta piuttosto elevata.

Ha fatto sicuramente meno notizia in questi anni il "Mezzogiorno competitivo" rispetto alle medie e agli standard del Nord industriale ma appare difficile negare che la qualità (non più solo la quantità) delle prestazioni lavorative anche qui è lievitata e non solo per i gruppi di

eccellenza. La premialità e gli annessi riconoscimenti in termini di salario o di welfare aziendale, in altre parole, passano ancora dalla Fca di Pomigliano e Melfi alla Barilla, da Leonardo Finmeccanica ad Enima iniziano ad arrivare finalmente anche a pmi capaci di acquisire commesse e quote di mercato di dimensioni rilevanti, talvolta anche internazionali. Al punto che la sfida della produttività, antico tallone di Achille di quasi tutto il sistema produttivo del Mezzogiorno (ancora molto al di sotto degli standard settentrionali, impossibile nascondere) fa oggi meno paura del passato pur dovendo recuperare un gap piuttosto sensibile. Basta ricordare che fino al 2016 il prodotto per addetto era negativo per circa il 6%, più della media nazionale. (meno 4,6%).

Nell'automotive e nell'aerospazio si certifica, già da anni la crescita della qualità industriale del Sud. Non tutti sanno, ad esempio, che lo stabilimento di Nola di Leonardo (ex Finmeccanica), mille dipendenti, specializzato nella produzione e nell'assemblaggio di componenti nell'ambito del progetto Airbus, si distingue con regolarità nel gruppo per il raggiungimento dei target prefissati annualmente, confermandosi leader assoluto nel suo settore e garantendo così ai lavoratori buste paga più pesanti.

Lo stesso accade a Pomigliano e Melfi, poli di eccellenza targata Fca in Italia dopo massicci investimenti: nel primo caso, sono stati assegnati al "G.B.Vico" due prestigiosi riconoscimenti internazionali per la qualità del prodotto e l'efficienza del sistema organizzativo (esportato in tutto il mondo) nonché bonus robusti ai lavoratori, "prestati" ad altri impianti, come nel caso di Cassino, per avviare le nuove linee produttive dell'Alfa. Parliamo di aumenti di 1.300 euro nel 2015 e di 1.400 l'anno scorso. In Lucania, il rilancio dello stabilimento destinato alla Jeep e alla 500 ha immediatamente assicurato premi di produttività consistenti (ma inferiori a quelli



di Pomigliano) essendo stati raggiunti ben presto i volumi produttivi indicati dall'azienda (dai due impianti escono annualmente ormai 200mila modelli).

Anche un altro supergruppo dell'alimentare come Barilla attua da tempo la politica dei bonus in termini di salario, garantendo all'agroalimentare italiano una cospicua qualità di prodotto anche grazie ai risultati ottenuti in Campania e in Basilicata.

Ma c'è anche chi, come il colosso Prysmian, leader mondiale per la produzione di cavi in fibra ottica, ha scelto di condividere il proprio asset finanziario con i dipendenti, tra i quali quelli campani (mille in totale, quasi la metà concentrati nel polo di Battipaglia) distribuendo loro le proprie azioni, fino ad una percentuale che supera il 50 per cento circa. Una decisione che è già di per sé un forte incentivo ad accrescere la produttività (in Italia sono nove le grandi società che seguono lo stesso modello) e che sta pagando anche in termini di investimenti (20 milioni annunciati lo scorso anno a Battipaglia in occasione della visita dell'ex premier Renzi).

Per le Pmi il discorso si fa più complesso. Le richieste di contratti di secondo livello che garantiscono una fiscalità importante alle aziende ma su cui i sindacati sollevano qualche dubbio, non sono ancora così diffuse al Sud. Delle oltre 20mila registrate a livello nazionale molto meno della metà provengono dalle regioni Meridionali, dove peraltro la diffusione di piccole e micro aziende è particolarmente estesa e il tasso di industrializzazione relativamente modesto. Attualmente, secondo i dati forniti dall'Unione industria-

li di Napoli, sono impegnate in questo percorso le aziende Alstom Service Italia, Dresser (Gruppo General Electric), STMicroelectronics, Enis (ex Isaia&Isaia), Hitachi Rail Italy (a livello nazionale), Fincantieri (a livello nazionale), Ipi Petronas Lubricants, Fenice e GE Avio. Per tutte l'accordo sui premi di risultato è ormai una certezza, ma all'appello ne mancano ancora molte. Il welfare aziendale vuol dire garantire ai lavoratori un'ampia gamma di benefit come bonus auto, cellulari, assicurazioni, servizi alla persona, assistenza medica. Non è un caso però che le disuguaglianze fra Nord e Sud in termini di salario non si siano ridotte, come spiega l'ultimo rapporto sulle retribuzioni in Italia di OD&M consulting relativo al 2016: «Confrontando in termini di retribuzione totale annua le imprese del Nord-ovest e quelle del Sud emerge un divario impressionante: un dirigente guadagna circa 6.300 euro in più, un impiegato 4.550 euro, un operaio 2.200 euro in più rispetto ai colleghi del Meridione». Insomma il ricorso al welfare aziendale e ai benefit in busta paga fa salire il potere di acquisto dei lavoratori ma non in maniera omogenea sul territorio nazionale, penalizzando soprattutto le donne del Sud. Un aspetto, quest'ultimo, che si riscontra anche in altre casistiche: lo ha riconosciuto lo stesso premier Gentiloni accomunando lo sforzo del governo per il rilancio del Mezzogiorno al recupero lavorativo delle donne di quest'area. Retoriche a parte, la nuova emergenza meridionale rischia di diventare proprio questa.

© RIPRODUZIONE RISERVATA





**Le eccellenze** Lo stabilimento Fca di Pomigliano, in basso la sede distaccata a Battipaglia della Prysmian leader mondiale per la produzione di cavi in fibra ottica

# L'ufficio è più bello se gli impiegati aiutano i designer

ACCOGLIENTI SPAZI  
LAVORATIVI IDEATI  
SEGUENDO LE ARMONIOSE  
REGOLE DEL "CODESIGN",  
MA NON BASTA: LA  
PROGETTAZIONE  
PARTECIPATA DEVE RENDERE  
POSSIBILI CONTINUI  
AGGIUSTAMENTI ANCHE  
NEGLI ARREDI

Irene Maria Scalise

Roma

Cosa hanno in comune banche, uffici 2.0 e biblioteche? Accoglienti spazi lavorativi ideati seguendo le armoniose regole del codesign. Si tratta di un *mantra* ben preciso: una progettazione a 360 gradi che coinvolge quei tecnici che gli uffici li disegnano e quegli impiegati che li vivono. Non bastano più, insomma, gli architetti stellati (ma solipsisti) per creare gli ambienti professionali ideali. La "progettazione partecipata" deve accompagnare l'esistenza dell'edificio grazie a continui aggiustamenti, negli spazi e negli arredi, che assecondino le esigenze dei lavoratori.

Un esempio per tutti è quello realizzato ad Aarhus, in Danimarca, per creare quella che è stata soprannominata la "biblioteca del futuro". Il progetto, commissionato dall'intera città, è stato affidato allo studio Schmidt Hammer Lassen. Persino il nome della biblioteca, "Dokk1" è stato scelto con una formula democratica. Quella del bando pubblico. Marie Østergård, che coordina i lavori, ha raccontato che non esisteva un'idea già prestabilita su come sarebbe stata la biblioteca e l'unica costante è stata quella di consultarsi con abitanti e bibliotecari, per decidere dove mettere le luci o le scrivanie.

Attento studioso del Codesign è Adriano Solidoro, docente dell'Università di Milano Bicocca e membro del centro di ricerca Bicocca Training&Development Center: «Il codesign o design thinking prevede una metodologia in cui si parte dal progetto e si coinvolgono gli utenti finali; in questo modo gli architetti dopo aver ascoltato le necessità aziendali provvedono a inserire spazi verdi, luoghi in cui incontrarsi casualmente per far nascere idee, aree vuote per stimolare la creatività e zone necessarie per i momenti di relax. In particolare chi sceglie il telelavoro ha bisogno di punti d'incontro in cui

confrontarsi quando si reca in ufficio». Quello che Solidoro definisce "processo partecipativo" ha origini miste: «Nasce nei paesi di etnia scandinava e anglosassone e arriva in America, dov'è attualmente materia di studio in molte realtà come la Stanford University e l'Università della Virginia. Un principio indiscutibile è quello della "prototipazione continua" per cui l'interazione prosegue quotidianamente». Su cosa ci si confronta durante i vari incontri? Praticamente su tutto: «Che tipologia di sedie, l'intensità delle luci, quante sale riunioni, dove incontrare i clienti, la necessità di un'eventuale sala stampa, quanto spazio dare alle tecnologie, se usare meno la carta e quindi ridurre stampanti e fotocopiatrici». E ancora: «Che tipo di arredi, quanto spazio per il tempo libero, dove collocare una palestra o la sala yoga».

Il codesign è stato scelto anche in Fastweb per la nuova sede milanese che inaugurerà inizio 2019. In più di 16 mila metri quadrati di uffici, proprio a fianco della Fondazione Prada, si punta a un ambiente di lavoro innovativo. Come ci si è organizzati? Attraverso la creazione di un gruppo di lavoro con la collaborazione di Solidoro, e di workshop multidisciplinari, sono stati individuati bisogni, idee e opportunità di progetto. Spiega Roberto Biazzi, direttore Human Capital Fastweb: «Abbiamo organizzato due "world café" che sono incontri volontari per fare domande e lanciare idee. Quindi sei workshop di co-design per esplorare come lavorare in futuro nella sede, sei learning visit presso le sedi più innovative di altre aziende e due opening meeting per far circolare idee. È infine previsto un contributo da parte di chi lavora fuori sede grazie a dei "survey online" tramite la rete intranet».

Cosa troveranno dunque gli impiegati in casa Fastweb il giorno dell'inaugurazione? Una grande working hall al piano terra, che rappresenta una finestra aperta sulla città, un open space dove il verde è parte integrante dello scenario e aiuta la concentrazione, varie sale riunioni e molte focus room. È fondamentale anche il concetto di "sede responsabile". Cosa vuol dire? Ognuno sceglie, a seconda degli impegni, la posizione migliore per lavorare. Nella fase iniziale sono stati naturalmente coinvolti gli architetti del prestigio-

so Studio Citterio Viel & Parners, che segue il progetto. Spiega Solidoro: «La prima riunione tra architetti e dipendenti è stata inizialmente complessa perché gli architetti pensavano di spiegare l'organizzazione al top management, ma andando avanti con le discussioni lo studio di architettura si è reso conto come la metodologia condivisa aggiunge molto anche a loro in termini di idee, creatività, riduzione degli errori». Queste riunioni "miste" proseguiranno ciclicamente per adeguarsi alle nuove esigenze».

Anche la sede di Banca Intesa, in Piazza Marino a Torino, è nata seguendo principi partecipativi. Spiega Luca Tedesi, della Direzione Immobili e Logistica di Intesa San Paolo: «Nel realizzare questo edificio, inaugurato due anni fa, ha prevalso la dinamicità delle esigenze dei dipendenti e, soprattutto, il continuo modificarsi delle attività lavorative. È stato molto utile capire quale livello di personalizzazione dei luoghi e delle scrivanie era necessario». Il risultato? «Per assecondare il lavoro sempre più flessibile abbiamo cercato di "spersonalizzare" il più possibile gli spazi con sale riunioni volanti e modulando gli spazi a seconda delle esigenze della giornata». Anche in Banca Intesa sono stati studiati esempi di realtà lavorative "illuminate", come le sedi di Google, cui potersi ispirare. Conclude Tedesi: «È ormai chiaro che un ufficio deve rispondere ad alcuni principi necessari che sono stimolare la creatività, avere uno spazio flessibile e seguire un processo evolutivo continuo».

Infine, l'ufficio The Edge della Deloitte ad Amsterdam è stato sviluppato seguendo esigenze comuni. Alla base dell'atrio c'è un ristorante, un bar, degli spazi espositivi e una sala conferenze che rappresenta il cuore dell'ufficio e dove tutti possono incontrarsi. Ma c'è di più. Tramite un'app ogni impiegato può regolare la temperatura e l'illuminazione contribuendo così a migliorare la qualità della vita propria e dei vicini di scrivania. In più, sempre assecondando le esigenze dei lavoratori, è stata creata una fitta rete di piste ciclabili che collega le principali arterie della città a The Edge.

© RIPRODUZIONE RISERVATA





**Alberto Calcagno (1)**, amministratore delegato e direttore generale di Fastweb e **Adriano Solidoro (2)**, docente di Gestione della conoscenza alla Bicocca

Lo ha precisato l'Inps in una circolare in merito al Fondo di integrazione salariale

# Dalla malattia ai permessi: welfare a copertura ampia

Pagine a cura  
di DANIELE CIRIOLI

Il welfare aziendale copre malattia, maternità, ferie, festività e permessi retribuiti. Nei periodi di sospensione dell'attività lavorativa con intervento del Fis (Fondo di solidarietà Inps), infatti, il lavoratore ha comunque diritto all'indennità di malattia e di maternità, nonché ai permessi della legge 104/1992, in funzione della riduzione dell'orario di lavoro. Le indennità, tuttavia, non sono cumulabili con l'assegno del Fis, eccetto il caso in cui la lavoratrice, rinunciando al congedo parentale, utilizzi strumenti alternativi quali per esempio il voucher baby-sitting. A precisarlo, tra l'altro, è l'Inps nella circolare n. 130/2017.

**Welfare aziendale.** La riforma Jobs act ha voluto la contribuzione obbligatoria a un «fondo di solidarietà» per tutti i datori di lavoro, compresi gli studi professionali, se esclusi dall'ambito di applicazione della cassa integrazione guadagni, ordinaria e straordinaria, che occupano più di cinque dipendenti. Nei settori in cui non c'è un fondo di solidarietà, i datori di lavoro sono tenuti a contribuire al Fis. Finalità dei fondi di solidarietà (ovvero del Fis, in via sostitutiva) è assicurare una tutela in costanza di rapporto di lavoro a favore dei dipendenti, in sostituzione degli interventi di cigo e di cigs (Fis e fondi di solidarietà è l'istituzionalizzazione degli «ammortizzatori in deroga»).

## Le prestazioni del Fis.

Il Fis assicura l'erogazione di due prestazioni:

1) *l'assegno di solidarietà*: prestazione garantita ai dipendenti di datori di lavoro che abbiano sottoscritto contratti collettivi aziendali, finalizzati a evitare o solo ridurre le eccedenze di personale

nel corso della procedura di mobilità o al fine di evitare licenziamenti plurimi individuali per giustificato motivo oggettivo;

2) *l'assegno ordinario*: prestazione che il Fis garantisce, in aggiunta all'assegno di solidarietà, ai dipendenti di aziende che occupano più di 15 dipendenti. L'assegno è erogato per le stesse causali previste per la cassintegrazione ordinaria (eccetto intemperie stagionali) e straordinaria limitatamente alle causali di riorganizzazione aziendale e crisi aziendale, con esclusione della cessazione, anche parziale, di attività.

## Assegno di solidarietà e altre prestazioni.

Le prestazioni del Fis sono disciplinate, generalmente, secondo le stesse regole valide per la cassa integrazione. Ciò vale anche ai fini della compatibilità dell'assegno di solidarietà con altre prestazioni e istituti contrattuali. Vediamo.

### • Indennità di malattia

Al fine di stabilire la possibilità di cumulare l'indennità di malattia con l'assegno di solidarietà è necessario distinguere se la riduzione d'orario è applicata in forma orizzontale o verticale con retribuzione variabile: a) in caso di riduzione orizzontale viene corrisposto sia l'assegno straordinario, per le ore di riduzione di orario, sia l'indennità economica di malattia per le ore lavorative; lo stesso vale nel caso in cui, pur essendo praticata una riduzione verticale di orario, la retribuzione viene corrisposta in misura costante; b) in caso di riduzione verticale con retribuzione variabile l'assegno di solidarietà viene corrisposto se la malattia subentra durante una giornata di riduzione; mentre non è erogato, prevalendo l'indennità di malattia, se l'evento insorge durante lo svolgimento dell'attività lavorativa.

### • Congedo di maternità e congedo parentale

Nel caso in cui il congedo di maternità o parentale siano già in atto la lavoratrice continua a percepire l'indennità di maternità (l'assegno di solidarietà non ha alcuna rilevanza). Nelle ipotesi in cui il congedo di maternità o il congedo parentale inizino durante l'assegno di solidarietà è necessario distinguere le ipotesi in cui la riduzione di orario applicata sia in forma orizzontale o verticale con retribuzione variabile: a) in caso di riduzione orizzontale, viene corrisposto sia l'assegno di solidarietà, per le ore di riduzione di orario, sia l'indennità di maternità per le ore lavorative; lo stesso nel caso in cui, pur essendo praticata una riduzione verticale di orario, la retribuzione viene corrisposta in misura costante; b) in caso di riduzione verticale con retribuzione variabile è corrisposta esclusivamente l'indennità di maternità sia per i periodi di prevista occupazione che per quelli di astensione totale dal lavoro in caso di astensione obbligatoria; in caso di astensione facoltativa, che presuppone l'attualità della prestazione lavorativa, l'indennità è erogata solo per i periodi di prevista attività, mentre per i rimanenti periodi è erogato il trattamento di assegno di solidarietà. In caso di rinuncia al congedo parentale in luogo dell'utilizzo di strumenti alternativi, quali per esempio il voucher baby-sitting, il relativo contributo è cumulabile con le prestazioni erogate dal Fis.

### • Permessi per allattamento

Per le ore di allattamento che si collocano in orario lavorativo spetta l'indennità Inps con riferimento all'intera retribuzione; per le ore ridotte in regime di solidarietà, invece, compete l'assegno di solidarietà.

### • Infortunio sul lavoro

Nelle eventualità in cui l'infortunio si sia verificato



prima del ricorso all'assegno di solidarietà il lavoratore ha diritto alla relativa indennità, anche se l'infortunio si protrae nel corso dell'assegno di solidarietà. Se l'infortunio avviene nel corso dell'assegno di solidarietà, il calcolo del trattamento d'infortunio verrà fatto rispetto alle ore effettivamente lavorate. Per le ore perse il lavoratore avrà diritto all'assegno di solidarietà.

• **Congedo straordinario**

In caso di presentazione della domanda di congedo in costanza di assegno di solidarietà per riduzione di orario, essendovi comunque attività lavorativa, il richiedente percepirà sia l'assegno di solidarietà per le ore stabilite e sia l'indennità per congedo straordinario in relazione alla prestazione lavorativa svolta. Nel caso in cui la domanda sia presentata prima della riduzione di orario, il richiedente ha diritto a fruire la relativa indennità.

• **Permessi legge 104/1992**

È necessario distinguere tra riduzione verticale dell'orario di lavoro e riduzione orizzontale. Nel primo caso, il diritto alla fruizione dei tre giorni mensili di permesso è soggetto a riproporzionamento in funzione dell'effettiva riduzione della prestazione lavorativa richiesta secondo. Se la riduzione riguarda esclusivamente l'orario giornaliero di lavoro (riduzione orizzontale), permane il diritto ai 3 giorni mensili di permesso retribuito.

—© Riproduzione riservata—

## Altri vincoli

### Prestazioni del Fis e assegno familiare e tfr

Le prestazioni del Fis (assegno ordinario e assegno di straordinario) NON danno diritto agli assegni al nucleo familiare e al Tfr

### Adozione del criterio di rotazione

NON è obbligatoria l'adozione del criterio di rotazione dei dipendenti ai fini dell'accesso alle prestazioni garantite dal Fis

### Prestazioni del Fis e altri redditi da lavoro

Lo svolgimento d'attività lavorativa retribuita, subordinata o autonoma, durante il periodo di riduzione del lavoro con diritto all'assegno di solidarietà non comporta, in via di principio, la perdita del diritto all'integrazione per l'intero periodo predetto (valgono i criteri di cui alla circolare Inps n. 130/2010)

### Cumulo tra assegno ordinario e assegno di solidarietà

Non è compatibile, per lo stesso periodo e la stessa unità produttiva, perché tale cumulo, non essendo espressamente previsto dalla disciplina (dm n. 94343/2016) andrebbe a detrarre le risorse destinate esclusivamente all'erogazione delle due prestazioni: assegno ordinario e assegno di solidarietà

## La casistica di altri istituti contrattuali

Occorre distinguere le ferie maturate in periodi anteriori all'accordo di solidarietà e le ferie relative a periodi successivi all'applicazione dell'accordo. Per le prime, è escluso qualsiasi onere a carico del Fis per le giornate corrispondenti, anche se fruite nel corso del periodo autorizzato. Saranno invece ammessi all'assegno di solidarietà i periodi di ferie maturati in costanza dell'accordo di solidarietà e fruiti nell'ambito del periodo autorizzato. Diversamente saranno a totale carico del datore di lavoro le ferie maturate in costanza dell'accordo di solidarietà, ma fruite al di fuori del periodo autorizzato. Durante il periodo di chiusura per ferie collettive nessun lavoratore può beneficiare delle prestazioni garantite dal Fis, anche nel caso in cui uno o più lavoratori abbiano esaurito o non maturato le ferie corrispondenti al periodo di chiusura.

• **Festività infrasettimanali**

Occorre far riferimento alla forma di ridu-

zione di orario applicata. In caso di riduzione di orario di lavoro di tipo orizzontale, l'assegno di solidarietà è erogato a complemento del minore salario corrisposto dal datore di lavoro per la festività. Diversamente, nelle ipotesi di riduzione dell'orario di lavoro di tipo verticale, occorre distinguere fra le seguenti due ipotesi: nel caso in cui la festività cade nel corso di un periodo lavorato e retribuito a orario normale, mancano i presupposti per l'intervento dell'assegno straordinario. Negli altri casi, la festività in periodo di sospensione totale dal lavoro è da considerare pienamente integrabile dal Fis.

• **Indennità sostitutiva delle ferie, festività soppresse e indennità di mancato preavviso**

Non sono integrabili, in quanto non costituiscono un corrispettivo diretto e immediato della prestazione lavorativa l'indennità sostitutiva delle ferie, le festività soppresse e l'indennità di mancato preavviso.

■ ARVAL ITALIA / Società del Gruppo Bnp Paribas, presente in Italia dal 1995 con oltre 23 mila aziende clienti per 170 mila veicoli gestiti

# Il car sharing facile, aziendale e personale

*L'offerta di noleggio full range prevede anche lo sviluppo di hub fuori città e vicini alle aziende*

Arval Italia, la società del Gruppo Bnp Paribas leader nel noleggio e gestione di flotte aziendali, presenta Arval Car Sharing, l'innovativa offerta di corporate car sharing che permette alle aziende di massimizzare l'uso dei veicoli in flotta mettendoli a disposizione di tutti i propri dipendenti, sia per esigenze professionali che per quelle personali.

Proprio la possibilità di combinare l'uso lavorativo e quello privato del veicolo rappresenta il vero punto di forza di questa nuova soluzione di mobilità "made in Arval", brand da sempre orientato all'innovazione e al vertice europeo del settore, presente dal 1995 in Italia con oltre 23.000 aziende clienti per 170.000 veicoli gestiti. In particolare la filiale italiana, pone il cliente sempre al centro, sia esso la piccola impresa o la grande azienda multinazionale.

A seguito di un audit di mobilità organizzata da Arval sull'azienda, finalizzato alla realizzazione di una piattaforma di car sharing completamente personalizzabile per ogni specifico parco auto, le aziende ridurranno fino al 20% i costi della mobilità aziendale (o quella dei loro collaboratori) ottimizzando l'utilizzo dei veicoli in flotta e riducendo le spese di trasferta (taxi, ricorso al noleggio a breve termine, rimborsi chilometrici etc). Sarà il fleet manager a gestire con la massima flessibilità i veicoli destinati al car sharing nel rispetto delle regole previste dalla car policy aziendale.

Per i dipendenti, Arval Car Sharing è semplice e conveniente: questi, infatti, effettuando la registrazione al servizio tramite App o sito web, potranno, con pochi

semplici passaggi, avere a disposizione un veicolo aziendale, per le trasferte di lavoro ma anche per il tempo libero, direttamente disponibile nella sede di lavoro.

Il dipendente potrà così usufruire di vetture aziendali, pagando solo l'effettivo utilizzo personale del mezzo, che siano minuti, ore o intere giornate, alle tariffe più competitive sul mercato. Nel piano di sviluppo dell'offerta Arval Car Sharing è prevista l'implementazione di una rete capillare di hub dedicati al servizio in luoghi strategici o vicini alle sedi dell'azienda, dove sarà possibile trovare l'auto adatta alle esigenze aziendali e dei dipendenti, rendendo così il car sharing un servizio disponibile non solo nelle principali città, ma anche in aree extra urbane e in qualsiasi territorio sia presente un'azienda o un suo collaboratore. Arval crede molto nello sviluppo futuro del car sharing "station based".

"Arval Car Sharing si inserisce perfettamente nella strategia di Arval Italia di confermarsi sempre più come il referente della mobilità delle aziende e non solo, con la definizione di un'offerta di noleggio full range che va da minuti o giorni, come in questo caso, ai mesi, grazie ad Arval Mid Term Rental, fino ad arrivare agli anni, con il nostro prodotto tradizionale" ha dichiarato Grégoire Chové, direttore generale di Arval Italia. "Grazie alla nuova offerta, vogliamo dare, inoltre, alle nostre aziende clienti, nuove opportunità per lo sviluppo del proprio welfare aziendale e ai loro dipendenti la possibilità di spostarsi in libertà, con un servizio facile, utile e conveniente".



# Bimbo 4.0

Intelligenza artificiale  
Organi on demand  
Big data. Telemedicina  
Trapianti di microbioma  
Ma anche la scelta  
di un'alimentazione  
vegetariana no risk  
Ecco la pediatria  
del terzo millennio  
In 10 parole chiave

**Hi-tech.** Stampanti 3D per avere organi on demand

Telemedicina per controllare in remoto. Big data per disegnare terapie

Ecco le 10 parole chiave che rivoluzionano le cure dei più piccoli

## Digital baby Il pediatra è sul monitor

ELVIRA NASELLI

**C**OME sarà la pediatria di domani? Quella in cui è possibile - grazie per esempio all'analisi immediata di migliaia di modelli legati ad episodi clinici reali - predire il decorso di una malattia, anziché soltanto ipotizzarlo? O individuare l'efficacia reale di una cura prima ancora di cominciarla grazie all'analisi del genoma? O ancora di stampare di routine in 3D un arto, o uno stent, per verificare prima dell'intervento chirurgico se è preciso millimetricamente o se deve essere modificato prima di far entrare un bambino in sala operatoria? Signori, benvenuti nel mondo tecnologico della pediatria 4.0. Dove i medici restano fondamentali, con il loro stetoscopio che ri-

schia di apparire obsoleto di fronte all'intelligenza artificiale. Ma che anacronistico invece non è. Perché sempre da quello strumento si parte per ipotizzare. Certo, sempre più ci si appoggia alle macchine: per vedere particolari che occhio umano non potrebbe distinguere o avere suggerimenti su algoritmi matematici che nessuna mente umana sarebbe in grado di calcolare in tempi ragionevoli. Ma lo stetoscopio è il simbolo di un medico che non teme di essere soppiantato dall'intelligenza artificiale ma che, anzi, è convinto di poterla gestire - e asservire - ai bisogni dei piccoli pazienti di un futuro vicino.

Anzi, per certi versi neanche tanto futuro. Perché alcune di queste cose si utilizzano già, almeno nei 50 ospedali della rete dell'Ispi, l'International Society for Pediatric Innova-



## Passaporto di passaggio

Un passaggio problematico, ma affrontato spesso senza spendere un attimo in più, quello tra il pediatra e il medico di base. E non soltanto per gli adolescenti con patologie croniche, ma anche per chi malato non è. Per questo molti pediatri (Sipps e altre società scientifiche) hanno presentato una guida sulla transizione, che propone anche un "passaporto dell'adolescente", dove registrare non soltanto dettagli sullo stato di salute, ma sulle abitudini: il consumo di alcol o fumo, di droghe, la dipendenza dai social network, i disturbi del comportamento alimentare, eventuali casi di abuso. Le vaccinazioni effettuate. Un bilancio di salute allargato con tutte le informazioni che dovrebbero "passare" al medico che prende in carico un adolescente. E poter avviare quel rapporto di conoscenza e di fiducia indispensabile, a maggior ragione in un'età critica. Il documento (scaricabile sul sito Fimp) è stato ideato da Michele Fiore, pediatra di famiglia. «Vengono proposti dei modelli di bilancio di salute - spiega - sia nell'età strettamente pediatrica pre- e adolescenziale (10-16 anni) sia per i ragazzi dai 16 ai 18 anni. Affrontando molte problematiche, con strumenti nuovi, quali check list e schede. Inoltre, viene trattata la presa in carico dei principali problemi che gli adolescenti hanno in questa delicata fase della vita. Una corretta procedura di transizione ha infatti dimostrato di favorire e aumentare la compliance alla prevenzione e alle terapie». Con evidenti vantaggi sulla salute dei ragazzi e risparmi del sistema sanitario.

tion, una giovane associazione internazionale nata negli Stati Uniti che punta a spalancare le porte degli ospedali all'innovazione. Per l'Italia ne fa parte l'ospedale Bambino Gesù di Roma, che ha appena ospitato il congresso *Shaping the future of pediatrics*. Modella, dai forma - appunto - al futuro della pediatria. Già oggi per esempio i bambini con cuore artificiale possono lasciare l'ospedale e tornare a casa propria, giocare con gli amici, mangiare a tavola con la famiglia. Perché è un piccolo cerotto a "comunicare" ai medici in ospedale i suoi parametri clinici, che vengono continuamente monitorati. La cosa ha vantaggi difficili persino da spiegare, sulla qualità della vita di un piccolo paziente e della sua famiglia. Vuol dire, semplicemente, vivere come un bambino qualunque che quel cuore artificiale non ce l'ha. E far viaggiare i dati, anziché le persone.

Ed è ancora la tecnologia che soccorre se si deve individuare la terapia più corretta per una malattia rara o un tumore. «Prima procedevamo per livelli successivi - racconta Alberto Eugenio Tozzi, responsabile di Medicina digitale e Telemedicina del Bambino Gesù e responsabile scientifico del congresso - si tentava con una prima terapia e, se non funzionava, si passava al secondo livello. Oggi si fa subito un esame genetico, il cui costo si è abbassato ed è quasi equivalente a quello di un emocromo, e siamo in grado di individuare subito la strada giusta. Con maggiore efficacia, risparmiando stress al malato. E denaro». Promettente anche la strada del trapianto di microbioma, utilizzando le feci. «Oggi usiamo questa tecnica soprattutto per alcune infezioni molto resistenti, come il Clostridium difficile - ragiona Tozzi - ma il ruolo del microbioma è molto importante sia per le malattie infiammatorie intestinali, come il morbo di Crohn. Sia, sembrerebbe, per altre malattie infiammatorie, come l'artrite reumatoide. Nei bambini con Crohn la flora batterica è completamente diversa: dobbiamo capire se è solo un segnale della malattia o se il microbioma c'entra con la malattia. E allora il trapianto diventerebbe terapia a tutti gli effetti». Ma non solo. Al convegno romano si è parlato anche

dell'uragano Irma, che ha messo in ginocchio parte degli Stati Uniti, e del terremoto di Città del Messico. Ma solo perché sono le catastrofi più recenti. E questo perché, in situazioni di questo tipo, servirebbe un sistema di risposta rapido, che non abbiamo. «Un sistema che in quindici minuti sia in grado di intervenire su un'emergenza - continua Tozzi - inviando, con un drone, strumenti, farmaci, o telecamere. Tutto in tempi rapidissimi».

E che dire poi delle chance offerte dalle stampanti tridimensionali? Vantaggi talmente tanto evidenti che - vincendo, sottolinea Tozzi, la naturale ritrosia della classe medica per l'innovazione - molti ospedali si stanno dotando di un centro stampa 3D. Che costa non cifre iperboliche, ma poche centinaia di migliaia di euro. «Con una stampante 3D si possono costruire modelli chirurgici, con il vantaggio della tridimensionalità - racconta Tozzi - e persino un bambino intero con tutti gli organi. In un modello 3D virtuale al computer, per esempio, si può inserire uno stent per verificare se va bene il calibro, l'inclinazione e guadagnare un approccio chirurgico più preciso, con tempi dimezzati e maggiore sicurezza». Inoltre, non sarà fondamentale, ma un modello di plastica tridimensionale serve a "parlare" meglio con i bambini. Mostrare concretamente, per esempio, un modello del loro cuore, per spiegare che cosa faranno i medici per ripararlo, o un piccolo cervello per far vedere dov'è il tumore e come sarà aggredito con estrema precisione. Per coinvolgerli e forse migliorare anche la risposta alle cure.

Ma il pediatra di oggi è pronto ad affrontare la sfida della tecnologia? O, piuttosto, la teme? «La tecnologia è uno strumento formidabile - premette Alberto Villani, presidente Sip, società italiana di pediatria - ma è indispensabile una maggiore preparazione del medico e una rivalutazione del rapporto umano, che mette sempre al centro il paziente. La diagnosi è fatta al 95% dall'anamnesi, da quello che il paziente ti racconta e che tu medico riesci a ottenere, e dall'esame clinico. Entrambe le cose non potranno essere sostituite da nessuna macchina».

ORIPRODUZIONE RISERVATA

L'enorme mole di dati che vengono raccolti durante un episodio clinico può essere analizzata costruendo modelli che si basano ad esempio sull'intera casistica di un ospedale. E' possibile con questi modelli predire durata della degenza, complicazioni e prognosi

Anticipare l'informazione sui temi di salute consente al pubblico di avere tempestivamente le risposte più adeguate. Questo approccio previene la circolazione di notizie false e migliora la conoscenza generale

BIG DATA

I nuovi software di intelligenza artificiale effettuano operazioni complesse come la revisione delle strutture molecolari di farmaci già sviluppati con lo scopo di creare nuovi impieghi

**INTELLIGENZA ARTIFICIALE**  
**AUTONOMIA**

Ci sono strumenti per dare più autonomia ai pazienti, come app e dispositivi per monitorare parametri clinici, capire il loro significato e aggiustare le terapie

**TERAPIA GENICA**  
**WEB DEDICATE**

Sono finalmente a disposizione tecnologie che consentono di intervenire sul materiale genetico delle cellule umane e correggerne i difetti. Questa possibilità consentirà di trattare malattie considerate incurabili e spesso a prognosi infausta

**MEDICINA DI PRECISIONE**  
**TELEMEDICINA**

È possibile eseguire i test sul Dna prima di intraprendere una terapia, specie nei pazienti con tumore. In questo modo si garantisce una cura personalizzata e più efficace sulla base dei propri profili genetici

**Paziente**  
**Medico**  
**Specialista**

I pazienti con cuore artificiale possono utilizzare un particolare dispositivo -simile a un cerotto- che consente al cardiologo di monitorare a distanza e in modo continuo i suoi parametri clinici

**STAMPA 3D**

**CO  
SA  
STA  
ARRI  
VAN  
DO**

**i**



**FONTE** OSPEDALE PEDIATRICO BAMBINO GESÙ

**INFOGRAFICA** PAULA SIMONETTI

# Tre pilastri per lo sviluppo sostenibile economico

Welfare pubblico e privato, conciliazione vita-lavoro, formazione continua: Governo e imprese stanno lavorando a nuovi strumenti di sostegno ai cittadini, con primi effetti positivi misurabili

**25.658**

## I contratti depositati in totale

Comprendono sia i contratti aziendali di secondo livello sia quelli territoriali

**2.319**

## I contratti territoriali

Vi aderiscono soprattutto le Pmi prive di rappresentanze sindacali (Rsu o Rsa)

**13.004**

## I contratti attivi

Sono quelli in cui il periodo di validità indicato comprende il 2017

di **Cristina Casadei**

**L**a compensazione tra l'arretramento del welfare pubblico, ormai parte della nostra quotidianità, e l'avanzamento del welfare privato arriva, in parte, sul fronte fiscale. E cerca un suo spazio tra le righe delle 5P (persone, pace, pianeta, prosperità, partnership) che sono state indicate nella Strategia nazionale per lo sviluppo sostenibile, in fase di approvazione. Da qualunque angolatura si affronti il tema del welfare, il nodo delle risorse è quello più difficile da sciogliere e si intreccia sempre con quello della sostenibilità. Tutti gli attori, dai corpi intermedi fino ai politici, quando si avvicinano al welfare sanno bene che il conto di qualsiasi iniziativa è sempre molto salato e quindi prima ancora di discuterla ci sono due ragionamenti che devono scorrere paralleli: il primo riguarda l'utilità sociale, il secondo la sostenibilità in termini economici.

L'attivismo di imprese, sindacati e politici per poter portare al mulino dei lavoratori un risultato che vada al di là del denaro si misura in numerosi accordi. A diversi livelli. In molti contratti collettivi nazionali di lavoro le imprese, d'intesa con i sindacati, hanno deciso di investire sulla sanità integrativa e sulla previdenza complementare, visto che con l'allungamento dell'età pensionabile, salute e sicurezza economica sono diventati una preoccupazione per i lavoratori. Ci hanno pensato categorie come chimica, farmaceutica, meccanica, tessile, gomma plastica, solo per citare l'inizio di un lungo elenco.

Passando dal livello nazionale a quello aziendale e territoriale parlano chiaro gli accordi sui premi di produttività. Secondo gli ultimi dati diffusi dal ministero del Lavoro in settembre, sono 25.658 i contratti aziendali e territoriali depositati; la grande maggioranza si riferisce a contratti aziendali mentre sono 2.319 i contratti territoriali. Entrando nel merito dei contenuti delle intese attive nel 2017, 10.209 si propongono di raggiungere obiettivi di produttività, 7.413 di redditività, 6.188 di qualità, mentre 1.740 prevedono un piano di partecipazione e 4.024 prevedono misure di welfare aziendale. Il meccanismo che questi accordi hanno sviluppato, allo stato attuale, appare molto virtuoso. Non si può dimenticare il ruolo del decreto interministeriale (in attua-

zione della norma contenuta nella legge di Stabilità 2016), che prevede una tassazione agevolata con imposta sostitutiva del 10% per i premi di risultato (con limiti per il premio e per il reddito), e per le somme erogate sotto forma di partecipazione agli utili dell'impresa e che prevede inoltre che l'eventuale scelta del lavoratore di convertire premi di risultato agevolati nei benefit ricompresi nel welfare aziendale comporti una detassazione completa. Tutto questo però a fronte di risultati oggettivi. Di qui la forte attenzione ai criteri di misurazione degli incrementi di produttività, redditività, qualità, efficienza e innovazione. Sulla detassazione del welfare le parti sociali hanno trovato una forte sintonia e l'escalation degli accordi mostra l'interesse forte e tanto nelle grandi imprese quanto nelle Pmi, come testimonia la crescita degli accordi territoriali (cui aderiscono soprattutto Pmi prive di rappresentanza sindacale). Quando si parla di welfare si affronta un tema sempre molto complesso e non manca qualche preoccupazione, soprattutto in casa Cgil. Che la sperimentazione della detassazione vada proseguita non vi è dubbio, ma il timore è che il capitolo previdenza e collettività, in futuro, ne facciano le spese. La detassazione dei premi avviene attraverso l'uso di risorse pubbliche, ma per la Cgil non si deve incorrere nell'errore di mettere in contrapposizione welfare contrattuale e welfare pubblico e soprattutto non si possono utilizzare risorse pubbliche per finanziare il welfare aziendale sottraendo risorse al sistema universale di welfare perché questo produrrebbe disuguaglianze.

Sempre rimanendo al livello aziendale c'è un altro intervento sul fronte fiscale da citare. E cioè il decreto che riconosce sgravi contributivi ai datori di lavoro privati che abbiano previsto, nei contratti collettivi aziendali, istituti di conciliazione tra vita professionale e privata dei lavoratori. La sperimentazione, prevista dal decreto legislativo n. 80/2015, consentirà di destinare 110 milioni per il biennio 2017 e 2018, a valere sul Fondo per il finanziamento di sgravi contributivi per incentivare la contrattazione di secondo livello.

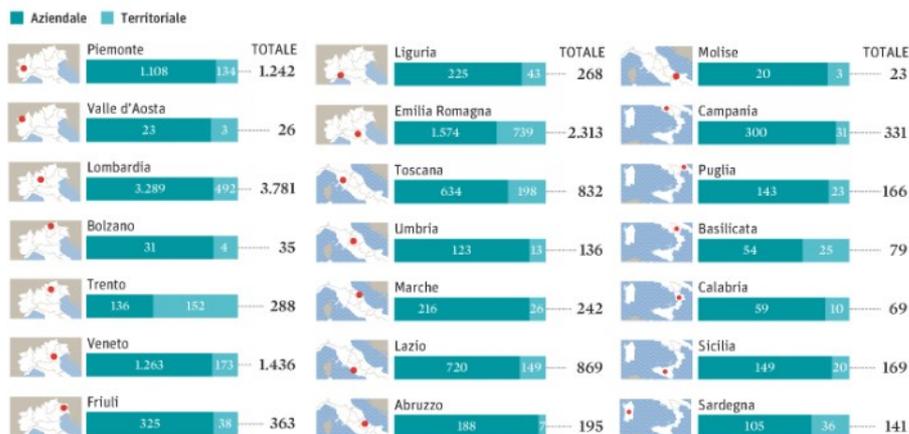
Welfare, conciliazione vita-lavoro, ma anche formazione continua. Lo sviluppo sostenibile non può trascurare questo tassello. Con l'approvazione della legge n. 388/2000 sono nati i Fondi interprofessionali, organismi bilaterali con il

compito di favorire la formazione e l'occupabilità dei lavoratori. In questa fase di svolta tecnologica, i progetti di formazione non mancano, come mostrano le domande che arrivano ai bandi. Non si può però dire lo stesso delle risorse, dopo il passaggio del contributo del 100,30% della massa salariale lorda che alimenta i fondi allo 0,19%, a favore in una prima fase degli ammortizzatori sociali e poi della fiscalità generale. La coperta, già corta, negli anni è stata accorciata ancor di più, ma il ruolo strategico della formazione continua per l'occupabilità è rimasto immutato.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

**Premi di produttività: i contratti attivi nel 2017 depositati al 15 settembre scorso**

La distribuzione territoriale dei contratti attivi



Fonte: Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali

**110**  
milioni

**I fondi conciliazione vita-lavoro 2017-18**

I contratti aziendali stanno introducendo istituti di conciliazione tra vita professionale e privata dei lavoratori. Alla sperimentazione in atto, prevista dal decreto legislativo 80/2015, andranno 110 milioni nel biennio 2017-2018

FOCUS IMPRESE

IL WELFARE AZIENDALE VISTO DA MARSH

# Benefit ai lavoratori Un'evoluzione per il loro benessere

## Meglio puntare su assistenza sanitaria integrativa e rimborso spese universitarie

SERVIZI UTILI

Possibilità di lavorare a casa, aiuto ai familiari anziani, trasporto

IL GENERAL MANAGER

«Il welfare anche come strumento per fidelizzare i dipendenti»

Riccardo Cervelli

■ Oggi il tema del *welfare* aziendale è divenuto di grande attualità. Ma è giusto precisare che le aziende italiane hanno iniziato a offrire servizi per il benessere dei propri dipendenti già 50-60 anni fa. In anni più recenti si è assistito alla nascita di nuovi servizi, come il *ticket* sostitutivo del servizio di mensa. «E ancora meritano di essere citati - ci spiega Marco Araldi, general manager di Marsh spa, sede italiana di una delle più grandi multinazionali dell'intermediazione assicurativa e della consulenza nella gestione dei rischi - i fondi di previdenza complementare creati o da singole aziende o da associazioni di categoria».

Novità degli ultimi anni sono le leggi che hanno consentito alle aziende di offrire ai dipendenti la possibilità di convertire i premi di produttività (fiscalmente agevolati) da *cash* a servizi di *welfare* rientranti in categorie quali l'assistenza sanitaria integrativa, il trasporto collettivo nel tragitto casa/lavoro, il rimborso di spese d'istruzione, quello delle spese per assistenza ai familiari anziani o non autosufficienti, beni in natura (quali buoni ac-

quisto e carburante) e altri servizi - soprattutto tramite *voucher* - per lo sport, il tempo libero e la formazione. La legge di Bilancio per il 2017 potenzia le misure incentivanti già previste.

In particolare, gli importi relativi ai premi di produttività assoggettati a fiscalità agevolata aumentano da 2.000 euro a 3.000 euro, mentre viene innalzato da 50.000 a 80.000 euro il tetto massimo da lavoro dipendente che consente l'accesso alla tassazione agevolata.

*Welfare* aziendale, ovviamente, non è solo quello che è possibile costruire facendo leva sui premi di produttività. «Marsh ha affiancato numerose aziende nella definizione e implementazione di piani di *welfare* aziendale - sottolinea Araldi - e la nostra esperienza ci mostra come il *welfare* sia considerato anche uno strumento per fidelizzare i propri dipendenti e per attrarre nuovi talenti. Non potendo sempre agire sulla leva degli incrementi salariali, questi servizi rappresentano un modo valido per aumentare il benessere dei lavoratori. Accanto alla previdenza complementare e all'assistenza sanitaria integrativa, risultano quindi in aumento i cosiddetti

*flexible benefit*. In crescita anche il fenomeno dello *smart working*, ovvero la possibilità di lavorare per uno o più giorni alla settimana da casa».

Di fronte al moltiplicarsi di *flexible benefit*, comunque, è bene porsi la domanda su quali siano quelli che andrebbero considerati di maggiore utilità.

«La crisi iniziata nel 2008 - ricorda Araldi - ha portato la sanità pubblica ad aumentare la contribuzione alla spesa richiesta cittadino e si sono allungate le liste di attesa. Alcune polizze sanitarie, dal costo molto accessibile, permettono di accedere a servizi di alta qualità in tempi rapidi in caso di necessità. Una persona previdente non dovrebbe non tenerne conto».

Un altro esempio interessante di *flexible benefit* di valore è il rimborso di spese scolastiche, in particolare quando si tratta di rette universitarie e di acquisti di libri.

I numeri

50-60

Già 50-60 anni fa le aziende italiane avevano iniziato a offrire servizi per il benessere dei dipendenti

2017

La Legge di Bilancio per il 2017 potenzia le misure incentivanti già previste per il welfare nelle aziende

3.000

Gli importi dei premi di produttività che sono assoggettati alla fiscalità agevolata aumentano da 2.000 a 3.000 euro





Nella foto piccola, Marco Araldi, general manager di Marsh spa, sede italiana di una delle più grandi multinazionali dell'intermediazione assicurativa e della consulenza nella gestione dei rischi. A sinistra, il ritratto di una famiglia serena