



Towers Watson

**Convegno Tuttolavoro
Contratti, lavoro e flessibilità: il mercato del lavoro dopo la riforma**

Fabio Carniol, Managing Consultant e Amministratore Delegato

8 ottobre 2012

TOWERS WATSON 

Towers Watson: una presenza globale



Europe, Middle East and Africa • Austria • Belgio • Francia •
Germania • Irlanda • Italia • Paesi Bassi • Portogallo • Russia •
Spagna • Svezia • Svizzera • Emirati Arabi Uniti • Regno Unito
Sud Africa - Turchia

Nord America • Bermuda • Canada • Stati Uniti

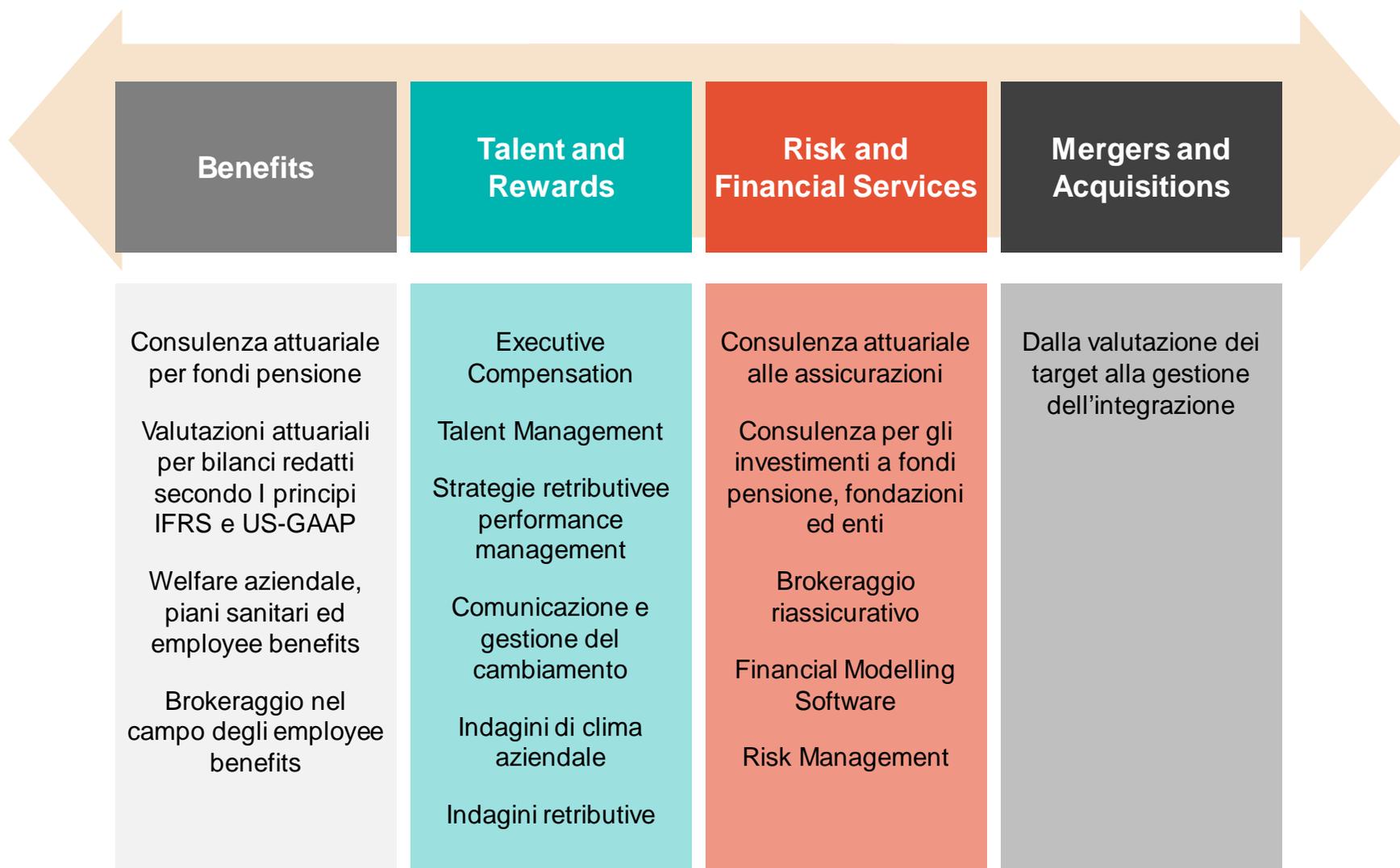
America Latina • Argentina • Brasile • Cile • Colombia
• Messico • Uruguay

Asia e Pacifico • Australia • Cina • India • Indonesia •
Giappone • Malaysia • Filippine • Singapore • Corea del Sud •
Taiwan • Thailandia • Vietnam

Towers Watson: fatti e numeri

- Siamo consulenti del **73%** delle aziende incluse nel **Fortune Global 500**, dell'**84%** delle aziende incluse nell'indice **Fortune 1000** e del **76%** delle aziende incluse nell'indice **FTSE 100**.
- Siamo **leader nel settore M&A**. Conduciamo oltre 300 due diligence ogni anno.
- Siamo **leader** nella consulenza relativa a **benefit** e nelle **valutazioni attuariali** secondo i principi contabili internazionali.
- Siamo **leader** nella consulenza in materia di **investimenti**, anche grazie alla nostra reale indipendenza e alla nostra reputazione. Non scendiamo a compromessi in materia di conflitti di interesse.
- Siamo **leader** nella consulenza attuariale per **imprese assicurative**.
- Copriamo globalmente tutti i mercati in materia di **Talent & Rewards**. Siamo **leader** in **Cina**, in **America Latina** e in **India**.
- Siamo **leader mondiali** nel campo delle **Employee Surveys** e dell'**Executive Compensation**.

Towers Watson – le nostre competenze



L'importanza del welfare aziendale

- La progressiva riduzione del livello di prestazioni garantito dal *welfare* pubblico sta portando i dipendenti a chiedere alle aziende di rendere disponibili prestazioni complementari, facendosi carico di una funzione integrativa di particolare rilevanza anche sociale.
- Nell'ambito della «Riforma del mercato del lavoro» (articolo 4 comma 24 lettera b) varata dal Governo vi è un significativo segnale a favore del *welfare* di tipo flessibile: l'introduzione dei *voucher* per il pagamento della *baby sitter* o dei servizi per l'infanzia pubblici o privati accreditati in alternativa al congedo parentale.
- Il tema dell'efficacia delle politiche di welfare è tuttavia cruciale anche ai fini dell'incremento della produttività del lavoro, che il Governo ha posto nell'agenda per la crescita.

Un altro tema: il Piano Nazionale per la Famiglia

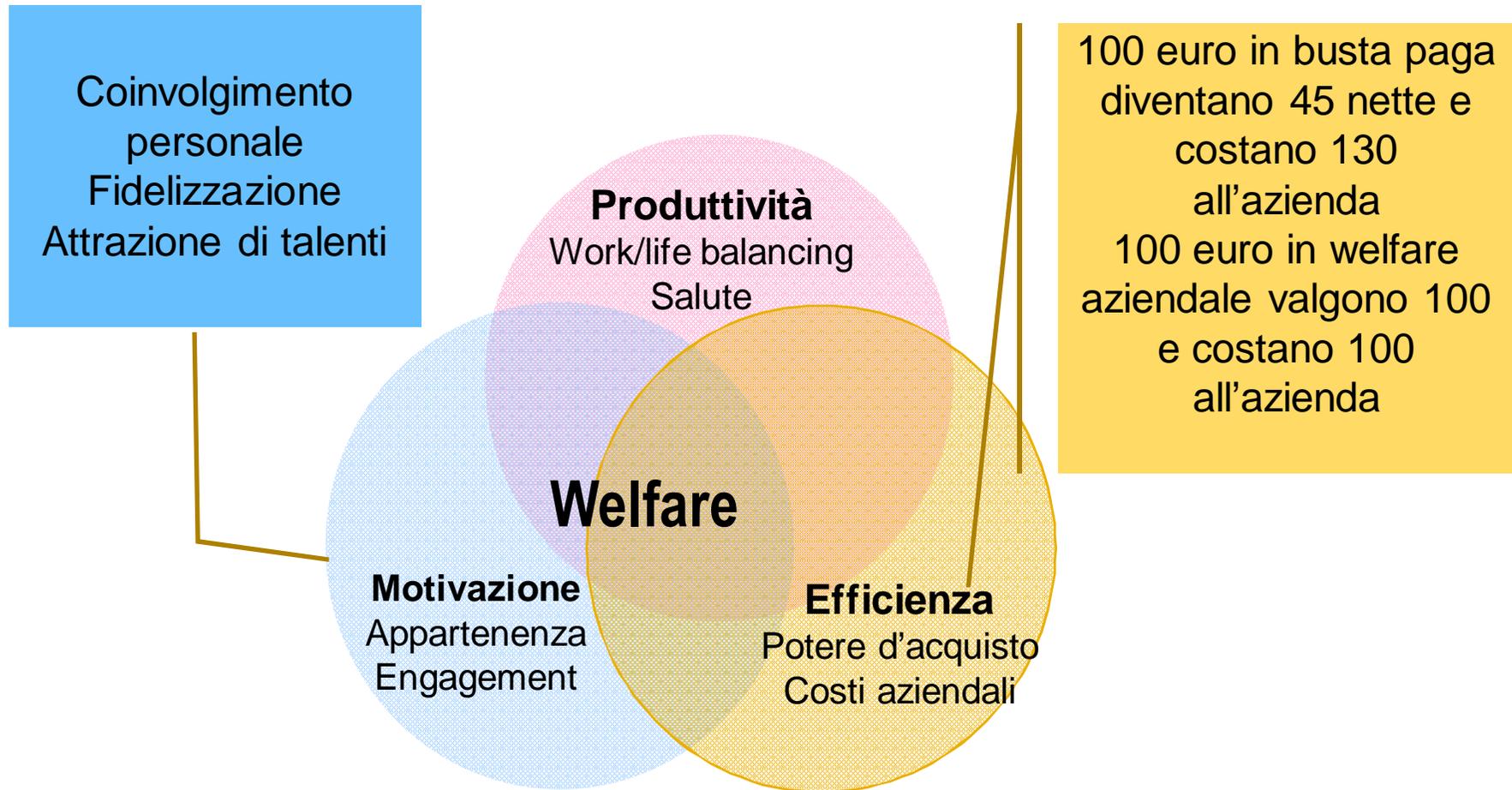
Il Governo ha approvato il 7 giugno 2012 il Piano Nazionale per la Famiglia.

Il Piano sembra riconoscere il ruolo centrale delle imprese che, attraverso piani di welfare aziendale, possono fornire servizi complementari rispetto a quelli pubblici per agevolare la conciliazione fra lavoro e vita privata e sostenere i nuclei familiari.

Il Piano prevede in particolare:

- servizi aziendali per la famiglia (es. assistenza domiciliare per anziani o disabili non autosufficienti);
- servizi aziendali per l'infanzia (es. nidi aziendali, colonie estive);
- servizi aziendali di supporto per l'attività scolastica dei figli (es. centri estivi)
- servizi aziendali socio-sanitari (es. piani di assistenza sanitaria).

Welfare e Benessere



Welfare e produttività

Obiettivo	Vantaggi	Strumento
Benessere individuale	Minori assenze per malattia grazie ad una migliore qualità della vita a livello fisico e mentale	Assistenza sanitaria, Check-up, Programmi di prevenzione (es. dietologia, palestra ecc.)
Benessere familiare	Maggiore produttività grazie all'offerta di soluzioni per problemi che potrebbero distogliere l'attenzione del dipendente o indurlo ad assentarsi, con impatto negativo sulla sua performance	Copertura caso morte e invalidità, Assistenza sanitaria per il nucleo, Nido, Scuola materna, Campus estivi, Baby-sitting, Assistenza agli anziani, Istruzione per i figli
Gestione ottimale del tempo	Maggiore produttività grazie alla disponibilità in azienda di servizi che consentono di dedicare più tempo al lavoro	Disbrigo pratiche, consulenza legale e fiscale, telelavoro, remote working, mobilità (trasporti individuali e collettivi), mensa con take-away
Gestione della dimensione sociale	Miglioramento della produttività grazie ad una maggiore capacità di lavorare in gruppo e di attivare un network di contatti in azienda	Iniziative di tipo culturale e ricreativo, programmi di team building
Benessere economico	Ottenimento di beni e servizi a condizioni economiche vantaggiose grazie al potere contrattuale dell'azienda	Prestiti aziendali, Auto aziendale ad uso promiscuo, Convenzioni con fornitori, Corsi di formazione extraprofessionale

Le aree di intervento



Non tutti i benefit sono uguali



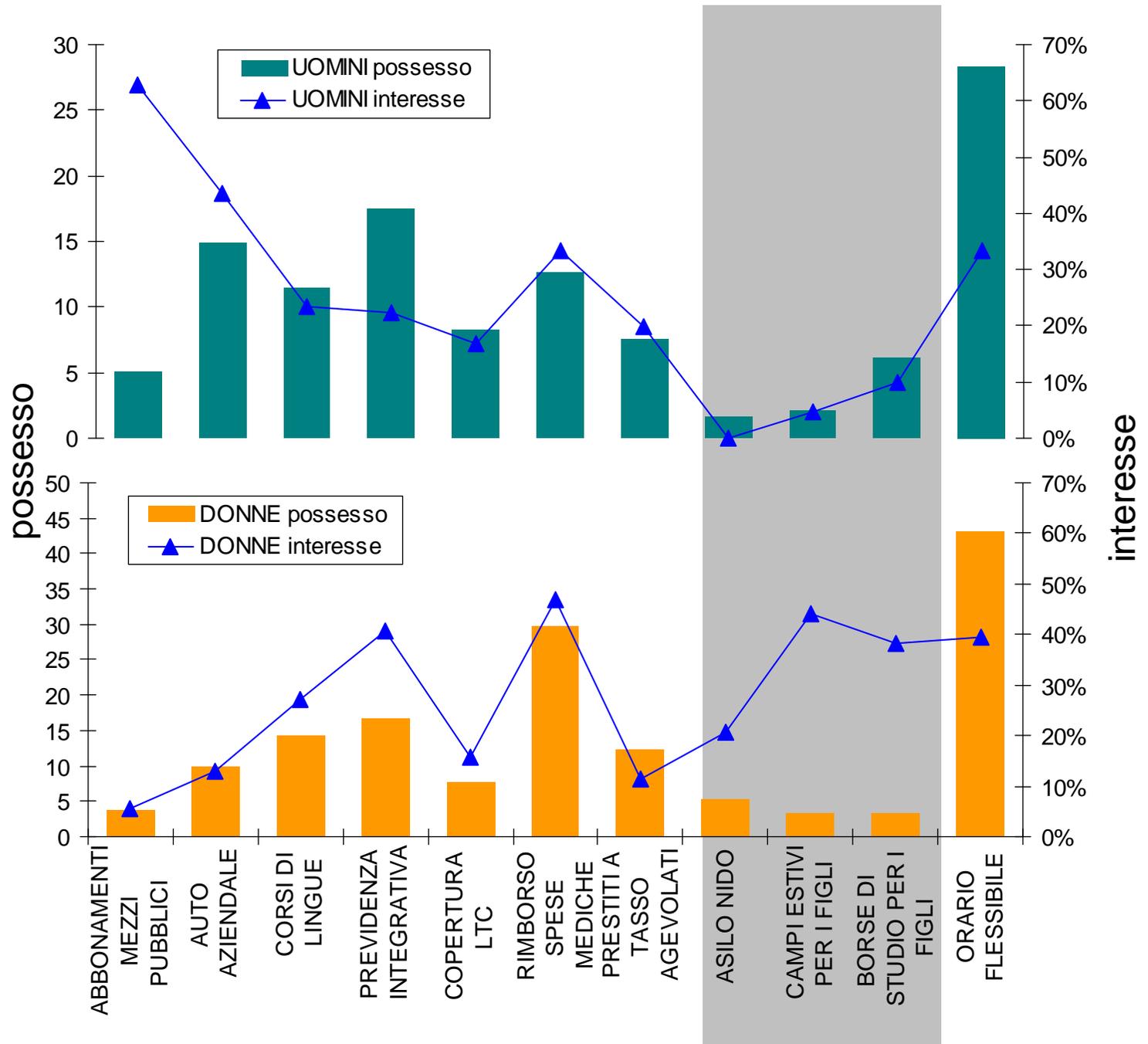
Fonte: Indagine Towers Watson – GfK Eurisko 2010

Campione: indagine qualitativa su 18 key people settore privato (dirigenti e quadri)

Uomini & Donne

Le donne mostrano maggiore interesse verso l'area di servizi alla famiglia (in grigio)

Fonte: Indagine Towers Watson – GfK Eurisko 2010 sulle percezioni dei lavoratori dipendenti in tema di benefit
 Campione: indagine indagine quantitativa su 500 dipendenti settore privato



Welfare aziendale di tipo flessibile

- Nelle aziende vi è una crescente **diversità** di **genere** (crescente peso delle donne) e di **età** (allungamento dell'età pensionabile e relazione con il ciclo di vita).
- Ogni lavoratore in quanto persona ha **esigenze primarie diverse** in base alla sua fascia di età, al genere, alla composizione del suo nucleo familiare, al suo stato di salute e alla sua situazione economica. Le priorità di una donna che lavora con figli in tenera età sono diverse da quelle dell'uomo ultracinquantenne o del giovane single (RIF. Indagine GFK Eurisko/Towers Watson 2010).
- Alla diversità bisogna rispondere con la **segmentazione** e con la **flessibilità**. I dipendenti valutano con grande favore il *welfare aziendale flessibile*, che consente loro di scegliere le prestazioni da «comprare» con il budget a disposizione in funzione delle proprie esigenze.
- Le aziende valutano a loro volta con grande favore l'introduzione di forme di flessibilità nei piani di *welfare*, perché maggiore è l'utilità generata per il dipendente, maggiore è l'impatto sulla sua **motivazione** e sulla sua **produttività**. Le prestazioni inutili o poco apprezzate non scaldano i cuori.
- Le risorse disponibili, inoltre, sono sempre più scarse. I vantaggi riconosciuti al *welfare aziendale* possono consentire di ridurre il cuneo fiscale e contributivo.
- Dopo essersi sviluppate nel Regno Unito e negli Stati Uniti, le politiche di *welfare aziendale di tipo flessibile* stanno diffondendosi velocemente nel mondo. In Europa Continentale sono già una realtà in Olanda, in Spagna e in Portogallo e si stanno diffondendo in Germania, ma si stanno diffondendo anche nei principali Paesi emergenti come Cina, India e Brasile.
- In alcuni Paesi è possibile rinunciare ad una parte della retribuzione fissa o variabile per ricevere in cambio prestazioni di welfare aziendale, per trarre il massimo vantaggio della riduzione del cuneo fiscale e contributivo e ricevere servizi utili per sé e per la propria famiglia.

Riflessioni finali

In Italia sono state avviate alcune esperienze di *welfare flessibile*, che si basano tipicamente sull'allocazione di un budget negoziato in sede di contrattazione collettiva oppure riconosciuto unilateralmente dall'impresa, che il singolo dipendente può utilizzare per scegliere i benefit all'interno di un paniere definito dall'azienda stessa.

Alcune aziende hanno avviato l'erogazione di una parte del premio aziendale di produttività sotto forma di benefit.

Le prestazioni incluse in tali piani sono state tipicamente:

- Rimborso delle spese di istruzione dei figli
- Coperture assicurative vita e infortuni
- Fondo pensione
- Piano di assistenza sanitaria

Il quadro di natura fiscale si basa sugli articoli 51 e 100 del TUIR, nonché su alcune circolari interpretative e risoluzioni dell'Agenzia delle Entrate, ma vi sono ancora ampi spazi di incertezza. Ci vorrebbe uno sforzo per riordinare la normativa fiscale sul *welfare* aziendale, in modo da dare maggiori certezze alle aziende e ai lavoratori.

Occorre poi individuare modalità efficaci per rendere disponibili questi strumenti anche alle piccole e medie imprese. Le associazioni datoriali e le organizzazioni sindacali possono fare molto.

Contatti

Towers Watson Italia

Via Vittor Pisani, 19
20124 Milano
Tel. 0263780101

Via Barberini, 67
00187 Roma
Tel.: 06367361

www.towerswatson.it