

Contrattazione Metalmeccanici con il welfare studiato su misura

Giorgio Pogliotti — a pag. 24

Per i meccanici un welfare a misura di lavoratore



**STEFANO
FRANCHI**
È direttore
generale
di Federmeccanica

Contrattazione. Federmeccanica: l'82% di imprese consente di convertire il premio. Il 60% degli addetti chiede servizi personalizzati

Pagina a cura di
Giorgio Pogliotti

Dalle iniziative a sostegno della persona, fino alla conciliazione vita lavoro, passando da meccanismi di coinvolgimento dei collaboratori finalizzati al miglioramento dei processi e dei prodotti, alla personalizzazione delle forme di welfare.

Negli anni scorsi Federmeccanica ha condotto una serie di indagini, sia direttamente che attraverso soggetti esterni, da cui emergono alcune importanti indicazioni sull'evoluzione delle pratiche aziendali in materia di contrattazione, di premi di risultato, di welfare e non solo. Analizzando un campione di 809 aziende, sono state individuate casistiche innovative e virtuose per quanto riguarda i contenuti delle misure. Nell'84% dei casi si trattava di un'evoluzione di piani esistenti, mentre il 16% era rappresentato da casi di nuova introduzione. In materia di welfare è emerso che una larga parte di collaboratori prediligesse la possibilità di attivare servizi in base alle proprie esigenze (circa il 60%). Poi in un monitoraggio fatto su un campione di 355 aziende è venuta alla luce una marcata personalizzazione delle forme di welfare (in più dell'80% dei casi). L'82% del

campione prevede la possibilità di conversione del Pdr in welfare.

La personalizzazione

Le forme di welfare da un lato hanno valorizzato la soggettività, consentendo di soddisfare bisogni dei singoli individui, dall'altro lato hanno consentito di mettere in campo azioni di rilevante valore sociale: dai buoni scuola per i figli ai corsi di vario genere, ai viaggi ed altre iniziative culturali come le biblioteche interne. In molti casi l'individuazione dell'offerta è stata preceduta da indagini sulle necessità dei lavoratori, che venivano fatte periodicamente (ad esempio ogni sei mesi), anche per misurare il grado di soddisfazione dei servizi di welfare condividendo poi i risultati con la popolazione aziendale.

Crea senso di appartenenza

«Già prima della pandemia - spiega il direttore generale di Federmeccanica, Stefano Franchi - abbiamo visto come il welfare si fosse sviluppato in termini qualitativi grazie ad una capillare azione volta a diffondere la consapevolezza dell'importanza di questo strumento. Non solo perché abbatte il cuneo fiscale portando evidenti benefici ai lavoratori con costi sostenibili per le imprese, ma anche per la sua adattabi-

lità ai bisogni delle persone amplificandone così il valore. Come dimostrano le indagini fatte è un importante volano per aumentare la motivazione, il senso di appartenenza dei collaboratori. Sono tanti i casi di accordi aziendali che prevedono la conversione di parte del premio di risultato in welfare. Nel tempo abbiamo approfondito le dinamiche della contrattazione aziendale, il quadro che ne deriva evidenzia una situazione in continua evoluzione, sia dal punto di vista quantitativo che qualitativo».

La conciliazione

Numerose sono state le iniziative volte a coniugare la vita privata ed il lavoro, in alcuni casi con effetti positivi anche sull'ambiente circostante. Sono stati messi a disposizione servizi per organizzare il trasporto casa-lavoro di più colleghi, oppure è stato previsto un sistema di incentivazione per i dipendenti che raggiungono l'azienda in bicicletta ed altre agevolazioni per il trasporto pubblico locale. In diverse situazioni ci sono soluzioni mirate per facilitare le persone con gli impegni extra-lavorativi con convenzioni con asili nido, oppure con asili nido aziendali, come nel caso di Fincantieri che recentemente ha lanciato un importante progetto per la creazione di asili nido aperti an-

che ad esterni, un evidente beneficio per i lavoratori ma anche per la comunità circostante.

I sostegni alle famiglie

Ci sono esempi di servizi per i dipendenti utili a gestire le situazioni familiari, anche quelle più critiche: si va dal baby sitting, al servizio di badante. Poi attività utili nel quotidiano come la lavanderia, oppure importanti per la gestione delle pratiche burocratiche personali, come ad esempio la consulenza fi-

scale. Sono tante anche le misure aventi rilevanza sociale: dall'utilizzo di quote di welfare non fruite per progetti di sostenibilità ambientali alle campagne per smettere di fumare.

Gli interventi legislativi

«Sarebbe molto importante che sia il welfare che i premi di risultato fossero sostenuti con interventi legislativi» conclude Franchi-, ad esempio, elevando in maniera strutturale l'importo limite per fru-

ire dei benefici vigenti come era stato previsto temporaneamente fino al 2021 e superando il principio dell'incrementalità dei premi di risultato al fine di avere la detassazione, estendendo l'agevolazione anche al costo del lavoro per le imprese. Misure queste che insieme ad altre abbiamo indicato nel Progetto Competere. In termini più generali la riduzione del cuneo fiscale e contributivo deve essere oggi come non mai una priorità del Paese».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



L'ARTE DELLA LEADERSHIP

Fare crescere la leadership con l'arte. Dal 26 al 28 maggio manager e imprenditori saranno alle prese con "Something extraordinary - L'arte della leadership", un percorso di

formazione nato dalla collaborazione fra il Centro per l'Arte Contemporanea Pirelli HangarBicocca e Umana. Le iscrizioni si chiuderanno il 12 maggio. Di più su www.ilsole24ore.com



Produzioni d'avanguardia. Un momento del montaggio di un velivolo di Leonardo che in Italia ha oltre 30mila persone. Di queste quasi 6.500 sono ingegneri



Le storie

Ai flexible benefit aderisce il 98% dei dipendenti

Leonardo

La nuova architettura del premio di risultato ed il sistema di salario variabile per tutti i lavoratori inquadrati nei livelli apicali nel gruppo Leonardo trova origine nel nuovo contratto integrativo aziendale, il cui percorso di rinnovo ha fortemente risentito dell'emergenza pandemica. Nei primi due anni di utilizzo, secondo i ma-

nager del gruppo «l'assegnazione di target economici uguali per tutti si sta dimostrando in grado di stimolare sugli stessi obiettivi tutti i livelli aziendali». Con la correlazione tra risultati ottenuti e compensi corrisposti, il Pdr rappresenta un'importante leva motivazionale, favorendo il senso di partecipazione alla vita dell'impresa, nonché la responsabilizzazione nel conseguimento dei risultati aziendali: qualsiasi incremento economico deve essere supportato da aumenti di produttività e recuperi di efficienza. Il peso di ciascun parametro di valutazione di carattere economico, finanziario ed industriale mira a valorizzare i risultati a livello di Divisione e Sito produttivo. L'impianto del premio di risultato si basa su tre driver: costo, ovvero riduzione dei costi ed efficientamento rispetto al budget annuo; qualità, ovvero aumento della consapevolezza circa il contributo

individuale all'interno della catena del valore; miglioramento continuo, ovvero utilizzo di indicatori trasversali che consentono di individuare il ritorno economico dei diversi stabilimenti.

A partire dal prossimo giugno, per la prima volta, i dipendenti potranno convertire il premio di risultato scegliendo una percentuale da destinare ad una serie di beni e servizi welfare pensati per i propri bisogni e per quelli della propria famiglia. Sulla somma convertita Leonardo riconosce un premio aggiuntivo del 10%. Il piano flexible benefit 2021-2022, ha visto l'adesione del 98% della popolazione avente diritto e la categoria maggiormente acquistata è stata, negli anni, quella dei voucher (prevalentemente e-commerce, buoni benzina e buoni spesa alimentare). Una tendenza in aumento è legata al Fondo di previdenza integrativa contrattuale.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Da quest'anno l'intero premio fruibile in servizi

Schneider Electric

Il gruppo Schneider Electric, presente in Italia con diverse società e quasi 3mila dipendenti, applica un premio di risultato "gruppo", che misura solo risultati raggiunti a livello "corporate" (con un valore nominale uguale per tutti) e diversi Pdr "locali", che misurano soltanto risultati raggiunti localmente (con valori differenti in ciascuno stabi-

mento o società). Sia il Pdr gruppo che i Pdr locali sono composti da diversi parametri, con un peso percentuale sul premio stesso differente, a seconda dell'importanza: il fatturato pesa il 40% dell'intero premio, l'indice di soddisfazione dei clienti il 30%, l'indice delle consegne in tempo il 25%.

All'inizio di ogni anno, per ciascuno parametro, vengono definiti il "risultato obiettivo", che pagherà il 100% del proprio valore nominale, il "risultato minimo" sotto il quale il parametro non paga e il "risultato sovra standard", per il quale il parametro pagherà il 120% del proprio valore nominale. A marzo dell'anno successivo vengono consolidati i risultati di tutti i parametri dei diversi Pdr e liquidati gli importi corrispondenti.

Fino all'anno scorso, per motivi legati alla fruizione anche di un anticipo del Pdr, i collaboratori

potevano destinare a welfare solo la metà del suo valore nominale; questa limitazione ha influito sul numero di persone che hanno aderito a questa possibilità, pari a circa il 14% dei dipendenti aventi diritto al Premio. Dal 2022 sarà possibile invece destinare a welfare il 100% del Pdr e quindi l'azienda si aspetta che questo incremento possa rendere più interessante la scelta di ricevere prestazioni anziché contante tassato. Attraverso la messa a disposizione di una piattaforma web specifica, i collaboratori di Schneider Electric hanno la possibilità di fruire delle diverse opzioni in welfare e le cifre a disposizione sono state mediamente suddivise dagli utenti tra le seguenti tipologie di prestazioni: istruzione 35%, buoni acquisto 29%, rimborso sanità 21%, previdenza complementare 10%, altro 5%.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Rimborsi spese mediche e scolastiche tra i più chiesti

Siemens

Durante la pandemia, Siemens Spa a sostegno della salute e sicurezza dei collaboratori ha continuato ad investire in politiche di welfare, anche attraverso l'introduzione di un programma di assistenza psicologica e una "digital app" a supporto del benessere fisico, rinnovando con le organizzazioni sindacali le intese in materia di premio di risultato,

con attenzione anche agli aspetti di formazione soprattutto digitale.

Siemens conta più di 2.700 dipendenti in Italia ed è presente in modo capillare sul territorio con il quartier generale a Milano, filiali e presidi commerciali distribuiti in tutto il Paese, centri di competenza su mobilità elettrica e soluzioni per le smart grid, software industriale, e gestione intelligente degli edifici, oltre a due Digital Enterprise Experience Center. Il Premio di risultato ha un valore standard che varia a seconda della categoria: l'importo ha una variabilità tra lo zero e il 200%. L'accordo rinnovato nel 2021 prevede quattro indicatori: tre collegati all'incremento di fatturato, ordinato, risultato operativo. Un quarto parametro è quello del miglioramento della competitività attraverso la formazione aziendale, in particolare per quanto riguarda la crescita delle conoscenze e competenze dei di-

pendenti su tematiche collegate alla digitalizzazione.

Gli importi possono essere liberamente convertiti, interamente o in parte, in iniziative di welfare: per incentivare l'utilizzo dello strumento, l'azienda aggiunge un 10% sugli importi convertiti in welfare. Negli ultimi anni, mediamente il 32% dei dipendenti ha scelto di destinare tutto o parte del Premio di risultato a forme di welfare aziendale. Le somme già in partenza destinate a flexible benefits sono quelle previste dal Contratto collettivo nazionale metalmeccanico. In tutti gli altri casi è il dipendente che sceglie la destinazione. In particolare, le prestazioni più richieste nell'ultimo anno sono state quelle appartenenti alle aree tematiche dell'acquisto di voucher, favorito dalle recenti agevolazioni fiscali, il rimborso di spese mediche e scolastiche.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Le scelte prediligono il benessere psicofisico

STMicroelectronics

In STMicroelectronics anche durante l'emergenza Covid gli stabilimenti di Agrate Brianza e Catania hanno operato a ciclo continuo 24 ore su 24, sette giorni su sette. La pandemia ha impattato solo inizialmente su di loro, nel picco del lock down, perché già da metà del 2020 sono sempre saturi, stante la domanda di semiconduttori da parte

del mercato. Questa piena operatività si è riflessa, oltre che nelle erogazioni straordinarie avvenute nel periodo, nel premio di risultato aziendale, che ha raggiunto gli importi massimi, differenziati a seconda dei risultati dei siti.

Per i circa 11.500 mila dipendenti di STMicroelectronics l'accordo di secondo livello, insieme al Pdr, ha ulteriormente facilitato la conciliazione vita-lavoro e rafforzato le relazioni sindacali puntando sui comitati paritetici.

Il premio di risultato è stato rinnovato con l'ultimo contratto nazionale integrativo, entrato in vigore nella sua configurazione attuale nel 2019, che considera quattro indicatori: due economici e due produttivi, relativi agli stabilimenti manifatturieri dei due siti principali.

Dal 2019 parte del premio di risultato è convertibile in welfa-

re, su scelta del dipendente. L'importo convertito viene gestito attraverso un portale dedicato che permette un'ampia scelta di beni e servizi tra quelli previsti dalla normativa vigente, sfruttando al meglio il potere d'acquisto grazie al regime fiscale favorevole. Quest'anno il 20% circa delle persone ha deciso di convertire il Pdr in welfare, tenendo conto che in azienda sono presenti ulteriori importanti iniziative con premiabilità in welfare. In STMicroelectronics il concetto di welfare è evoluto in wellbeing. Il piano a copertura delle tipiche aree wellness, assistenza e supporto alle famiglie è stato integrato con iniziative e piattaforme a sostegno del benessere psicofisico di tutti i dipendenti e delle proprie famiglie, nell'ottica dell'attenzione al bilanciamento vita-lavoro.

© RIPRODUZIONE RISERVATA