



**FORUM HR 2016**

**LABORATORIO TEMATICO A**  
**LAVORO FLESSIBILE E BENESSERE ORGANIZZATIVO**

Roma, 10 Maggio 2016

**Tiziana Tafani**  
*Ufficio Relazioni Sindacali*

# Il benessere in azienda

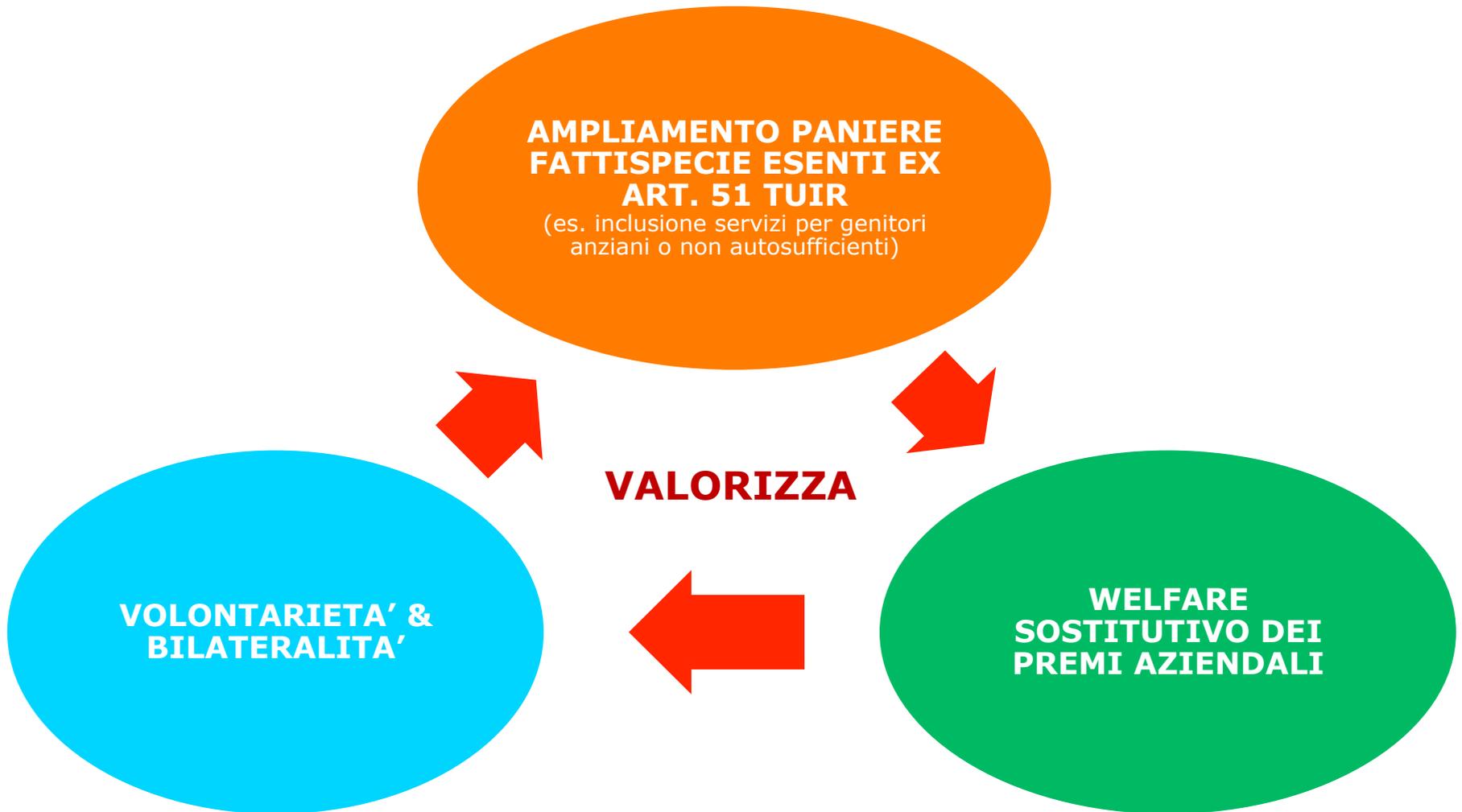


# Benessere organizzativo



# 1. Welfare aziendale

## legge di stabilità 2016



# 1. Welfare aziendale

## REGIME DELLE SOMME E DEI VALORI DI CUI ALL'ART. 51 TUIR

### Legge di stabilità 2016 - Comma 184

Le somme e i valori di cui all'art. 51, comma 2 e comma 3 ultimo periodo, non concorrono a formare il reddito di lavoro dipendente, né sono soggetti all'imposta sostitutiva del 10%, ***“anche nell'eventualità in cui gli stessi siano fruiti, per scelta del lavoratore, in sostituzione, in tutto o in parte, dei premi di risultato di cui al comma 182”.***

# 1. Welfare aziendale

Art. 51 Tuir	
<b>lett. f</b>	l'utilizzazione delle opere e dei servizi riconosciuti dal datore di lavoro <b>volontariamente</b> o in <b>conformità a disposizioni di contratto o di accordo</b> o di <b>regolamento aziendale</b> , offerti alla generalità dei dipendenti o a categorie di dipendenti e ai familiari indicati nell'articolo 12 per le <b>finalità</b> di cui al comma 1 dell'articolo 100*
<b>lett. f-bis</b>	le somme, i servizi e le prestazioni erogati dal datore di lavoro alla generalità dei dipendenti o a categorie di dipendenti per la fruizione, da parte dei familiari indicati nell'articolo 12, dei servizi di <b>educazione e istruzione anche in età prescolare</b> , compresi i servizi integrativi e di <b>mensa</b> ad essi connessi, nonché per la frequenza di ludoteche e di <b>centri estivi e invernali</b> e per <b>borse di studio</b> a favore dei medesimi familiari
<b>lett. f-ter</b>	le somme e le prestazioni erogate dal datore di lavoro alla generalità dei dipendenti o a categorie di dipendenti per la fruizione dei servizi di <b>assistenza ai familiari anziani o non autosufficienti</b> indicati nell'articolo 12

\* L'art. 100, comma 1, T.u.i.r. prevede che "le spese relative ad opere o servizi utilizzabili dalla generalità dei dipendenti o categorie di dipendenti volontariamente sostenute per specifiche finalità di educazione, istruzione, ricreazione, assistenza sociale e sanitaria o culto, sono deducibili per un ammontare complessivo non superiore al 5 per mille dell'ammontare delle spese per prestazioni di lavoro dipendente risultante dalla dichiarazione dei redditi".

# 1. Welfare aziendale

**Decreto del Ministro del lavoro delle politiche sociali,  
di concerto con il Ministro dell'Economia e delle  
Finanze – 25 marzo 2016**

Definisce le modalità applicative delle agevolazioni relative ai premi di risultato e alle misure di welfare, previste dalla legge di stabilità 28 dicembre 2015, n. 208, recante "Disposizioni per la formazione del bilancio annuale e pluriennale dello Stato"

*Il provvedimento è intervenuto tardivamente rispetto al termine di 60 giorni dall'entrata in vigore della legge di stabilità 2015*

# 1. Welfare aziendale

## Decreto 25 marzo 2016

- ❑ - criteri di misurazione degli incrementi di produttività, redditività, qualità, efficienza ed innovazione, che consentono la detassazione dei premi di risultato;
- ❑ - strumenti e modalità di partecipazione dei lavoratori all'organizzazione del lavoro;
- ❑ - monitoraggio dei contratti aziendali e territoriali, in esecuzione dei quali sono corrisposti gli emolumenti detassabili.

# 1. Welfare aziendale

segue ... **Decreto 25 marzo 2016**

## INDICATORI PREVISTI DAL CONTRATTO

- |  |  |
|--|--|
| 1. Volume delle produzione / n. dipendenti   | 11. Modifiche ai regimi di orario                          |
| 2. Fatturato o VA di bilancio /n. dipendenti | 12. Rapporto costi effettivi / costi previsti              |
| 3. MOL/VA di bilancio                        | 13. Riduzione assenteismo                                  |
| 4. Indici di soddisfazione del cliente       | 14. n. brevetti depositati                                 |
| 5. Diminuzione n. riparazioni, rilavorazione | 15 riduzione tempi sviluppo nuovi prodotti                 |
| 6. Riduzione degli scarti di lavorazione     | 16. Riduzione dei consumi energetici                       |
| 7. % rispetto dei tempi di consegna          | 17. riduzione numero infortuni                             |
| 8. Rispetto previsioni di avanzamento lavori | 18. Riduzione tempi di attraversamento interni lavorazione |
| 9. Modifiche organizzazione del lavoro       | 19. Riduzione tempi di commessa                            |
| 10. <b>Lavoro agile (smart working)</b>      | 20. Altro (indicare)                                       |

# 1. Esempio di welfare aziendale



# 1. Welfare aziendale: temi di sviluppo



1. analisi dei bisogni
2. coinvolgimento del personale nella costruzione del piano
3. comunicazione del piano
4. periodico monitoraggio clima/efficacia del piano
5. costante tensione al miglioramento/sviluppo piano (visione dinamica dei piani di welfare)

# 1. Welfare aziendale

## Scenario di sintesi: alcuni esempi

Bisogno di assistenza sociale, sanitaria e socio-sanitaria

Spesa sociale pubblica in diminuzione

Bisogni di conciliazione famiglia-lavoro

Bisogni di cura degli anziani

Spesa sanitaria «out of pocket»

Legge di stabilità 2016: spinta allo sviluppo del welfare aziendale



## 2. Work life balance

### Conciliazione tempi vita/lavoro

Sviluppo impresa

Ripresa economia

Benessere personale dipendenti

Profili reputazionali dell'impresa

Riduzione e gestione questioni stress lavorativo

Impegno del settore bancario

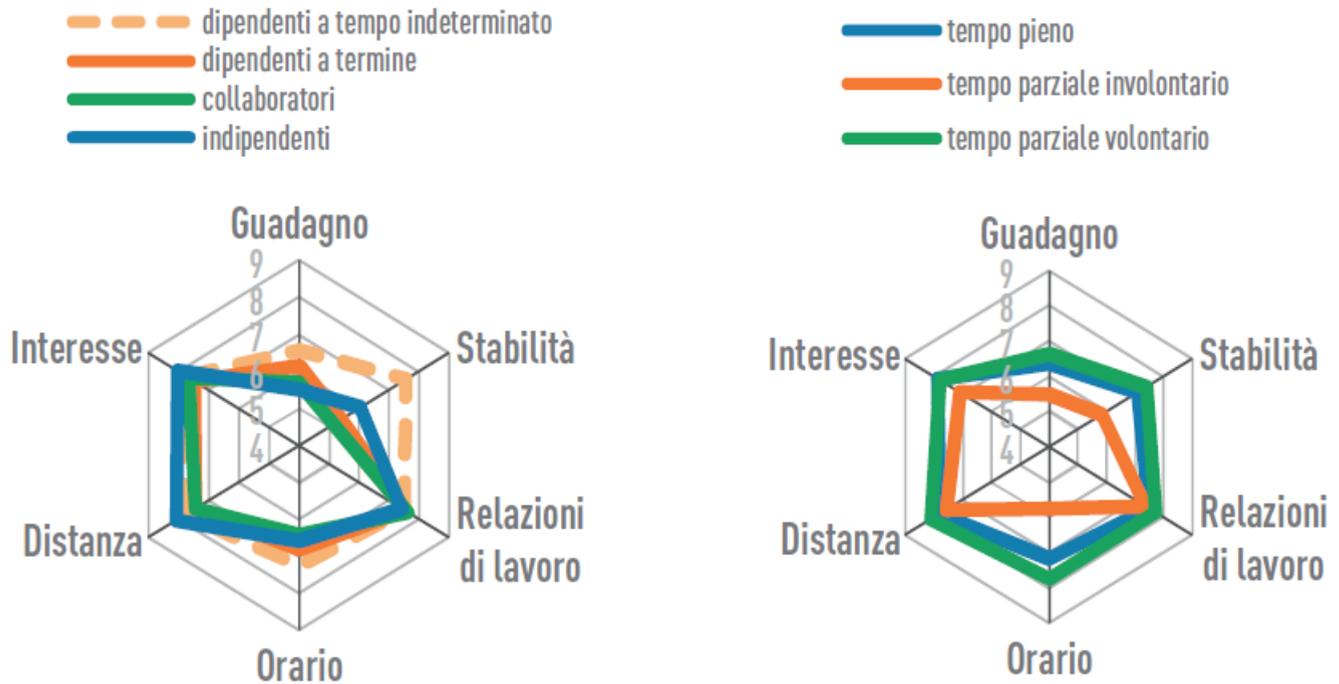
- Iniziative comunitarie (es. Accordo quadro europeo 16 luglio 2002)
- Avviso comune 7 marzo 2011
- Accordo 19 aprile 2013
- Ccnl 31 marzo 2015

Decreto legislativo  
15 giugno 2015, n. 80

## 2. Work life balance

### DIPENDENTI A TEMPO INDETERMINATO E CHI LAVORA PART TIME PER SCELTA I PIÙ SODDISFATTI

Media del livello di soddisfazione per alcuni aspetti del proprio lavoro, con una scala da 1 a 10. Anno 2014

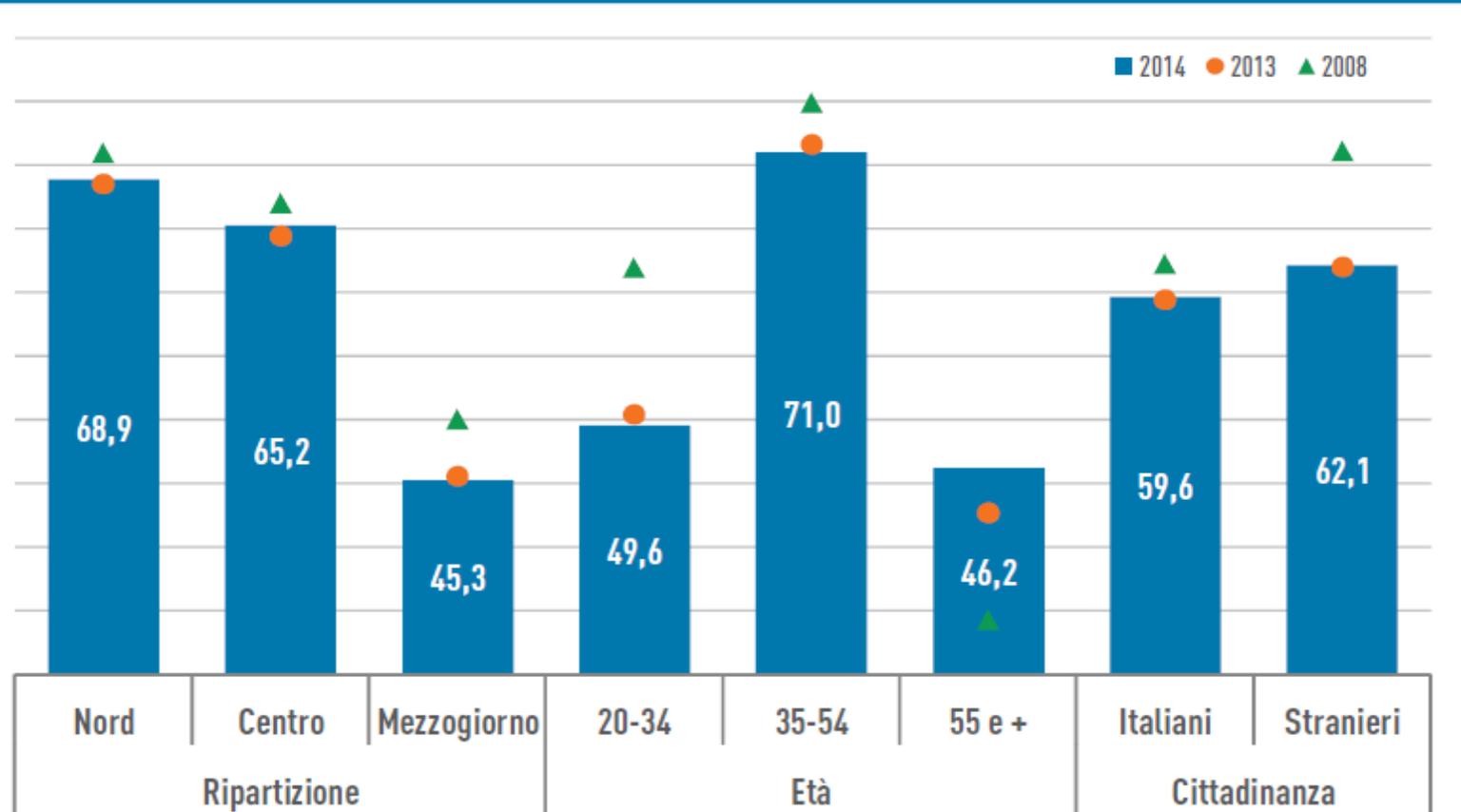


Fonte: Istat, Rilevazione sulle Forze di Lavoro

## 2. Work life balance

CONTINUANO AD AUMENTARE I DIVARI TERRITORIALI E GENERAZIONALI

Tasso di occupazione 20-64 anni per principali caratteristiche. Anni 2008, 2013 e 2014 (valori percentuali)



Fonte: Istat, Rilevazione sulle Forze di Lavoro

### 3. Smart working



Il cambiamento del lavoro inizia oggi a essere finalmente compreso da molti nella sua profondità e radicalità: *Industry 4.0*, la stampante 3D, la robotica e l'intelligenza artificiale, i *big data* [...] e il **World Economic Forum** [DAVOS, 2016] a ricordarci che i principali cambiamenti sottesi a questa "grande trasformazione" del lavoro avverranno da qui ai prossimi 5 anni (DDL Sacconi, Relazione introduttiva)

### 3. Smart working

#### Lavoro agile e progetti a confronto

	<b>DDL MOSCA</b>	<b>DDL GOVERNATIVO</b>	<b>DDL SACCONI</b>
<b>AMBITO APPLICATIVO</b>	Tutti i lavoratori subordinati che svolgano mansioni compatibili	Tutti i lavoratori subordinati che svolgano mansioni compatibili	Lavoratori subordinati e autonomi con reddito superiore ai 30 mila euro lordi all'anno
<b>DEFINIZIONE DI LAVORO AGILE</b>	Prestazione svolta in parte ( <u>max 50%</u> ) al di fuori dei locali aziendali, con eventuale utilizzo di strumenti informatici e assenza dell'obbligo di utilizzare una postazione fissa per il lavoro fuori azienda	Prestazione svolta in parte al di fuori dei locali aziendali e <u>con i soli vincoli di orario giornalieri e settimanali stabiliti da legge</u> e contrattazione, con possibile utilizzo di strumenti tecnologici e assenza di una postazione fissa per il lavoro fuori azienda	Forme di lavoro rese in funzione di <u>obiettivi e progetti o a risultato e senza vincoli di luoghi e orari</u> , da lavoratori: <ul style="list-style-type: none"> <li>• inseriti in modelli di lavoro agile come definiti da contrattazione</li> <li>• il cui contratto sia stato certificato</li> <li>• inseriti in distretti industriali e della</li> <li>• conoscenza, cluster, poli tecnologici, incubatori certificati di imprese, start up innovative, reti di imprese o imprese qualificate</li> <li>• impegnati in lavori di ricerca, progettazione e sviluppo nel settore privato</li> </ul>
<b>RATIO</b>	Conciliazione vita/lavoro e produttività	Conciliazione vita/lavoro e produttività	Disciplina di forme di lavoro che si diffondono in ragione della trasformazione del lavoro

### 3. Smart working

#### Lavoro agile e progetti a confronto

	<b>DDL MOSCA</b>	<b>DDL GOVERNATIVO</b>	<b>DDL SACCONI</b>
<b>OBIETTIVI DELLA DISCIPLINA</b>	Spazio di agibilità per modalità di prestazione di lavoro subordinato che consentano una parziale flessibilizzazione del lavoro subordinato tramite disciplina di favore (incentivi economici e normativi)	Spazio di agibilità per modalità di prestazione di lavoro subordinato che consentano una parziale flessibilizzazione del lavoro subordinato tramite disciplina di favore (incentivi economici e normativi)	Cornice normativa per rapporti di lavoro orientati a obiettivi e risultati e svolti senza vincoli di spazio e orario
<b>POSIZIONE SISTEMATICA</b>	Definizione di un ambito applicativo del lavoro agile fuori da telelavoro; max 50% orario fuori sede	Definizione di un ambito applicativo del lavoro agile fuori da telelavoro; nessun limite max di orario fuori sede; applicabilità anche a PA	Definizione di un regime speciale per i rapporti di lavoro rientranti sotto la definizione di lavoro agile, fatta salva l'applicazione della disciplina in materia di assunzione, sospensione ed estinzione dei rapporti di lavoro, nonché la disciplina relativa alle sanzioni disciplinari, ai divieti di discriminazione e ai profili Previdenziali e assicurativi
<b>ACCORDO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• volontario</li> <li>• a tempo determinato o indeterminato</li> <li>• scritto: individua modalità esecuzione "esterna" e recesso</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• volontario</li> <li>• a tempo determinato o indeterminato</li> <li>• scritto: individua modalità esecuzione "esterna", dei controlli ed ulteriori comportamenti disciplinarmente rilevanti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• accordo scritto recepisce disciplina della contrattazione di prossimità applicabile, individua profili fondamentali di disciplina del rapporto tra cui obiettivi e criteri di valutazione degli stessi ed eventuali fasce di reperibilità o presenza</li> <li>• a tempo determinato o indeterminato</li> <li>• recesso dall'accordo comporta scioglimento del vincolo contrattuale, salva diversa previsione</li> </ul>

### 3. Smart working

#### Lavoro agile e progetti a confronto

	<b>DDL MOSCA</b>	<b>DDL GOVERNATIVO</b>	<b>DDL SACCONI</b>
<b>TRATTAMENTO NORMATIVO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• parità di trattamento</li> <li>• protezione dati, riservatezza e obbligo di custodia</li> <li>• disciplina controlli alternativa a vecchio art. 4 Stat. Lav.</li> <li>• disciplina meno onerosa per salute e sicurezza: informativa; fornitura strumenti che rispettino standard di qualità; monitoraggio condizioni di lavoro con incontro annuale</li> <li>• possibile integrazione in via collettiva delle previsioni per agevolare diffusione</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• parità di trattamento</li> <li>• soli limiti di orario massimo giornaliero e settimanale fissato da legge e contrattazione</li> <li>• disciplina di riservatezza e custodia dei dati</li> <li>• disciplina meno onerosa per salute e sicurezza: generico obbligo di tutele e informativa con cadenza almeno annuale</li> <li>• disciplina relativa a copertura assicurativa</li> <li>• possibile integrazione in via collettiva delle previsioni per agevolare diffusione</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• rinvio ad autonomia collettiva (prossimità) e individuale per disciplina</li> <li>• salute e sicurezza assicurate da datori e committenti con approvazione medico e obbligo di periodiche visite di controllo (ogni 4 mesi)</li> <li>• divieto di controlli a distanza e di indagini sulle opinioni dei lavoratori</li> <li>• tutela della riservatezza</li> <li>• diritto alla disconnessione</li> <li>• disciplina relativa a copertura assicurativa</li> <li>• diritto all'apprendimento continuo e certificazione delle competenze</li> </ul>
<b>INCENTIVI</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• estensione incentivi per aumento produttività</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• estensione incentivi per aumento produttività</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• estensione incentivi per aumento produttività</li> </ul>

### 3. Smart working

#### Lavoro agile e progetti a confronto

	DDL MOSCA	DDL GOVERNATIVO	DDL SACCONI
<b>ULTERIORI PROFILI NORMATIVI</b>			<ul style="list-style-type: none"><li>disciplina specifica relativa al lavoro di ricerca nell'ambito del lavoro agile: definizione di ricercatore e di attività di ricerca, progettazione e sviluppo; istituzione di una anagrafe dei ricercatori nel settore privato; assegno di ricollocazione; disciplina assunzione di ricercatori di Paesi extra-europei; disciplina modalità di raccordo ricerca pubblica e privata; definizione di dottorato industriale finanziamento di un piano nazionale per l'alfabetizzazione digitale degli adulti</li></ul>

### 3. Smart Working: cosa fa l'ABI

#### ESPERIENZA ABI



6 febbraio 2014  
25 marzo 2015,  
18 febbraio 2016:  
**Giornate del Lavoro  
Agile e Relativi  
Protocolli ABI**

**Seminario  
3 febbraio 2016**

**Audizione 16 marzo 2016**  
*Commissione Lavoro del  
Senato*



### 3. Smart Working: cosa fa l'ABI

#### Audizione parlamentare ABI - Commissione Lavoro Senato sui disegni di legge n. 2233 e n. 2229 in tema di lavoro autonomo non imprenditoriale e di lavoro agile

Il 16 marzo 2016 ABI

- ✓ ha partecipato all'audizione promossa dalla Commissione Lavoro del Senato sui disegni di legge
- ✓ ha espresso **generale apprezzamento** per interventi normativi che sostengano e promuovano l'adozione di modelli organizzativi non tradizionali, anche nell'ottica di una maggiore produttività e di miglioramento dei sistemi di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro
- ✓ ha evidenziato come nel settore del credito si registri un utilizzo preponderante del contratto di lavoro subordinato a tempo indeterminato e come le significative esperienze di lavoro agile, già realizzate, anche d'intesa con le organizzazioni sindacali, in molte imprese bancarie vadano sostenute con incentivi adeguati e strutturali, evitando di introdurre, a livello normativo, elementi di rigidità

# 3. Smart Working

## AZIENDA

- ✓ Risparmia su spazi, consumi, oneri connessi alla mobilità
- ✓ Riduce la quantità e la durata delle **assenze medie**
- ✓ **Maggiore produttività** (rispetto ad obiettivi assegnati/ tempo)
- ✓ Aumenta la capacità di **recruiting** e **retaining**
- ✓ Migliora gli **stili di leadership**
- ✓ Semplificai **processi organizzativi**
- ✓ Orienta il raggiungimento degli obiettivi

## PERSONA

- ✓ **Risparmia tempo** nei trasferimenti
- ✓ Livello di **soddisfazione** e ingaggio
- ✓ **Sopporta minori costi** dovuti a spostamenti
- ✓ Ha più tempo investito in **cura di sé** e della propria famiglia
- ✓ Acquista maggior **equilibrio** emotivo e fisico
- ✓ Maggior **serenità** nei propri impegni della sfera privata (minore stress lavorativo)

## AMBIENTE

- ✓ Minor **CO2** emessa (12,5 tonnellate CO2 risparmiate)
- ✓ **Decongestione** traffico in orari di punta (ca. 120km gg pro-capite risparmiati)
- ✓ Maggior utilizzo dei **mezzi pubblici**
- ✓ Migliore **qualità della vita** urbana
- ✓ Maggior **partecipazione** alla vita sociale della città

## 4. Stress lavoro-correlato

- ABI ha portato avanti un lavoro sul benessere organizzativo, declinato secondo il paradigma dello **stress lavoro-correlato**, come regolato nel D. Lgs. n. 81/2008
- Il tema è stato affrontato nella più ampia prospettiva della RSI, e quindi delle scelte di gestione poste in essere al di là del mero dettato normativo
- In questa ottica hanno assunto rilievo buone prassi, codici di comportamento, accordi aziendali che toccano queste tematiche
- Il tema viene oggi rilanciato anche dal ccnl 31 marzo 2015, nel solco tracciato dal Protocollo 16 giugno 2004.

L'IDENTITÀ DI UN POPOLO RISIEDA  
NELLA SUA STORIA, IN TUTTA LA SUA  
STORIA IN NIENT'ALTRO CHE LA SUA  
STORIA

*Benedetto Croce*