



L'Assenteismo:

**esame del problema, benchmark aziendale e
individuazione di fattori di riduzione del
fenomeno con un occhio al welfare**

Dott. Marco Micaroni
Dott.ssa Chiara Passeri

Gli autori

Marco Micaroni

Laureato in Scienze Politiche, in Società Autostrade dal 1989, occupandosi fino al 1997 di Sviluppo organizzativo ed analisi dei processi aziendali.

Dal 1998 al 2001 “professional” in relazioni sindacali, attualmente responsabile ufficio relazioni industriali e contenzioso del lavoro di Autostrade per l’Italia spa.

Dal 2011 collabora con la rivista “Consulenza”, Buffetti Editore, pubblicando numerosi articoli in materia di diritto del lavoro.



Gli autori



Chiara Passeri

Nata nel 1984, dopo aver conseguito la laurea triennale in Scienza della Comunicazione Pubblica ed Organizzativa e aver effettuato un tirocinio formativo in Autostrade per l'Italia, consegue la laurea magistrale in "Organizzazione e Marketing per la Comunicazione d'Impresa" alla Sapienza di Roma" Titolo della tesi: "Assenteismo oggi: buone pratiche per gestire il fenomeno. Il caso di Autostrade per l'Italia".

Indice

- 1) **Che cos'è l'Assenteismo (definizioni)**
- 2) **Perché combatterlo (impatto economico)**
- 3) **Teorie Gestionali a Confronto (Giapponese, Americana, ecc.)**
- 4) **Dati Nazionali**
- 5) **Cosa fanno le aziende per gestire l'Assenteismo**
- 6) **Il welfare aziendale come strumento di contrasto**
- 7) **Benchmarking**

Che cos'è l'Assenteismo?

Per assenteismo, si intende un fenomeno sociologico collegato sia al comportamento dei singoli lavoratori, sia alle imprese, nonché alle condizioni di lavoro complessive. Si definisce assenteismo, l'incapacità lavorativa temporanea, prolungata o permanente.

Come si Manifesta?

- **Uso sostenuto o eccessivo di permessi retribuiti**
- **Uso sistematico della malattia**
- **Periodi di aspettativa per motivi personali**
- **Lavoratore che si serve di altri colleghi per coprire l'assenza**
- **Assenze non giustificate dal posto di lavoro**
- **Sistematicamente in ritardo e irrispettoso dell'orario minimo di lavoro**

Assenteismo



Costi dell'Assenteismo



Diretti

- costo della prestazione non erogata
- spese per coprire l'assenza di personale
- perdita in termini produttivi
- interruzione della normale attività
- A livello Nazionale costa un punto del PIL

Indiretti

- l'insoddisfazione di chi deve sostituire il collega
- gradimento dei clienti in ribasso
- riduzione qualità del prodotto/servizio

Fonte: Lavoro della
Commissione
sull'Assenteismo
Forum PA
11maggio 2011

Cosa provoca?

- Peggioramento della qualità dei servizi resi
- Riduzione Produttività
- Aumento dei Costi
- Perdita significativa di efficienza
- Svilimento dell'immagine aziendale e di tutti coloro che contribuiscono a fare un buon lavoro

Fonte: Presidenza del consiglio
dei ministri, " lavori della
Commissione sull'assenteismo"
www.funzionepubblica.gov.it



Teorie Gestionali Giapponesi

- Si cerca di alimentare una “rendita relazionale”: contatti, informazioni, saperi vengono costantemente tramandati
- “Garanzia della **sicurezza dell’impiego**”
- Formazione continua di operai pluri – specializzati
- Indispensabile il concetto di **efficienza** da ricercare dapprima negli operatori di linea, poi nei gruppi di operatori, infine nell’insieme di tutte le linee, ovvero **nella totalità dell’organizzazione**
- Tutti gli anni a marzo i sindacalisti giapponesi lanciano lo “**shunto**”, ovvero l’offensiva di primavera, dove si precisano l’ammontare dei salari da una primavera all’altra



Elementi Distintivi



- **Impiego a Vita**
- **Salario per Anzianità Anagrafica**
- **Sindacalismo aziendale più cooperativo che conflittuale**

Nel modello organizzativo Giapponese, chiamato **Nenko** (**Nen**: Anni – **ko**: Merito)

Cultura Americana -“Fattore F”



- Attenzione alla “soddisfazione lavorativa” e al “welfare aziendale”, che si traduce in un beneficio superiore fino al 70% del costo sostenuto. L’offerta va dagli orari flessibili , ai permessi parentali no limits, assistenza medica gratuita, take-away. (ad esempio Microsoft) Numericamente i servizi sono molto ristretti, non si erogano benefici a priori, ma **si progettano singolarmente in base a ciò che emerge dall’ascolto dei lavoratori, in questo modo si compensano i costi di gestione.**
- “Ministero del Divertimento” (come Admiral); si muove ogni mese da un dipartimento all’altro cercando di coinvolgere in maniera ironica i lavoratori, con: gare in pantofole all’interno dell’ufficio, roulette di uova, massaggi di rilassamento, però assenza di macchina aziendale o telefonino.
- **Molta attenzione alla beneficenza**
- Oltre al PIL, si affiancano calcoli di benessere lavorativi, come il “Fattore Felicità”; ottimo generatore di performance . Sono state analizzate le prestazioni finanziarie delle migliori aziende dal ‘97 al 2010, **risulta che i dipendenti felici hanno una produttività del +31% superiore alla media ,vendono il 37% in più e possiedono una creatività tripla rispetto alla media.**
- Credono in strategie tese all’ascolto e alla fiducia, libera espressione alla creatività; molte aziende permettono di impiegare il 20% del tempo lavorativo in altra attività a proprio piacimento (così facendo sono nati GMAIL e GOOGLE NEWS).
- Non hanno paura di essere sottoposte al giudizio dei lavoratori

Alessandro Zollo, A.D. “Great Place to Work” 23ottobre 2013



Benchmark Europeo



Giorni di malattia pro capite all'anno in Europa

giorni	Totale	Belgio	Francia	Germania	Irlanda	Paesi Bassi	Portogallo	UK	Spagna	Italia
0-2	15%	19%	14%	6%	11%	19%	29%	14%	20%	22%
3-4	21%	22%	17%	15%	19%	25%	14%	28%	27%	29%
5	22%	19%	19%	38%	25%	16%	16%	28%	24%	13%
6-10	28%	19%	31%	25%	35%	28%	22%	27%	19%	27%
11-20	11%	15%	17%	17%	10%	13%	6%	2%	8%	7%
+ di 20	4%	7%	3%	0%	1%	0%	14%	1%	1%	2%
Media	7,4	8,3	8,3	6,6	6,4	6,3	11,9	5,5	5,7	6,7
mediana	5	5	5,5	5	5	5	5	5	5	4

In Europa il tasso medio di assenze per malattia nelle imprese è pari al 7,4 giorni all'anno; l'Italia registra 6,7giorni l'anno

Fonte: Aidp
(associazione italiana per la direzione del personale)



- Dal quadro complessivo emerge che i **paesi nordici** sono riusciti a combinare politiche rigorose con un welfare generoso e di **stampo universalistico**, altri tra cui l'Italia ancora cercano di correggere gli squilibri di un sistema di protezione sociale disfunzionale

- Nell'**Europa Settentrionale** maggior risalto al miglioramento della salute e al benessere lavorativo; le misure preventive sono limitate alle attività dirette alla persona

- Nell'**Europa Meridionale**, le misure preventive mirano a migliorare l'ambiente lavorativo sotto l'aspetto della prevenzione degli infortuni e della promozione alla salute

- **Austria**: misto di provvedimenti procedurali e preventivi diretti sia all'ambiente lavorativo, sia alla persona

- **Belgio**: risalto alla reintegrazione dei lavoratori assenti proponendo forme di lavoro adatto



- **Germania**: attenzione alla risoluzione di problemi sanitari, istituzione di circoli della salute, formazione di quadri per colloqui
- **Italia**: riduzione malattie professionali e infortuni, addestramento all'uso dei dispositivi personali, poca partecipazione dei lavoratori, impostazione verticistica
- **Paesi Bassi**: misure sull'ambiente di lavoro, reintegrazione al lavoro per favorire il ritorno
- **Norvegia**: iniziative rivolte all'ambiente lavorativo
- **Portogallo**: prevenzione agli infortuni uso esteso delle iniziative rivolte alla persona, attenzione alla reintegrazione
- **Regno Unito**: prevenzione ambiente lavorativo, attenzione alla salute pensate individualmente

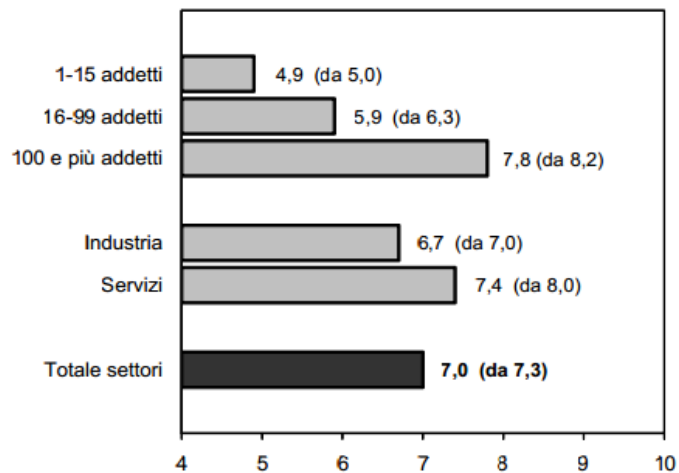
“Dati Nazionali sull’Assenteismo” Settore Privato (Italia)



L'indagine *Confindustria* 2012 sul mercato del lavoro

- Le **ore lavorabili** pro-capite al netto delle ore di “Cassa Integrazione Guadagni”, sono pari a **1.623 (-1,5%)** rispetto alle **1.647 del 2011**.
- **113 ore non lavorate** a causa delle assenze dal lavoro, ovvero **-6,6%**, rispetto alle **121 del 2011**
- Il **tasso** delle assenze (ore di assenza su ore lavorabili) si è attestato al **7,0%** a differenza del **7,3% del 2011**
- Il tasso delle assenze **crece all'aumentare della dimensione aziendale**: 4,9% imprese fino a 15 dipendenti, 5,9% tra 16 e 99 dipendenti e **7,8% 100 addetti e più**
- La **causale più frequente** è la **malattia** non professionale con il **3,2%** delle ore lavorabili, seguita da congedi parentali e matrimoniale 1,5%, altri permessi tra cui quelli della legge 104 pari al 1,2%
- Le **assenze più alte** sono dagli **operai** con tasso dell'**8%**
- Tra gli **operai** è **più alta l'incidenza** delle assenze **per infortuni sul lavoro, +73,4%** ; assemblea +50,4%; scioperi +69,7%; malattia +31,2%; scende l'assenza per congedi parentali -33,6% (minore presenza di personale femminile)

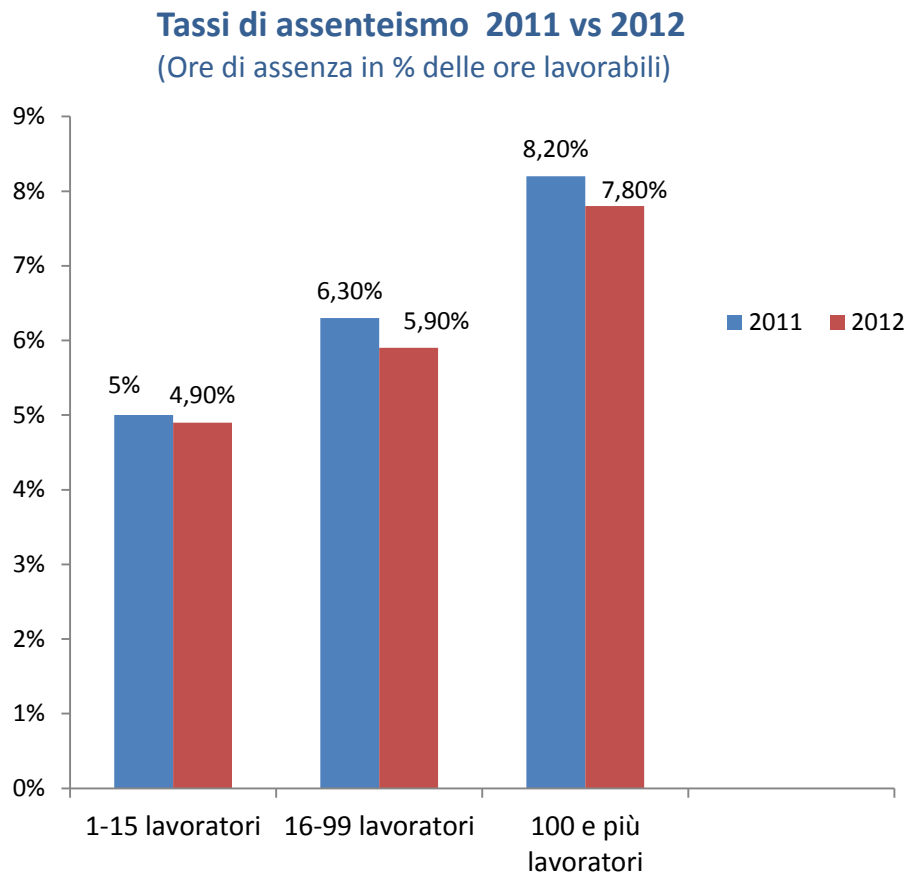
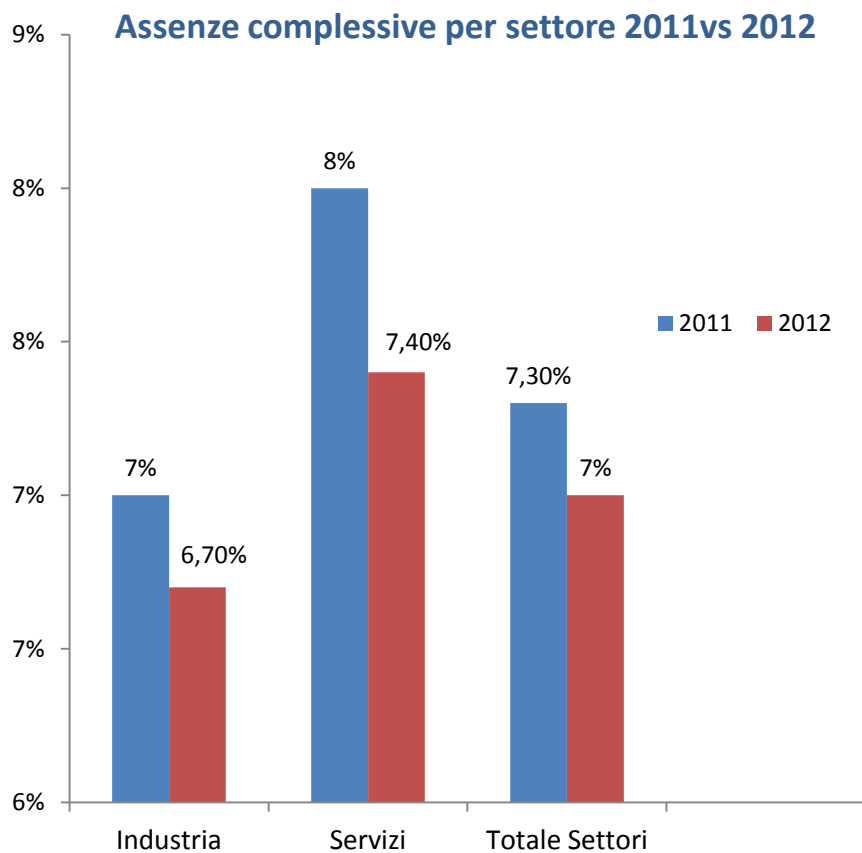
Tassi di gravità delle assenze
(Ore di assenza in percentuale delle ore lavorabili)



In parentesi: tassi di gravità delle assenze nel 2011.
Percentuali calcolate come medie ponderate sulla distribuzione delle aziende associate, per comparto e dimensione aziendale.

Fonte: Centri Studi Confindustria su 4654 aziende associate (MentInsieme)
www.confindustria.it

Statistiche Confindustria 2012



Il tasso di gravità delle assenze dal 2011 al 2012 è diminuito soprattutto nelle imprese medio/grandi; tuttavia aumenta al crescere della dimensione aziendale (% calcolate sulla distribuzione delle aziende associate, per comparto e dimensione)

Fonte: CSC su dati
Indagine sul Mercato del
Lavoro 2012

Tassi Assenteismo suddivisi per causali e qualifica (Confindustria 2012)

Causale	Quadri	Impiegati/Intermedi	Operai	Addetto Medio
Infortuni sul lavoro e malattie professionali	0,10%	0,20%	0,70%	0,40%
Malattie non professionali	1,50%	2,40%	4,10%	3,20%
Congedi retribuiti	0,90%	2%	1,00%	1,50%
Altri permessi retribuiti	0,90%	1,20%	1,30%	1,20%
Assenze per sciopero	0%	0,10%	0,30%	0,20%
Altre assenze non retribuite	0,20%	0,40%	0,50%	0,50%
Ore di assemblea	0%	0%	0,10%	0,10%
Totale	3,60%	6,30%	8,00%	7,00%

Valori calcolati come medie ponderate sulla distribuzione degli addetti delle aziende associate, per comparto e direzione.

- La **causa più frequente** di assenza nel 2012 è stata la **malattia non professionale**
- Le **assenze** sono state sensibilmente superiori tra gli **operai con l'8,0%**
- Assenze più basse per i **quadri con il 3,6%**

Analisi Nazionale 2012

- si riduce all'aumentare del livello di istruzione e della qualifica professionale del lavoratore: più fai carriera meno ti ammali
- Chi ha livelli di istruzione più alti, garantisce più presenze sul posto di lavoro
- Oltre a condizioni fisiche precarie, conta molto l'incidenza della percezione della malattia (chi adotta un atteggiamento costruttivo ha l'8,5% di probabilità in meno di essere assente)
- Chi ha un contratto part-time si assenta di meno rispetto a chi ha un contratto full-time
- Chi lavora in piccole aziende è meno portato ad assentarsi
- Aumenta con l'età

➤ Più diffuso al Centro ed è più frequente per le donne

- In gran parte collegato alla situazione familiare che grava ancora una volta sulle donne aventi figli a carico
- La causa più frequente di assenza resta la malattia non professionale
- Dall'analisi dei dati delle Forze Lavoro (ISTAT) emerge una maggiore propensione all'assenteismo delle donne con figli o con anziani a carico. Il legame sembra però ridursi al crescere della qualifica.



“Identikit “dell’Assenteista in ASPI



- **Personale Operativo**
- **Il suo lavoro è organizzato su turni**
- **una delle cause principali è la “Malattia” di breve periodo (1-3giorni)**
- **Altra causa predominante: “*Permessi non Retribuiti*”, dovuti maggiormente alla legge 104**



Interventi Aziendali atti a fronteggiare l'Assenteismo



Interventi Repressivi delle Aziende Italiane

Cronache Aziendali

- Invio di **lettere al dipendente**, con allegato il **prospetto delle assenze**, con il fine di sottolineare il comportamento increscioso; invio delle stesse anche al **medico curante**
- **Diminuire i permessi sindacali**, magari anche con accordi sindacali
- **Esclusione di qualsiasi retribuzione o indennità previdenziale per i primi 3 giorni** di ciascun periodo di malattia (salvo ricovero)
- **Abbassare i premi di produttività in funzione dei giorni di assenza**

Interventi Ordinari

- Visite fiscali più frequenti (fin dal 1° giorno di assenza)
- Investigazioni aziendali private
- Lettere di Contestazioni Formali
- Sanzioni Disciplinari
- Segnalare i medici all'ordine per comportamenti anomali
- Penalizzare le assenze a ridosso di vacanze e ponti



Interventi Preventivi delle Imprese

Approccio Organizzativo Aziendale

- **Orario Flessibile** aumentato o diminuito **in base ai periodi (maggiore produzione, aspetti stagionali)**
- Lavoro **part-time** (incentivarlo)
- **Colloquio Collettivo** (i **primi 2 anni** dall'assunzione) monitorare i problemi, nei **primi e ultimi anni** di lavoro
- **Colloquio Individuale una volta l'anno** per affrontare argomenti in merito a salute, percezione ambiente di lavoro, sit. Familiare, stress accumulato
- **Politiche retributive di squadra** (si premia chi lavora meglio) /Team Building
- Maggiore condivisione tra datori di lavoro e lavoratori dei risultati aziendali
- Chiarire politica aziendale e relative conseguenze adottate nei confronti di comportamenti scorretti; lettere, comunicati, per **ricordare la condotta che ci si aspetta dai lavoratori (le comunicazioni sono necessarie)**

- Forme di organizzazione di lavoro esecutivo:
 1. **Rotazione delle mansioni**
 2. **Allargamento dei compiti**
 3. **Arricchimento dei compiti**
 4. Miglioramento della **Comunicazione Interna**, networking tra lavoratori
- **metodo di importi progressivi (cumulati) lordi, per incentivare la presenza di venerdì e lunedì** (Same Deutz-Fahr Treviglio)
- Parametro di continuità produttiva rapportando la % delle ore di assenza rispetto alle ore lavorabili , che potrà comportare una diminuzione o un aumento del 50% del premio qualora la % sia superiore o inferiore al 4,5%(Pompea)
- **CCNL Commerciale:** per le malattie inferiori ai 12giorni, **i primi due eventi vengono pagati al 100%** (i primi 3giorni dal datore di lavoro), il terzo e quarto al 50%, **dal quinto in poi, la copertura viene a mancare**



Approccio Individuale

- Assegnare progetti fortemente responsabilizzanti
- Colloquio personale al momento del ritorno a lavoro per giustificare il mancato servizio e anticipare le conseguenze di ulteriori assenze, mettere per iscritto, quanto detto e quanto risposto.
- **Formazione continua** delle risorse umane
- Scoprire e valorizzare i talenti personali
- “Contratto di Salute” concordato con il lavoratore con obiettivi concreti da raggiungere durante l’anno (agenzie apposite, modello Svizzero)
- **Inserimento nei contratti di II livello la % di presenza come fattore per il premio di produzione**
- Otto presenze al mese nei giorni che precedono e seguono il weekend **valgono €50 in busta paga**; se sono meno il premio si riduce in proporzione (Agritalia)
- **Premio di produttività legato alla presenza, considerando le ore effettive di prestazione depurate da tutte le ore di assenza coperte comunque da retribuzione**
- Assumere un **atteggiamento positivo, cercare di essere riconoscenti e mostrare piccoli segni di adeguamento**; fare un buon lavoro non è scontato
- **Girare di più nell’Azienda e farsi raccontare dai dipendenti il lavoro che hanno svolto nell’ultima settimana o mese**
- Studiare un **sistema contrario alla critica, orientarsi di più all’apprezzamento**

Approccio Organizzativo Extra – Aziendale



- Decentramento Produttivo
- Lavoro a domicilio/ Telelavoro
- Partecipazione Finanziaria/Azionaria
- Misure di conciliazione famiglia – lavoro
- Piani di Welfare aziendale
- Forum PA “Progetto Eccellenza” casi di ottimi lavoratori segnalati dai cittadini
- Adozione della politica del compasso: assumere il personale non distante dalla sede lavorativa
- Sensibilizzazione dell’ordine dei medici (organizzazione di convegni, comunicati, mail, riportando casi concreti del disagio riscontrato, farsi spiegare come ed in che modo riscontrano situazioni anomale)

Il Welfare Aziendale come Strumento per Contrastare l'Assenteismo



... perché il Welfare Aziendale

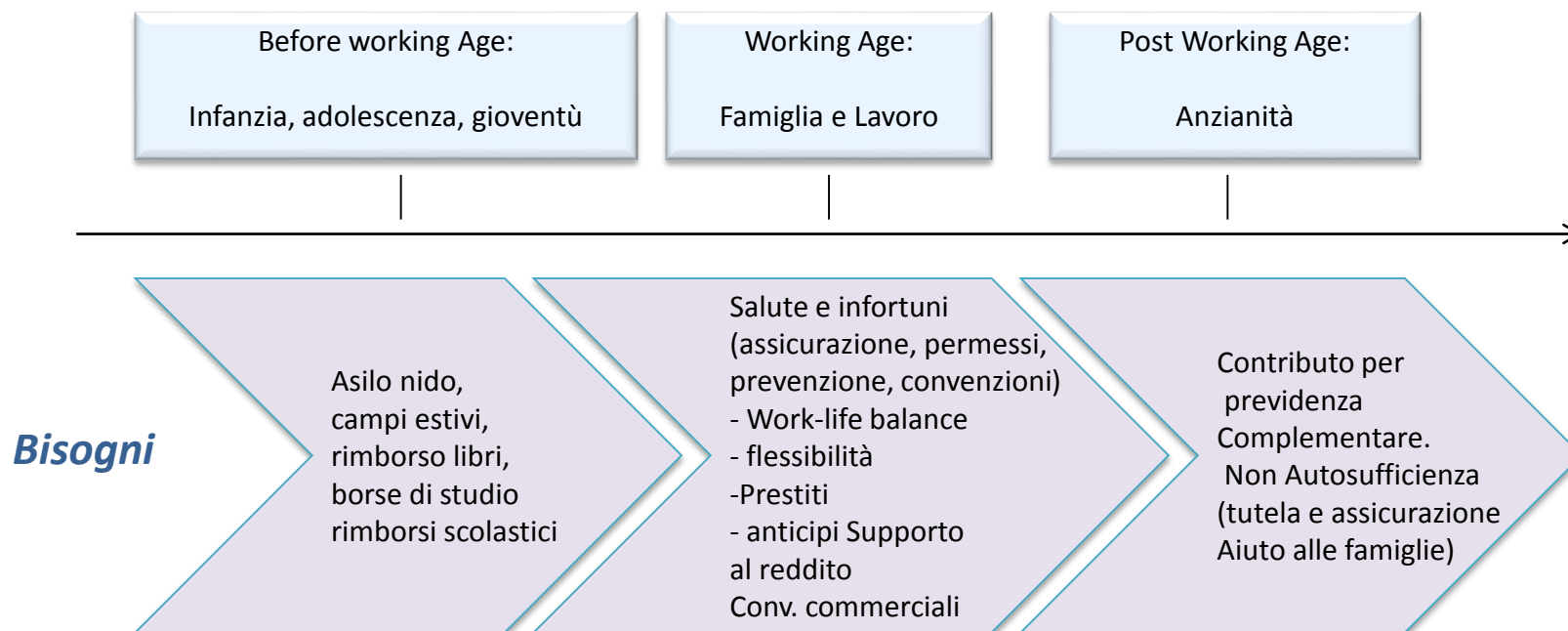
Il welfare aziendale **non è filantropia, ma una leva strategica, di vantaggio competitivo.** L'impresa che realizza un piano di welfare aziendale personalizzato fa in realtà, **un investimento** che consente di realizzare il massimo valore rispetto allo sforzo sostenuto. Le politiche a favore dei dipendenti non solo aumentano la produttività, ma riducono anche l'assenteismo.

Consente di
raggiungere



- **Aumento della retribuzione reale** dei lavoratori **senza incidere sul costo del lavoro** perché incrementa la produttività
- **Migliora il benessere dei lavoratori e il loro potere d'acquisto, producendo come ricaduta misurabile la riduzione dell'assenteismo e dei costi d'inefficienza**
- **Ottimizzare l'efficienza fiscale e contributiva del "compenso non monetario"** sia per i lavoratori che per l'impresa

Mappatura dei benefit lungo il ciclo di vita dei lavoratori



- Leva strategica di vantaggio competitivo
- Un Investimento che **consente di realizzare il massimo valore rispetto allo sforzo sostenuto**
- Un'opportunità per le aziende in termini di **aumento produttività**
- **Revisione delle Politiche Retribuite**

- **Supporto alla Diversità**
- **Contenimento dei Costi**
- **Nuovi modelli organizzativi**

Fonte: Il secondo welfare in Italia: esperienze di welfare aziendale, Giulia Mallone, 20 settembre 2012, Roma
Docente Un. Studi di Milano

McKinsey&Company

L'Associazione "ValoreD" (ass. di grandi imprese creata in Italia per sostenere la leadership femminile aziendale) ha commissionato a McKinsey & Company una ricerca volta ad indagare i benefici del "Welfare Sussidiario"

Il bisogno di welfare è sentito da tutta la popolazione Aziendale

L'offerta genera nel dipendente un valore percepito superiore al costo sostenuto dall'azienda

Migliora significativamente il benessere organizzativo

Ha un impatto positivo sulla produttività

Deve essere centrale nelle politiche di personale e integrato nel modello organizzativo aziendale

Fonte: "Forum Valore D",
indagine realizzata su 81 Imprese
italiane e Internazionali, Roma
23aprile 2013

Autori: Dott. Marco Micaroni e Dott.ssa Chiara Passeri



Ranking dei bisogni 2011 vs 2013

Servizi Auspicati

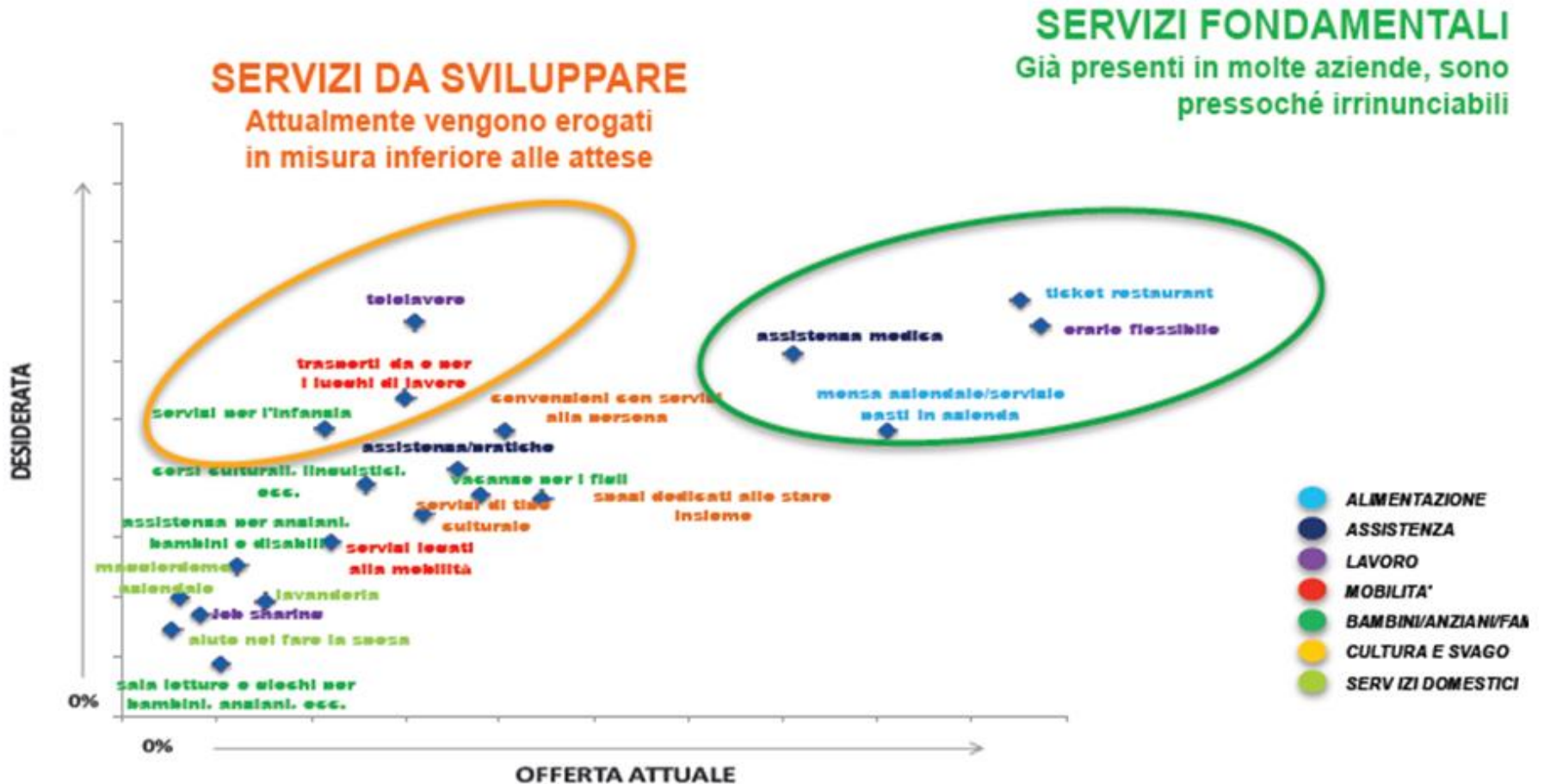
OSSERVATORIO SUL WELFARE AZIENDALE



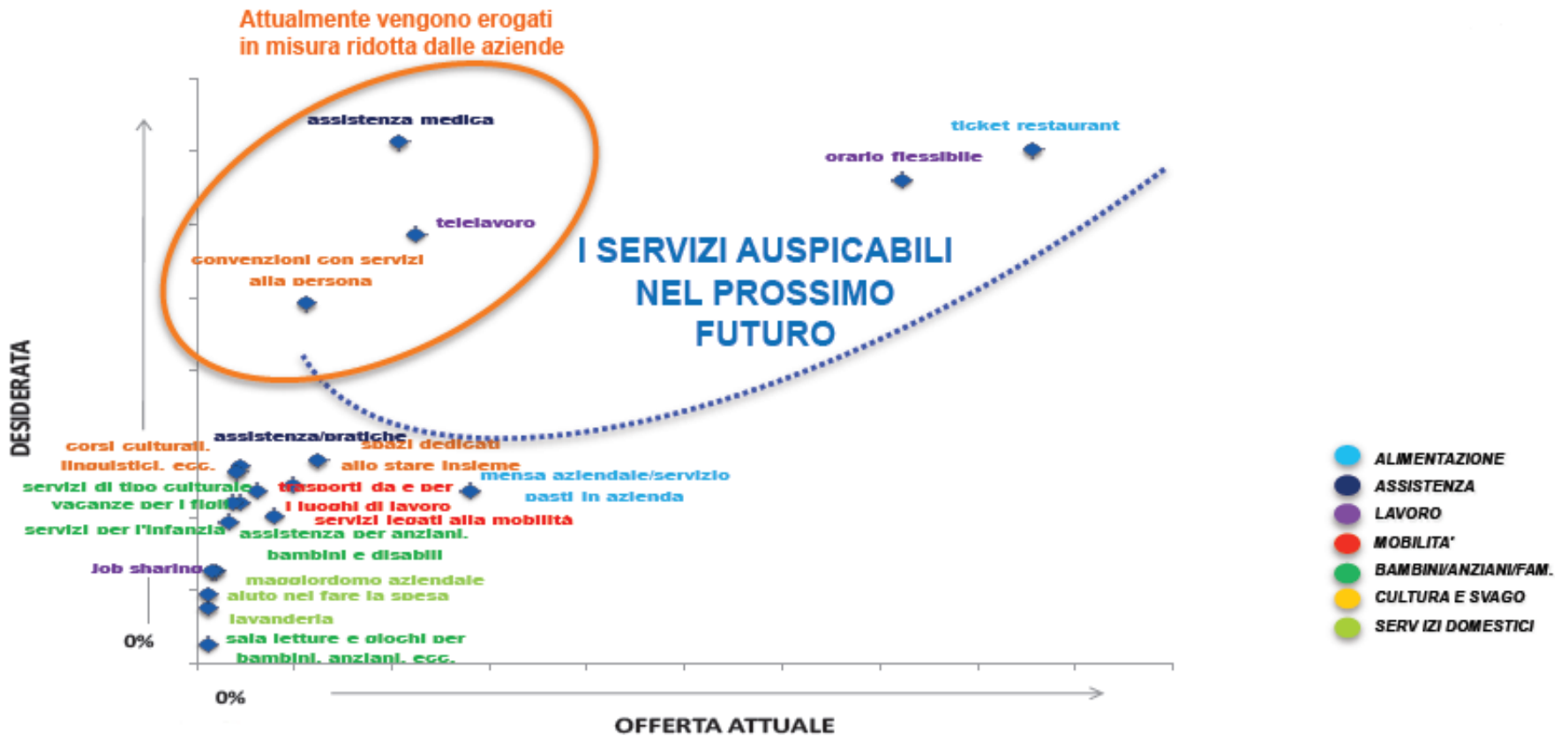
- **Incremento dei servizi** offerti dalle aziende
- **Concentrazione sui servizi essenziali:** alimentazione, organizzazione lavoro, assistenza sanitaria
- Negli ultimi anni si evidenzia un **ritorno ai bisogni primari ed una sostanziale involuzione**

Fonte: Risultati Osservatorio
Edenred- Doxa, Roma,
30settembre 2013

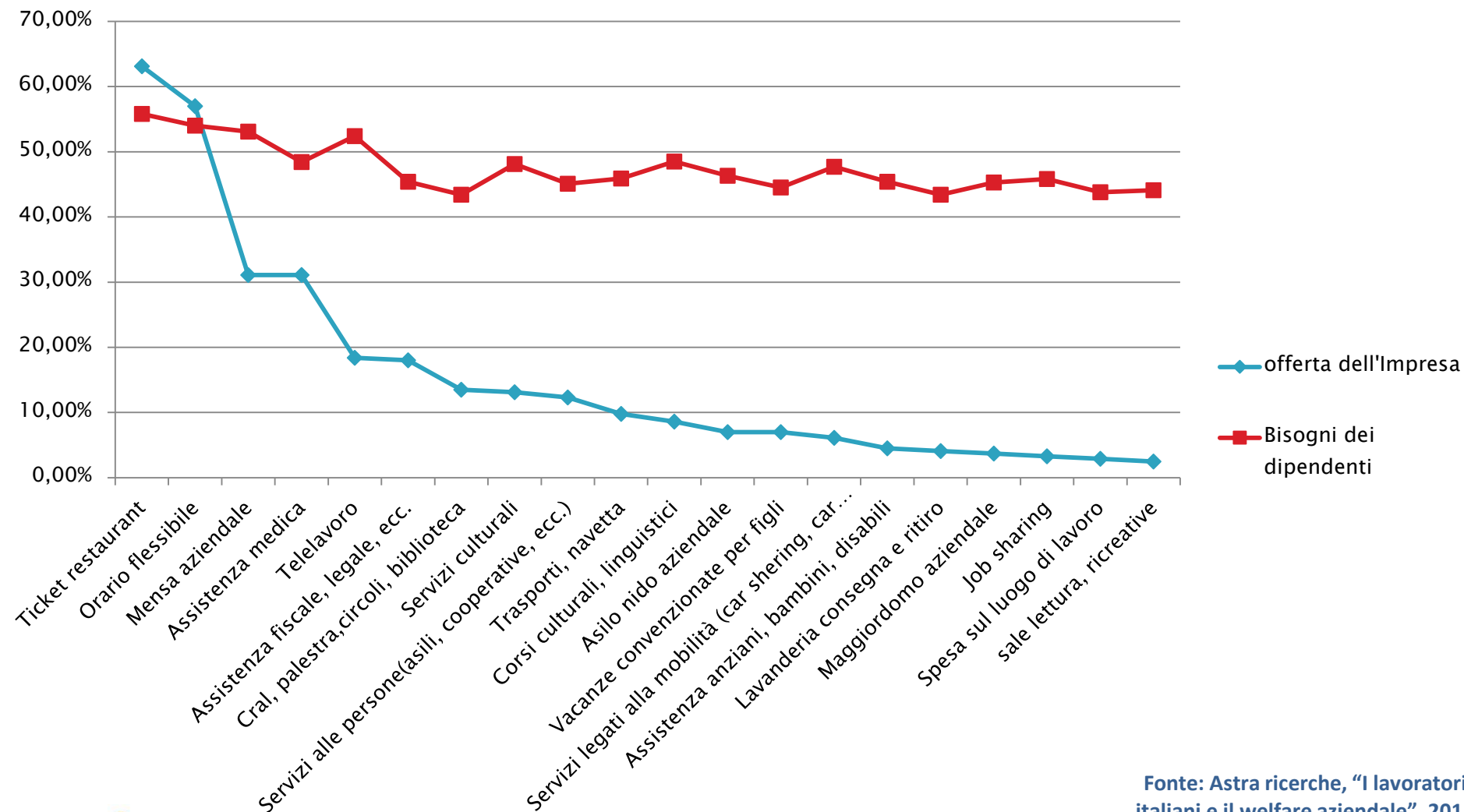
Servizi Auspicati dai Lavoratori



Servizi Auspicati dalle Aziende



Differenza tra i servizi di welfare forniti dalle aziende ed i bisogni espressi dai dipendenti



Fonte: Astra ricerche, "I lavoratori italiani e il welfare aziendale", 2011

..il Welfare Aziendale è una realtà nelle “Aziende Top”

- il 100% adotta il part-time
- il 94,8% l’orario flessibile
- il 92,3% concede l’anno sabbatico
- 66,6% permette il telelavoro
- il 58,9% prevede congedi parentali estesi oltre quelli previsti
- il 41,1% ammette l’autogestione degli orari che si traduce nell’assenza di badge
- Alto livello di turnover e attenzione alla diversità
- Gli stagisti nel 90% dei casi vengono assunti
- Vedono il tasso d’assenteismo ridursi

**Fonte: Adnkronos,
11 settembre 2012**

... e le Aziende Italiane come reagiscono?

Nonostante se ne parli da svariati anni, l'argomento risulta essere:

- Allettante, e allo stesso tempo **genera** non poche **difficoltà**;
- Molte aziende **non hanno ancora le idee chiare riguardo ai benefit** che vogliono fornire ai dipendenti;
- Esiste un **pregiudizio**, ovvero che possa essere **utile solo alle donne**
- Visto ancora come **tema d'élite** rivolto quindi a **livelli elevati della gerarchia aziendale**.
- Le aziende italiane **spendono poco in formazione**, sono **prese da obiettivi a "breve termine"**, e credono che investire nelle risorse umane sia una perdita di tempo e denaro.
- Per la certificazione "Great Place to Work", ovvero un modello di misurazione che stabilisce uno standard obiettivo di ambiente di lavoro eccellente, tra le prime 100 aziende non figura neanche una società italiana

Datamanager; "Top 25- Great Place to work 2013"

...Autostrade per l'Italia come risponde?

- Premio produttività
- Previdenza Integrativa
- Anticipi TFR, anticipi stipendi
- **Assicurazione Sanitaria**
- **Campagne Sanitarie Preventive (visite cardiologiche, dermatologiche, oculistiche, ecc.)**
- Vaccini Antinfluenzali gratis
- Medico in Sede (DG)
- **Formazione specialistica** (convegni-seminari- meeting)
- Asilo Nido aziendale
- Convention aziendali
- Sportello bancario interno (DG)
- Tessere Viacard/Telepass Premium
- Navetta Aziendale
- Cellulare Aziendale
- Mensa (DG)
- Buoni pasto (DT)
- Sistemi MBO
- Bonus per i dipendenti che si laureano
- Dopolavoro (convenzioni vacanza)
- **Centri Estivi**
- Riviste Aziendali



Benchmarking

Iniziative attuate da medie-grandi Aziende (n.46) per gestire l'Assenteismo



- disbrigo di pratiche burocratiche e amministrative
- consulenza fiscale e legale
- possibilità di portare in sede il proprio figlio, una volta l'anno
- Job sharing
- car pooling
- percorsi formativi di reinserimento a lavoro
- indagini di clima per testare nuovi bisogni
- Banca del tempo, per favorire la collaborazione tra i lavoratori
- servizi di tintoria/ lavanderia
- servizi postali
- palestra aziendale

FERRERO

GIOVANNI RANA

- “progetto dialogo” tramite la segreteria aziendale si può:
 - contattare l'avvocato
 - il commercialista
 - una rete di medici

BARILLA

- Realizzazione di un ospedale pediatrico d'eccellenza per bambini a Parma, sul modello del “Bambino Gesù di Roma”. “La nuvola del lavoro”; blog rivolto ai giovani che tratta i temi dell'occupazione , spazio pubblico dove potersi raccontare, contenitore di storie.

LINDT

- I lavoratori presenti possono potenzialmente essere pagati di più, ai danni di quelli assenti.

Applicazione di un **coefficiente moltiplicatore** determinato dalla presenza **individuale** sul posto di lavoro; si va da un massimo del 115% (giorni di malattia da 0 a 2) a un minimo del 60% (da 21 giorni di malattia in su). **colpisce l'assenza per le malattie brevi** e tutela le assenze per ricoveri e patologie gravi, (Sono sufficienti 2 giorni di malattia su un totale di 7 giorni per vedersi ridurre il premio del 10%. esclusi dal computo solo i giorni di assenza per ricovero ospedaliero e i periodi di convalescenza a seguito di ricovero riconducibile a patologie croniche.)

NESTLE'

- “lavoro agile”, forma di telelavoro che non prevede necessariamente una postazione fissa
- job-sharing con familiari per i lavoratori più anziani (sede di Perugia/fabbrica cioccolato)
- Pranzo Primavera; momento di ascolto, confronto e dialogo con i dipendenti nel modo più destrutturato possibile, per rilevare i bisogni delle persone (previsti questionari ad hoc)
- abbonamento mezzi pubblici
- car pooling

AUTOGRILL

➤ Leader nei servizi di ristorazione e retail per chi viaggia, ha sviluppato il progetto di educazione alimentare “Buon per me”, una campagna di educazione alimentare strutturata in incontri con esperti, rubriche online sulla intranet aziendale e programmi personalizzati, con la possibilità di richiedere una visita con una nutrizionista presso la sede in orario di lavoro. Questo percorso ha avuto inoltre un’applicazione concreta, con la realizzazione nel ristorante aziendale di menu bilanciati e combinati ad hoc per le diverse esigenze.

➤ **“Time Utility”**; servizi di consulenza previdenziale e assistenziale e di servizi in sinergia con fornitori aziendali , a supporto dell’organizzazione del tempo libero privato da parte dei dipendenti

➤ Gruppo sportivo e culturale interamente finanziato dall’azienda

➤ attività ricreative:

-viaggi,

-tornei di calcio,

-gite

MARTINI

- Abbonamenti mezzi pubblici
- Servizio “carrello della spesa”; acquisti alimentari in un ipermercato convenzionato pagando con buoni
- Buoni carburante
- Convezioni con palestre
- Convezioni Beauty Center

TIRONI

➤ **Officine Luigi Resta S.p.a.:** il premio non sarà erogato se si fanno più di tre assenze in un mese, il conteggio scatta dal II certificato medico annuale.

SAME DEUTZ-FAHR

- Premio di risultato legato alla sicurezza sul lavoro; istituzione di apposite Commissioni paritetiche alle OO. SS. per verificare tramite gli audit predisposti il rispetto degli standard di sicurezza; collegando la condotta positiva ad un incentivo economico.
- Premio legato alla redditività: il cui ammontare aumenta al crescere dell'indicatore (EBTDA/Net Turnover) che parte da un valore percentuale minimo al di sotto del quale non viene erogato

KME

- “Dynamo Camp”: campo di terapia ricreativa strutturato per ospitare gratuitamente bambini dai 7 ai 17 anni affette da patologie gravi o croniche durante la terapia o la post ospedalizzazione
- insediamenti produttivi attrezzati a fornire tutti i servizi necessari alla vita dei dipendenti e delle loro famiglie

CARRARO AGRITALIA

- incentivi e soldi in più in busta paga, viene premiato chi lavora secondo gli standard di sicurezza e costanza, per evitare gli infortuni; per ciascun mese in cui in azienda non si verificano infortuni, a ciascun dipendente sarà riconosciuto un bonus di €20,00 quindi nella migliore delle ipotesi, €240,00 l’anno.
- otto presenze al mese nei giorni che precedono e seguono il weekend valgono un aumento di €50 nello stipendio; se sono meno, il premio si riduce in proporzione; un comportamento ineccepibile quindi, assieme ad una salute di ferro possono portare in tasca al singolo ulteriori € 600 l’anno
- estensione della flessibilità; disponibilità ad allungare l’orario di lavoro nei mesi contraddistinti da picchi di produzione stagionale per recuperare le stesse ore in periodi dell’anno in cui le linee possono rallentare.

SAN MARCO

- servizi socio-assistenziali per familiari a carico sia in caso di emergenze sia per periodi lunghi
- Abbonamenti per: palestre, cinema, teatro

- Servizi di ristorazione aziendale (solo prodotti bio e di alta qualità)
- Ambienti confortevoli ad impatto zero
- automezzi dedicati, ecologici
- EnInsieme; giornata in cui è possibile portare il proprio figlio a lavoro

ENI

SEA

- abbonamento a mezzi di trasporto
- buono giocattoli per bambini da 0 a 12 anni

FERRARI

- agevolazioni per consulenze fiscali, legali, concessione di mutui
- condizioni favorevoli per l'acquisto del primo e secondo immobile
- palestra gratuita sita nel "Maranello Village", con istruttori professionisti
- borse di studio da €500 a €5000
- programmi di fitness personalizzati
- biglietto del cinema gratis per tutta la famiglia una volta ogni due settimane

PIRELLI

- ⇒ Servizi di consulenza fiscale e legale
- ⇒ Voucher per baby sitter
- ⇒ Borse di studio: 140 borse per scuole medie-superiori, 25 borse universitarie
- ⇒ Community "amanti della letteratura"; incontri organizzati nei locali aziendali
- ⇒ Open-day per i familiari dei dipendenti

- permessi legati ad emergenze familiari (aperti a qualsiasi tipo di famiglia)
- buono acquisto di €120 riservato a chi si sposa o inizia una convivenza
- prestiti a tasso zero per acquisto prodotti Ikea
- ampliamento delle causali per anticipo di TFR (tra cui acquisto autovettura e spese per studio)
- meeting per la valorizzazione dei talenti femminili
- Realizzazione di un quartiere Ikea a Londra, per diffondere il modello di vita svedese: 1.200 appartamenti di cui nessuno sarà in vendita, energia elettrica autoprodotta, no auto, tunnel sotterranei per la spazzatura

IKEA

SOLVAY

- **“Progetto Armonia”**, co-finanziato dal “Ministero del Lavoro” e “Comitato pari Opportunità”; azioni positive per le pari opportunità uomo-donna

- assistenza domiciliare per chi abbia in casa anziani non autosufficienti
- flessibilità oraria per chi studia e deve sostenere esami
- take away della mensa aziendale per tornare a casa con la cena pronta
- servizio lavanderia interno

BRACCO

I dipendenti possono comporre un “benefit plan” di circa €2000, a cui si aggiungono agevolazioni a costo zero

- Palestra aperta a tutti i dipendenti
- Servizio lavanderia on-line, può essere richiesto sulla intranet aziendale; esercizi convenzionati
- Sportello ACI funzionante per 2 ore al mese
- Ufficio postale interno
- Consegna di pacchi personali presso la sede di lavoro
- rimborso abbonamento mezzi pubblici
- in alternativa shuttle bus

TETRAPAK



- Blog Reale “face to face”; tutti i dipendenti sparsi sul territorio italiano possono chiedere di parlare con il presidente o l’amministratore delegato per chiedere permessi retribuiti speciali
- vacanze studio all’estero per imparare l’inglese per figli dei dipendenti
- tutti i servizi dedicati ai dipendenti sono rivolti anche agli stagisti
- appartamento a uso gratuito per gli stagisti
- master interni
- Elica Card consente di godere di sconti riservati presso un circuito di attività convenzionate, usufruibile da tutta la famiglia in diversi settori: abbigliamento, profumeria, arredamento, teatro, ecc.
- buono spese da spendere presso supermercati Coop
- meeting di arte contemporanea, artisti di fama internazionale sono invitati in sede e lavorano a stretto contatto con dipendenti (data l’attenzione dell’azienda al design)
- palestra interna al costo di €5,00 mensili
- presenza di un personal trainer

ELICA

WHIRPOOL

- **“Welcome back Training”**, ovvero una formazione di gruppo formato da un massimo di 10 partecipanti, tenuto da personale interno, ed a seguire sessioni individuali con consulenti esterni e momenti formativi di gruppo (aggiornamento organizzativo, gestione del rientro a lavoro, gestione del tempo); ottimo anche per assenze dovute a malattie, master o periodi di formazione.



LUXOTTICA

- borse di studio a dipendenti che studiano e figli di dipendenti
- stage retribuiti di tre mesi, nonché soggiorni all'estero per i figli dei dipendenti
- Trasporti pubblici gratuiti dal luogo di lavoro a casa
- Distribuzione di azioni bancarie gratis ai dipendenti

LUIGI BORMIOLI

- **premio variabile** il calcolo aziendale viene rapportato al parametro di continuità produttiva individuato nella % delle ore di assenza rispetto alle ore lavorabili; la stima potrà comportare una diminuzione o un aumento del 50% del premio qualora questa % sia superiore o inferiore al 4,5%.

OFFICINA ALESSI

- Azienda specializzata nel design, che per un periodo ha pagato i suoi dipendenti per effettuare lavori socialmente utili; in questo modo i dipendenti hanno evitato la cassa integrazione, ed il comune di Omegna, non dovrà tagliare i servizi al cittadino .

MATTEL

- flessibilità oraria, 9 ore al giorno di lavoro e il venerdì pomeriggio libero
- esperti/ consulenti per la gestione dello stress per migliorare la qualità della vita
- presenza di un farmacista aziendale, 3 volte a settimana effettua la consegna di farmaci da banco e la gestione delle ricette
- wellness room aziendale; dove si possono prenotare massaggi gratis
- caffè gratis alle macchinette

➤ Seminari orientati alla conciliazione lavoro- casa, cura di bambini, anziani, equilibrio lavorativo e personale, gestione dello stress

- dotazione di banda larga e strumenti per telelavorare a distanza
- servizio counseling (10 sedute gratuite) con psicologi esperti
- ogni venerdì incontri in aula con esperti di settore per confronti professionali
- programmi destinati ai ragazzi per un corretto uso di internet e dei nuovi media
- creazione della piattaforma donationbay.it dove è possibile donare soldi e servizi destinati a particolari onlus

CISCO

SAP

- Azienda specializzata in software gestionali, ha organizzato per i propri dipendenti cicli di conferenze con psicologi e altri esperti. Tra i temi affrontati: rapporto tra genitori e figli in età adolescenziale, rapporto educativo tra genitori separati e figli, diventare “genitori dei propri genitori”, rapporto con le nuove generazioni (Y generation).

LOCCIONI

- formazione per dipendenti e giovani esterni al gruppo (accoglie ogni anno 600 studenti)
- concorsi che stimolano inventiva e creatività
- progetti che danno spazio alle iniziative personali intra imprenditoriali propedeutiche agli spin -off e start-up (gemmazione continua di nuove imprese che mantengono un legame con l'impresa, in questo modo si abbattano anche i CF)
- il gruppo accompagna coloro che lo desiderano in una fase di start-up imprenditoriale, offrendo strutture e servizi operativi- strategici gratuiti (si incentivano i migliori a mettersi in proprio)

➤ in questa società, attiva nel campo dell'editoria, informatica, outsourcing, formazione e consulenza, che ha sede a Santarcangelo di Romagna (RN), si è costituito, ormai da diversi anni, un Gruppo di Acquisto Solidale (GAS), che si avvale della rete di produttori biologici locali per frutta, verdura, formaggi, pane e altro ancora.

MAGGIOLI



- sostegno a piani di spostamento Casa/Lavoro, con la presenza di un portale dedicato: Mobility Office
- consulenza fiscale e previdenziale; mail dedicata, call center(operatori convenzionati)
- assistenza familiare e domiciliare
- Gusti Giusti, programmi di educazione alimentare
- mense aziendali con alimenti bio e più salutari
- abbonamenti al trasporto pubblico / navette

**INTESA
SAN PAOLO**

- ⇨ convenzioni per colf e baby sitter
- ⇨ residenze convenzionate per anziani
- ⇨ Individuazione di una rete di artigiani a cui attingere (idraulico, falegname, elettricista ecc.)
- ⇨ borse di studio per studenti universitari
- ⇨ borse di studio intercultura

UNIPOL

**BANCO
POPOLARE**

- in caso di part-time orizzontale, possibilità di alternare mattina e pomeriggio
- progetto “Social Hour”, ovvero la possibilità di sospendere la propria attività lavorativa, su base volontaria, beneficiando di un’integrazione salariale finanziaria attraverso l’accesso alle prestazioni ordinarie del Fondo di Solidarietà di settore. Il contributo economico non ha alcun costo sulla collettività in quanto le prestazioni vengono erogate direttamente dal Fondo(finanziato dalle aziende di credito e dai loro dipendenti), si garantiscono anche i versamenti dei contributi previdenziali(in base all’ultimo stipendio percepito) per tutto il periodo,ed un assegno di sostegno che parte dal 60% per gli stipendi più bassi e decresce per quelli più alti. La sospensione va da un minimo di 3 mesi ad un massimo di 7

ARAG

➤ locale appositamente attrezzato per dare la possibilità ai dipendenti di portare con se', in caso di emergenza familiare, i propri figli sul posto di lavoro. (esperimento effettuato sulla falsariga della casa madre tedesca); servizio vantaggioso che permette di risparmiare su costi di baby - sitter e strutture private

➤ Assegni per la mobilità in caso di percorrenza di lunghe tratte per motivi di lavoro

➤ Agevolazioni sulle spese notarili e stipula di un mutuo per l'acquisto della prima casa entro i 30 anni d'età

➤ 3 giorni di permesso retribuiti in caso di ricovero, decesso o grave infermità di persona convivente (risultante da certificazione anagrafica)

➤ contributo economico di €230 per la nascita di un figlio, di €250 nel caso si trattasse di famiglia monoreddito

➤ se in famiglia è presente una persona con invalidità al 70%, l'azienda integra di un punto % il versamento di sua competenza, al fondo di previdenza complementare

➤ borse di studio per dipendenti e figli

**UBI – BANCA
POPOLARE DI BERGAMO**

- servizio di “Housing Sociale”, rice
- rca di unità abitative temporanee per dipendenti neo assunti
- assistenza fiscale gratuita
- sala relax tra un turno e l'altro
- convenzioni con teatri, musei, cinema ed iniziative cittadine

ATM
MILANO

- meeting sulla pluralità dei ruoli al femminile
- Borsa Lavoro per formazione adolescenti diversamente abili
- Servizio Informa- giovani; per comunicare i diversi servizi presenti sul territorio
- Progetto Intercultura

Am.t.ab.
Servizio spa

- Welfare Card Multifunzione (Reti fisiche e Digitali):
 - Buoni di servizio welfare caricati dall'azienda
 - Possibilità di integrare con buoni servizio extra, come i voucher in caso di maternità.

POSTE ITALIANE

TELECOM

- disbrigo di pratiche
- Centro people caring: disagi psicologici e personali;
 - Tematici per lo studio delle lingue e per lo sport tra gli 11 e i 18 anni, sotto la guida di istruttori federali
 - Soggiorno studio all'estero di 1 anno (20 borse di studio)
 - Rimborso studio all'estero di 4 settimane (100 borse di studio)
 - Rimborso tasse per il I° anno di università
 - corsi di laurea, Università telematica, Uninettuno (costi di iscrizione e frequenza a carico dell'azienda; anni successivi al primo e per chi supera il 50% degli esami)
 - Campus Dislessia

WIND

- turni speciali per le madri che lavorano in "Customer Care"
- Progetto "Wind per Te": servizi pensati per risparmiare tempo, tra cui: espletamento di pratiche amministrative, assistenza legale, fiscale, medica, pediatrica e automobilistica
- integrazione al 100% della retribuzione per i 4 mesi e mezzi di astensione facoltativa dal lavoro
- Acquistare a prezzi ridotti biglietti per spettacoli teatrali, eventi, convenzioni con esercizi commerciali e servizi, convenzioni con temporary shop online e d in sede

TIM

- *Informamamma*: Vademecum sui diritti e doveri tra azienda e donna in gravidanza
- *TIM Mamma*: giornalino d'informazione recapitato alle donne in congedo di maternità
- *Cedolino Paga*: recapitato direttamente alle donne in congedo
- Commissione Maternità per analizzare le problematiche inerenti la condizione della lavoratrice
- Permessi per partecipare a corsi di preparazione al parto
- I padri possono usufruire di 1 giorno di permesso retribuito entro 10 giorni dalla nascita del figlio
- *Banca delle ore*: consente alle madri con bambini fino agli otto anni di usufruire di una particolare disponibilità di tempo, dal 2003 anche i padri possono usufruire delle ore.
- Wellness

- I dipendenti possono scegliere di sostituire parte della retribuzione variabile (fino al 70%) con beni e servizi per i quali sono previste condizioni agevolate
- 4 mesi di congedo maternità retribuiti al 100% dello stipendio; si aggiungono ai 5 mesi previsti dalla legge
- latte artificiale fino ai 6 mesi del bambino
- convenzioni per acquisti di elettrodomestici, auto
- contratti agevolati per energia e gas
- convenzioni con gruppi di acquisto on-line

VODAFONE

TOD'S

- premio di € 1400 lordi per lavoratore (esclusi dirigenti e i commerciali) erogato in due tranches: agosto e dicembre
- welfare Territoriale (politica del compasso), con relativo “consigliere delegato alla solidarietà”; la società dona l'1% dei suoi profitti al territorio limitrofo, per l'assistenza agli anziani, rete di trasporto pubblico o altro bisogno di natura sociale
- palestra in sede
- corsi di cinematografia per lavoratori

➤ Progetto “welfare for you”: importo virtuale, alcune centinaia di euro da destinare ai servizi di cui ha bisogno

- servizi per l'assistenza fiscale
- possibilità di stipulare polizze vita a prezzi ridotti
- Programmi integrativi per fronteggiare le spese mediche, anche dei dipendenti in pensione
- rimborso abbonamenti dei pendolari

GUCCI

MARZOTTO

- Industria tessile italiana; costruzione di una “Città Sociale”, dove all'interno la fabbrica si integra con la vita: abitazioni e villette, asili nido, case di maternità, orfanotrofi, scuole materne e case di riposo, impianti sportivi con piscina olimpica, teatro, scuole di musica.



*... Scegli il lavoro che ami e non lavorerai mai,
neanche un giorno in tutta la tua vita.*

Confucio