

AVVISO PUBBLICO

PER MANIFESTAZIONI DI INTERESSE
ALLA COPROGETTAZIONE DI
UN INTERVENTO PILOTA DI
“WELFARE AZIENDALE A FILIERA CORTA”
NELLA PROVINCIA DI SIENA



FMPS
Fondazione Monte dei Paschi di Siena



PERCORSI DI
**secondo
welfare.**

1. Premessa

Il welfare aziendale è un fenomeno sempre più diffuso in Italia. Un numero crescente di organizzazioni, grazie ai benefici fiscali previsti dello Stato ma anche per effetto di una cultura generalmente più attenta al benessere dei lavoratori, sceglie infatti di sostenere i propri dipendenti e collaboratori attraverso misure e benefit di natura sociale.

Valutare il “peso” di questi interventi e il valore aggiunto che essi rappresentano per i territori in cui si realizzano non è tuttavia cosa semplice. I dati aggregati, infatti, non sono in grado di dirci i benefici che il welfare aziendale genera non solo per i lavoratori, ma anche per le comunità in cui essi vivono.

Per questa ragione, tra il 2020 e il 2022, la Fondazione Monte dei Paschi di Siena ha promosso, in collaborazione con il Laboratorio di ricerca *Percorsi di secondo welfare*, un percorso di ricerca-azione per esplorare lo sviluppo attuale del welfare aziendale nella provincia senese e le sue possibili evoluzioni. L'indagine condotta ([Qui](#) è possibile scaricare il Rapporto) ha inteso scattare una fotografia del fenomeno nel Senese, ma anche mappare il posizionamento dei principali stakeholder territoriali sul tema, andando ad approfondire soprattutto la dimensione di “filiera corta”, ovvero quelle forme di welfare aziendale fortemente aperte al territorio, inclini ad attivare filiere di produzione di valore capaci di mettere a sistema le risorse locali e innescare circoli virtuosi di sviluppo (sociale ed economico) in una prospettiva sostenibile e inclusiva, coerente con l'Agenda 2030 dell'ONU.

Dai dati raccolti emerge che in provincia di Siena sono presenti esperienze di welfare aziendale particolarmente articolate promosse da alcune grandi imprese del territorio. Si registrano inoltre progettualità diffuse promosse da associazioni datoriali – come Confindustria Toscana Sud e API Siena – e dalle Banche di Credito

Cooperativo toscane, e non mancano interventi ideati dagli Enti Bilaterali dei comparti dell'artigianato, del terziario, dell'agricoltura e dell'edilizia per le micro-imprese dei rispettivi settori.

In generale, la provincia di Siena, caratterizzata da ottimi livelli occupazionali e un buono sviluppo industriale, presenta alcune esperienze interessanti anche se diversi elementi del suo tessuto produttivo – come la forte presenza di micro e piccole imprese, la generale frammentazione del tessuto produttivo e una forte specializzazione verso alcuni settori, come quelli agroalimentare e del commercio – rendono difficile una diffusione capillare delle iniziative di welfare aziendale. Inoltre, nonostante le parti sociali del territorio mostrino un forte interesse per il tema del welfare aziendale, sia le associazioni datoriali sia i sindacati dichiarano una generale mancanza di cultura e interesse da parte dei lavoratori e degli imprenditori per il tema, sottolineando in particolare la barriera rappresentata dalla ridotta dimensione delle imprese presenti sul territorio.

D'altro canto, gli Enti del Terzo Settore potrebbero avere un ruolo cruciale per cercare di incentivare modelli a filiera corta capaci di modificare questa situazione e creare le condizioni perché si attivino modelli virtuosi di welfare aziendale, come già accaduto in altri contesti, in cui il Terzo Settore potrebbe garantire una significativa fornitura di servizi anche nel campo del welfare aziendale e il *know-how* delle cooperative sociali rappresenterebbe un punto di forza per la realizzazione di piani all'interno delle singole imprese o per l'implementazione di progettualità territoriali. Al momento, tuttavia, sembrano esserci alcuni limiti culturali e organizzativi, dettati soprattutto da una forte dipendenza dall'attore pubblico e da una scarsa propensione all'innovazione. Condizioni rese ancora più complesse a seguito dall'incertezza determinata dall'emergenza Covid-19.

Dal percorso svolto, dunque, emerge una diffusione e una conoscenza ancora piuttosto acerba del

welfare aziendale nel nostro territorio, ma allo stesso tempo un crescente interesse per il tema, in particolare se declinato su scala locale, anche nell'ottica di coniugare le istanze dello stato sociale con possibili servizi a domanda che potrebbero innescare processi di innovazione nel campo del welfare.

Si ritengono pertanto maturi i tempi per lanciare una prima misura erogativa sperimentale rivolta ai soggetti potenzialmente interessati ad avviare un progetto pilota sul welfare aziendale territoriale (o "a filiera corta").

2. Finalità e ambito dell'intervento

Con il presente Avviso la Fondazione MPS intende chiamare a raccolta gli stakeholder del territorio interessati al tema del welfare aziendale al fine di avviare – ove ne ricorrano i presupposti – un tavolo di lavoro finalizzato a costruire, mediante un approccio di coprogettazione, un progetto condiviso e coordinato in tema di welfare aziendale "a filiera corta".

3. Quadro normativo e programmatico di riferimento

Il presente Avviso viene emesso in coerenza con il Documento di Programmazione Strategica Pluriennale 2023-2025 [DPSP] e il Documento Programmatico Previsionale 2023 [DPP] della Fondazione, con la Carta delle Fondazioni ACRI e il protocollo d'intesa ACRI-MEF, nel rispetto del Regolamento per l'Attività Istituzionale e del Codice Etico della Fondazione e dei dettami e dei vincoli imposti dal D.Lgs. n. 153/1999 e dal D.Lgs. n. 231/2001 in materia di responsabilità amministrativa delle persone giuridiche.

4. Soggetti invitati a partecipare al presente Avviso

Oggetto della manifestazione di interesse è la partecipazione ad un tavolo di lavoro finalizzato a costruire, mediante un approccio di coprogettazione, un progetto condiviso e coordinato in tema di welfare aziendale "a filiera

corta".

Per **welfare aziendale** si intende quell'insieme di dispositivi in denaro e servizi forniti ai dipendenti dalle imprese, come integrazione della retribuzione monetaria. Si tratta di una serie di strumenti - introdotti attraverso la contrattazione, ma anche senza il coinvolgimento dei sindacati - che prevedono agevolazioni fiscali e contributivi per le aziende. A livello normativo sono infatti regolati dagli artt. 51 e 100 del TUIR, i quali sviluppano un catalogo di beni, opere e servizi (definiti "di utilità sociale") il cui valore gode della totale o parziale esclusione dalla formazione del reddito da lavoro dipendente.

Si parla di **welfare aziendale "a filiera corta"** per indicare tutte quelle misure di welfare aziendale attuate mediante strumenti che consentono alle imprese di aggregare competenze e risorse economiche per sostenere la progettazione e l'implementazione di piani di welfare, coinvolgendo una molteplicità di soggetti sia privati (non profit e profit) sia pubblici, parte di un dato territorio.

L'obiettivo del tavolo promosso dal presente Avviso è quello di facilitare un intervento di welfare aziendale "a filiera corta", incentrato sulla costruzione di reti (di domanda, di offerta e/o multi-attore) che presentino uno o più interventi di welfare aziendale in linea con la normativa richiamata sopra.

Da un lato, sarà quindi auspicabile coinvolgere le imprese (profit e/o non profit) del territorio (possibilmente in forma aggregata), allo scopo di raggiungere un bacino di utenza (quindi di lavoratori/trici) che renda il progetto sostenibile, coinvolgendo anche le parti le parti sociali (sindacali e datoriali) del territorio. Dall'altro lato sarà essenziale coinvolgere una rete di potenziali fornitori di beni e servizi nell'ambito del welfare aziendale guardando al mondo del Terzo Settore. Ci si riferisce quindi alle cooperative sociali e alle associazioni del Terzo Settore, ma anche alle

associazioni che rappresentano i piccoli esercenti e commercianti del territorio che potrebbero rientrare in un sistema di convenzionamento.

In [Allegato 1](#), si fornisce un breve approfondimento sulle possibili declinazioni del tema, utile alla compilazione della manifestazione di interesse.

La Fondazione selezionerà i soggetti ritenuti più idonei secondo i criteri specificati nel presente Avviso. I soggetti selezionati verranno chiamati a partecipare a un processo di coprogettazione insieme alla Fondazione MPS e ai consulenti esterni da questa ingaggiati. Tale attività non sarà retribuita, ed i partner selezionati si impegnano fin d'ora a garantire la necessaria continuità nella partecipazione a tutti gli incontri in calendario (di cui al successivo articolo 5), pena l'esclusione dal percorso. Il presente Avviso non costituisce impegno finanziario di nessun genere verso i soggetti che presenteranno le loro manifestazioni di interesse.

5. Il percorso di coprogettazione

In base al numero di adesioni e alle caratteristiche dei soggetti che risponderanno alla Call, la Fondazione valuterà se il tavolo di coprogettazione potrà essere attivato. In caso affermativo, sarà avviato - con i soggetti selezionati - un percorso coordinato da Percorsi di secondo welfare in stretto raccordo con la Fondazione e con il supporto di Walà - Società benefit.

Il complessivo percorso sarà articolato in due sotto-azioni che riguardano l'attività di coprogettazione e la definizione del piano esecutivo, come di seguito illustrato.

Coprogettazione della proposta (dicembre 2023 - aprile 2024)

In questa fase è prevista la realizzazione di **quattro incontri** (due in presenza e due attraverso la piattaforma Zoom, della durata di 3 ore ciascuno) finalizzati alla definizione dell'idea progettuale.

Tali incontri, strutturati con impianto partecipativo, aiuteranno i soggetti del territorio a:

- definire il perimetro dell'azione individuando gli ambiti di intervento e identificando le specifiche priorità progettuali e i bisogni a cui dare risposta;
- definire gli obiettivi (specifici e generali) e i risultati da raggiungere;
- individuare i possibili stakeholder locali da coinvolgere in un partenariato allargato sulla base dell'idea progettuale;
- definire le risorse necessarie e il contributo - economico, umano, progettuale - che ogni partner può portare;
- individuare modalità, tempi di avvio e di esecuzione del progetto.

L'azione di accompagnamento della coprogettazione offrirà uno spazio di confronto tra gli attori del territorio e tra loro e i professionisti di Secondo Welfare e Walà e sosterrà la redazione condivisa di una proposta progettuale da parte dei soggetti che andranno a costituire il partenariato.

La proposta progettuale (o le proposte progettuali) sarà poi valutata dalla Fondazione, la quale deciderà se proseguire con il percorso e sostenere quindi il partenariato (o i partenariati).

Definizione del piano esecutivo (aprile - luglio 2024)

A seguito dell'eventuale approvazione della proposta - o delle proposte - progettuale da parte della Fondazione prenderà avvio la seconda fase di definizione del piano esecutivo.

In questa fase, saranno organizzati **tre incontri** della durata di mezza giornata (uno in presenza e due attraverso la piattaforma Zoom) volti a sostenere il/i partenariato/i nell'elaborazione della progettazione esecutiva.

Questa attività di progettazione esecutiva aiuterà i proponenti nella definizione delle specifiche azioni e attività progettuali, del budget e del piano di sostenibilità, delle tempistiche per la realizzazione delle singole azioni e per il raggiungimento dei risultati attesi.

Percorsi di secondo welfare animerà gli incontri fornendo ai partecipanti conoscenze nel campo della progettazione e su temi specifici oggetto della proposta. La redazione del piano esecutivo sarà in capo ai soggetti che costituiscono il partenariato progettuale.

Nel periodo tra la **metà di luglio 2024 e settembre 2024** la Fondazione sarà chiamata a valutare il progetto esecutivo e ad approvarlo definitivamente, con la conseguente messa a disposizione delle risorse necessarie per la realizzazione delle attività nel corso dei successivi 24 mesi circa.

6. Soggetti invitati a partecipare al presente Avviso

Sono ammessi a presentare manifestazione di interesse alla coprogettazione esclusivamente i seguenti soggetti:

- Enti del Terzo Settore (di cui al D. Lgs. 117/2017) con sede legale nella Provincia di Siena;
- Altri enti non commerciali, pubblici o privati, con sede legale od operativa nella Provincia di Siena;
- Organizzazioni sindacali e datoriali interessate alla tematica oggetto dell'avviso;
- Enti bilaterali;
- Ordini o Collegi professionali.

È auspicato e verrà considerato qualificante ai fini della valutazione delle idee progettuali il coinvolgimento di altri "soggetti della rete" che contribuiscano a diverso titolo alla realizzazione del progetto. Tra questi possono essere comprese anche imprese singole e reti di imprese, con sede legale e operativa in Regione Toscana, indipendentemente dal numero di addetti. Come dichiarato, questo tipo di Enti non può ottenere finanziamenti diretti dalla Fondazione Monte dei Paschi di Siena.

7. Modalità e termini per la presentazione della manifestazione di interesse

Le manifestazioni di interesse dovranno essere

redatte compilando l'apposito [modulo di candidatura](#) (disponibile sul sito web della FMPS), e inviandolo via e-mail all'indirizzo dai@fondazionemps.it entro il **6 novembre 2023**.

Non saranno prese in considerazione le manifestazioni d'interesse:

- pervenute successivamente al suddetto termine;
- presentate con modalità diverse da quelle previste dal presente avviso;
- avanzate da soggetti inammissibili ai sensi del presente avviso.

8. Modalità e criteri di selezione dei partner progettuali

Le manifestazioni di interesse pervenute saranno analizzate e valutate dalla Fondazione, in collaborazione con i consulenti esterni all'uopo ingaggiati, tenendo in considerazione:

- l'interesse specifico in relazione all'oggetto dell'avviso, valutabile sulla base delle motivazioni esposte nella scheda di manifestazione di interesse;
- la propensione all'innovazione, valutabile sulla base dell'idea progettuale proposta;
- la competenza e l'esperienza nelle materie di cui al presente Avviso;
- il radicamento e la distribuzione territoriale (in modo da perseguire un equo bilanciamento degli interventi sul territorio provinciale);
- composizione e multisettorialità del partenariato, e capacità dello stesso di coinvolgere soggetti del territorio tra loro diversi e inediti;
- rilevanza dell'idea progettuale rispetto al contesto di intervento e suo valore aggiunto rispetto ad eventuali iniziative già presenti sul territorio;
- presenza di elementi di sostenibilità economica per le azioni proposte;
- chiarezza, qualità e completezza delle informazioni presenti nella proposta di idea progettuale.

La Fondazione si riserva di richiedere eventuale documentazione a supporto della valutazione.

L'esito della valutazione (ad insindacabile giudizio della Fondazione) sarà comunicato a tutti i soggetti, in tempo utile al primo incontro di coprogettazione.

9. Informazioni

Per informazioni è possibile scrivere via e-mail all'indirizzo dai@fondazionemps.it o contattare telefonicamente la Direzione Attività Istituzionale della Fondazione allo 0577/246029.

Durante la vigenza dell'avviso, inoltre, saranno organizzati appositi incontri di presentazione online, con le modalità e le tempistiche che saranno rese note sul sito web della Fondazione.

Allegato 1

Welfare Aziendale “a filiera corta”: inquadramento e possibili declinazioni operative

Il welfare aziendale è un fenomeno sempre più diffuso in Italia. Un numero crescente di organizzazioni, grazie ai benefici fiscali previsti dallo Stato ma anche per effetto di una cultura generalmente più attenta al benessere dei lavoratori, sceglie infatti di sostenere i propri dipendenti e collaboratori attraverso misure e benefit di natura sociale.

Per **welfare aziendale** si intende quell'insieme di dispositivi in denaro e servizi forniti ai dipendenti dalle imprese, come integrazione della retribuzione monetaria. Si tratta di una serie di strumenti - introdotti attraverso la contrattazione, ma anche senza il coinvolgimento dei sindacati - che prevedono agevolazioni fiscali e contributivi per le aziende. A livello normativo sono infatti regolati dagli artt. 51 e 100 del TUIR, i quali sviluppano un catalogo di beni, opere e servizi (definiti “di utilità sociale”) il cui valore gode della totale o parziale esclusione dalla formazione del reddito da lavoro dipendente.

Si parla di **welfare aziendale “a filiera corta”** per indicare tutte quelle misure di welfare aziendale attuate mediante strumenti che consentono alle imprese di aggregare competenze e risorse economiche per sostenere la progettazione e l'implementazione di piani di welfare, coinvolgendo una molteplicità di soggetti sia privati (non profit e profit) sia pubblici, parte di un dato territorio. È possibile distinguere tre forme di welfare aziendale “a filiera corta” (che non si escludono a vicenda, ma possono svilupparsi anche simultaneamente) in base agli obiettivi che gli interventi si prefiggono e alla natura dei soggetti coinvolti.

La prima forma è finalizzata a facilitare la diffusione delle pratiche di welfare nelle aziende che da sole -

per dimensioni o per settore di appartenenza - incontrano maggiori difficoltà a investire sul welfare aziendale. In questo caso si tratta di progetti che si pongono l'obiettivo di costituire una **“rete di domanda”**. Si tratta di progetti che fanno riferimento a strumenti aggregativi come: i contratti di rete tra imprese o altre formule collaborative tra aziende come le ATI o le ATS; la contrattazione di secondo livello e “di distretto” che origina dal dialogo tra le parti sociali; la bilateralità e gli enti bilaterali.

La seconda forma riguarda l'attivazione dei fornitori e/o delle attività commerciali locali allo scopo di stimolare anche lo sviluppo economico (oltre a quello sociale) del territorio. In questo caso si punta alla creazione di una **“rete di offerta”** (e quando possibile di una vera e propria filiera di servizi alla persona/sociali) attraverso la messa in rete dei fornitori (spesso appartenenti al mondo del Terzo Settore) e la creazione di un sistema di convenzioni o di una piattaforma “marketplace” finalizzata a fornire beni e servizi da includere nei piani di welfare aziendali. Inoltre è possibile coinvolgere l'attore pubblico locale, allo scopo di facilitare l'accesso ai servizi del welfare pubblico.

La terza forma punta a fornire coperture a beneficiari “esterni” alle aziende coinvolte, promuovendo una **“rete multi-attore”**. In questo caso si tratta di iniziative che mirano a implementare misure e servizi in grado di “uscire” dal perimetro dell'impresa singola o in rete e coinvolgere un bacino più ampio di beneficiari, come familiari, ex-dipendenti, dipendenti di altre imprese e cittadini del territorio in cui opera l'azienda (o le aziende in rete). Ci si riferisce quindi a iniziative in cui una o più imprese investono risorse per costruire un piano di

welfare aziendale che non sarà limitato ai propri lavoratori e lavoratrici, ma sarà aperto anche ad altri. Attraverso interventi di co-progettazione, in questo genere di reti sono coinvolti anche fornitori di servizi locali e imprese in forma singola o aggregata.

L'obiettivo del tavolo promosso dall'Avviso è quello di facilitare un intervento di welfare aziendale "a filiera corta", incentrato sulla costruzione di reti (di domanda, di offerta e/o multi-attore) che presentino uno o più interventi di welfare aziendale in linea con la normativa in materia di welfare aziendale richiamata sopra.

Da un lato, sarà quindi auspicabile coinvolgere le imprese (profit e/o non profit) del territorio (possibilmente in forma aggregata), allo scopo di raggiungere un bacino di utenza (quindi di lavoratori/trici) che renda il progetto sostenibile, coinvolgendo anche le parti le parti sociali (sindacali e datoriali) del territorio. Dall'altro lato sarà essenziale coinvolgere una rete di potenziali fornitori di beni e servizi nell'ambito del welfare aziendale guardando al mondo del Terzo Settore. Ci si riferisce quindi alle cooperative sociali e alle associazioni del Terzo Settore, ma anche alle associazioni che rappresentano i piccoli esercenti e commercianti del territorio che potrebbero rientrare in un sistema di convenzionamento.

A titolo esemplificativo, i progetti potranno essere diretti a realizzare una o più aree di intervento tra quelle di seguito indicate:

- Attivazione di una rete di imprese per lo sviluppo di pratiche di conciliazione vita-lavoro, come:
 - accompagnamento alla costituzione di accordi di rete nell'ottica di rafforzare la cultura del welfare e della conciliazione e favorire l'accesso a servizi flessibili e sostenibili;
 - valorizzazione delle opportunità del territorio e attivazione di convenzioni e soluzioni volte a favorire l'accesso a servizi rispondenti ai bisogni

di welfare di conciliazione delle imprese aderenti alla rete;

piani di sostenibilità e sviluppo della rete di welfare di conciliazione.

- Accesso ai servizi di conciliazione vita-lavoro per le responsabilità di cura e assistenza, anche attraverso il potenziamento di attività già esistenti; a titolo esemplificativo:
 - servizi di caregiving a domicilio, anche di emergenza (non continuativo), non già sostenuto da altre misure nazionali/regionali;
 - servizi di cura e assistenza per familiari anziani e/ o non autosufficienti;
 - servizi educativi, di baby-sitting o di assistenza per i figli dei dipendenti;
 - servizi per la custodia dei figli nei periodi di chiusura/sospensione della scuola (vacanze natalizie, pasquali, elezioni, ecc.);
 - servizi di pre e dopo scuola (compresi i servizi di aiuto compiti);
 - servizi di accompagnamento dei figli dei dipendenti alle attività extrascolastiche e dei familiari fragili per l'accompagnamento nello svolgimento di attività varie.
- Conciliazione vita-lavoro in ambito intergenerazionale:
 - azioni progettuali dedicate a interventi rivolti contemporaneamente ai bambini e ad anziani (es. laboratori e attività intergenerazionali che favoriscono l'incontro tra generazioni).
- Salute, benessere e sanità; a titolo esemplificativo:
 - convenzioni con strutture (anche pubbliche) che offrono servizi di natura sanitaria (es. visite specialistiche);
 - convenzioni per attività di sostegno e supporto psicologico per lavoratori/trici e loro familiari.
- Sistema di convenzionamento con esercenti e -

attività commerciali del territorio; a titolo esemplificativo:

- realizzazione di un circuito di convenzione per accedere a beni e servizi a prezzi calmierati;
- creazione di un circuito di convenzionamento locale per l'utilizzo di *fringe benefit*.

- Mobilità casa-lavoro:

- servizi che possano contribuire all'ottimizzazione dei tempi di percorrenza casa-lavoro (es. convenzioni trasporto pubblico a costo agevolato, servizi car-pooling e car-sharing aziendali, navette aziendali, ecc).

- Area di supporto ai dipendenti; a titolo esemplificativo

- servizio di "Assistente sociale di impresa", attraverso l'individuazione di un ente/un professionista che svolga uno specifico supporto ai dipendenti, in particolare quelli con congiunti minori e/o fragili al fine di sostenerli negli adempimenti connessi al sostegno alla famiglia e orientarli verso i servizi del territorio;

- sviluppo di azioni di Welfare Management, Disability Management e Diversity Management: individuazione di un ente/un professionista che, a seguito della lettura dei bisogni, definisca interventi in materia di welfare, smart working e lavoro agile, percorsi di processo di integrazione socio- lavorativa delle persone disabili all'interno delle imprese aderenti alla rete e progettazioni di policy di inclusione per tutti i dipendenti;

- predisposizione di uno sportello per l'orientamento, la consulenza e il sostegno a lavoratori/trici.

- Servizi salva-tempo; a titolo esemplificativo

- servizi di recapito della spesa direttamente in azienda;
- maggiordomo aziendale;
- progetti finalizzati alla promozione e costituzione di "banche del tempo", al fine di favorire un uso

del tempo per fini di reciproca solidarietà e interesse.

- Interventi di flessibilità aziendale e forme di coworking:

- studio di un piano e/o attività propedeutiche di forme di flessibilità oraria;

- attività di consulenza propedeutica all'attivazione di smart working e/o lavoro da remoto.