

# Storia, ragioni, caratteristiche e prospettive del Welfare Aziendale

---

Federico Razetti – Centro di Ricerca e Documentazione L. Einaudi, Torino

[federico.razetti@secondowelfare.it](mailto:federico.razetti@secondowelfare.it)

Liceo Maria Ausiliatrice, Torino

27 gennaio 2017

# Di **che cosa** parleremo oggi?

---

1. Il Welfare Aziendale: che cos'è?
2. Origini e sviluppi del Welfare Aziendale in Italia
3. Il Welfare Aziendale in Italia oggi

# 1. Il Welfare Aziendale: che cos'è?

---



Proviamo a fare **chiarezza...**

# WELFARE



Proviamo a fare **chiarezza**...

**WELFARE**

**AZIENDALE**



Proviamo a fare **chiarezza**...

**WELFARE**



**AZIENDALE**



# Proviamo a fare **chiarezza**...

## WELFARE



## AZIENDALE

L'attività di impresa è una **attività economica** (ossia preordinata alla copertura dei costi con i ricavi) **organizzata** (con risorse produttive umane e materiali, organizzate dall'imprenditore), svolta **in maniera professionale** (né occasionale né casuale, ma sistematica, anche se non continuativa né esclusiva) e destinata alla **produzione o scambio di beni o servizi** (art. 2082 C. C.)



Proviamo a fare **chiarezza...**

# WELFARE



# Proviamo a fare **chiarezza**...

## WELFARE

*Welfare* = **benessere**

- Insieme di interventi che mirano a promuovere il **benessere degli individui** lungo il **corso di vita**
- Questi interventi si rendono necessari in presenza
  - dell'esposizione a un **rischio**, cioè a un'eventualità negativa (es. malattia)
  - che, quando si manifesta, genera un **bisogno**, cioè la mancanza di qualcosa di importante (es. deficit di salute) e la necessità di qualcosa per porvi rimedio (es. esigenza di assistenza sanitaria).

# Proviamo a fare **chiarezza**...

## WELFARE

*Welfare* = **benessere**

- Insieme di interventi che mirano a promuovere il **benessere degli individui** lungo il **corso di vita**
- Questi interventi si rendono necessari in presenza
  - dell'esposizione a un **rischio**, cioè a un'eventualità negativa (es. malattia)
  - che, quando si manifesta, genera un **bisogno**, cioè la mancanza di qualcosa di importante (es. deficit di salute) e la necessità di qualcosa per porvi rimedio (es. esigenza di assistenza sanitaria).

I principali  
**rischi sociali**



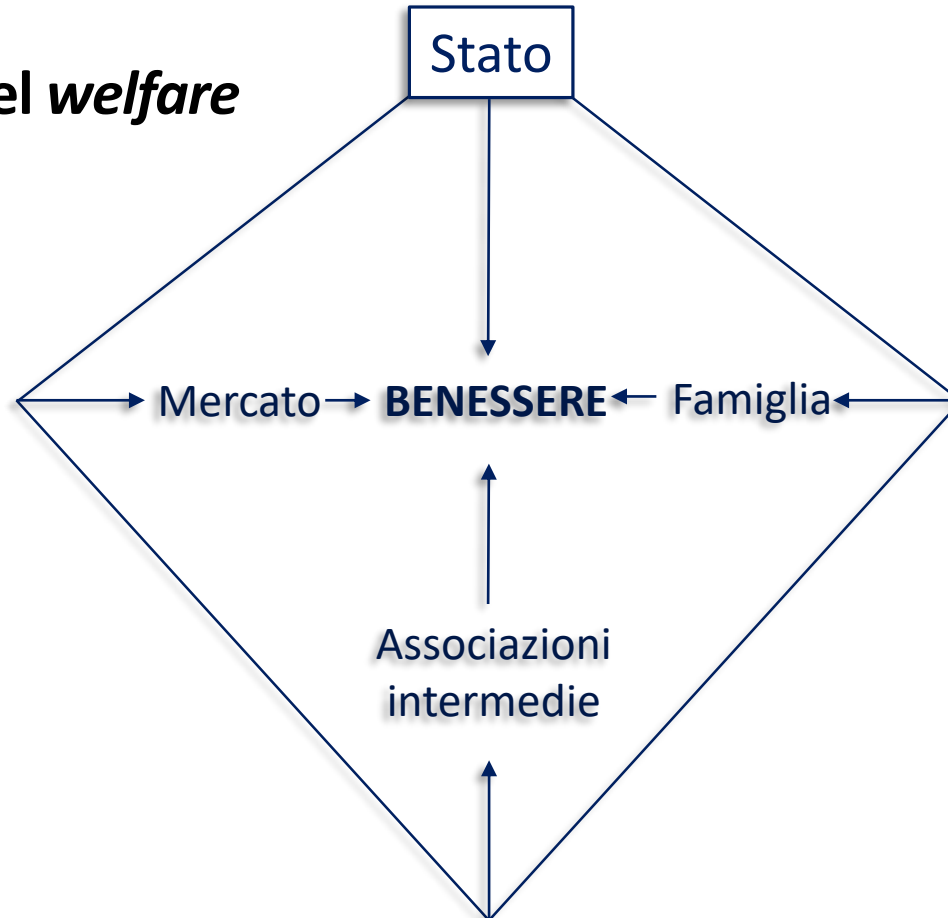
Proviamo a fare **chiarezza**...

---

**Chi**  
offre protezione per far fronte a questi  
**rischi e bisogni sociali?**

# Chi offre protezione sociale?

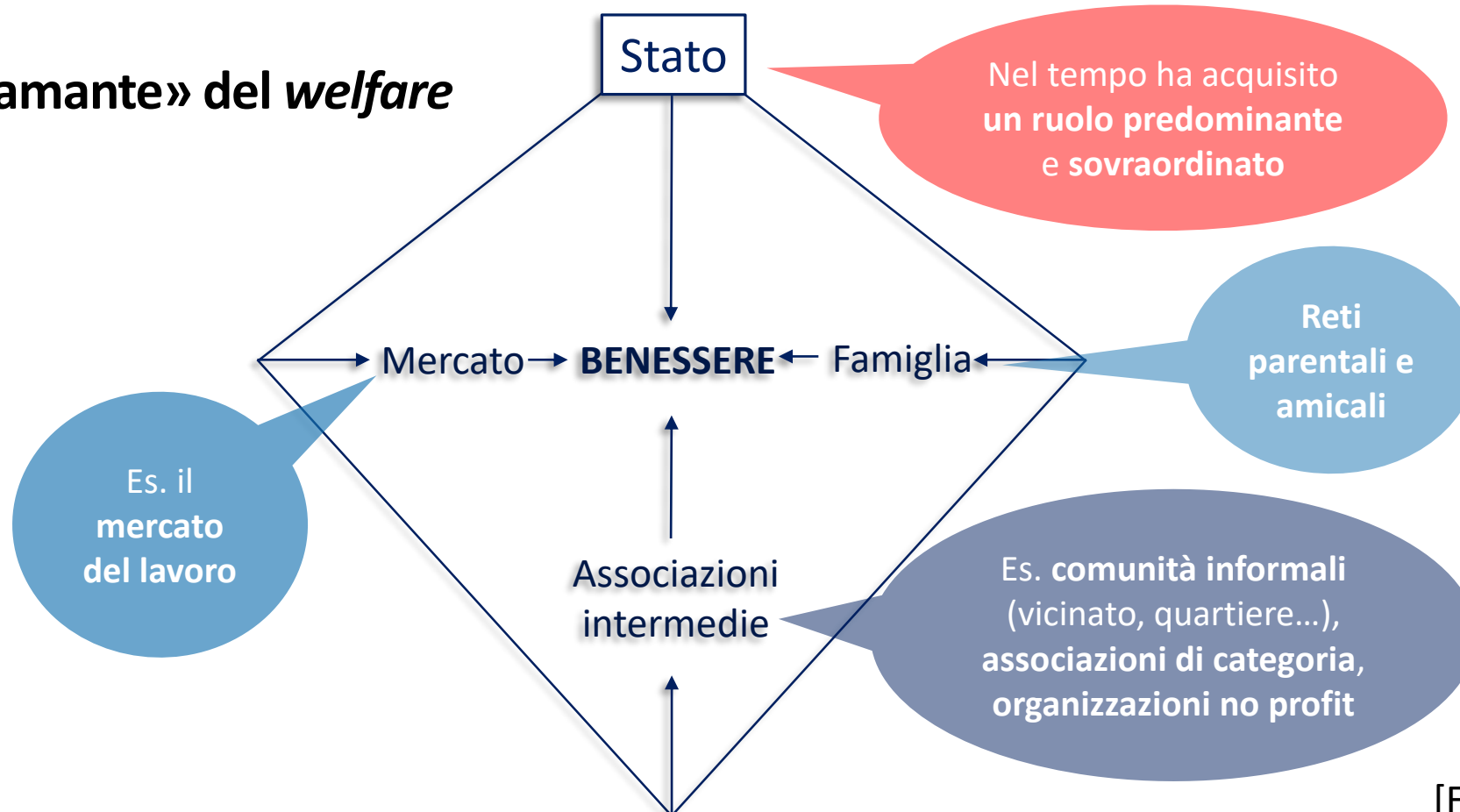
Il «diamante» del *welfare*



[Ferrera 2012]

# Chi offre protezione sociale?

## Il «diamante» del *welfare*



[Ferrera 2012]

# Proviamo a fare **chiarezza**...

## **WELFARE STATE**

- Un insieme di **politiche pubbliche** connesse al processo di **modernizzazione** (industrializzazione, urbanizzazione, passaggio alla famiglia nucleare, alfabetizzazione di massa, democratizzazione, burocratizzazione... )
- ...tramite le quali lo **Stato** fornisce ai propri **cittadini** protezione contro **rischi** e **bisogni prestabiliti**
- ...introducendo, fra l'altro, **specifici diritti sociali** nonché **specifici doveri di contribuzione finanziaria**

Proviamo a fare **chiarezza...**

## WELFARE AZIENDALE





Proviamo a fare **chiarezza...**

## **WELFARE AZIENDALE**



# Proviamo a fare **chiarezza**...

## **WELFARE AZIENDALE**

- **L'insieme di benefit e servizi forniti dall'azienda** (di propria iniziativa o tramite accordo con i sindacati)
- **...ai dipendenti** (e spesso ai loro familiari)
- **...al fine di migliorarne la vita lavorativa e privata**
- **...in numerosi ambiti: dal sostegno al reddito familiare e alla genitorialità, alla tutela della salute, fino a misure per il tempo libero e agevolazioni di carattere commerciale.**

Proviamo a fare **chiarezza**...

## **WELFARE AZIENDALE**



*Quando esiste, il welfare aziendale è destinato agli individui  
in ragione della loro condizione occupazionale,  
non della loro condizione di cittadini.*

*Proprio per il suo forte legame con lo status lavorativo dell'individuo,  
il welfare aziendale è una forma di  
**welfare occupazionale***

---

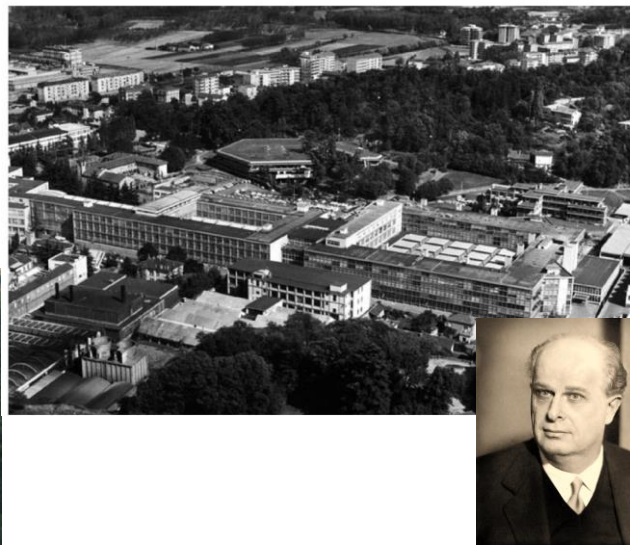
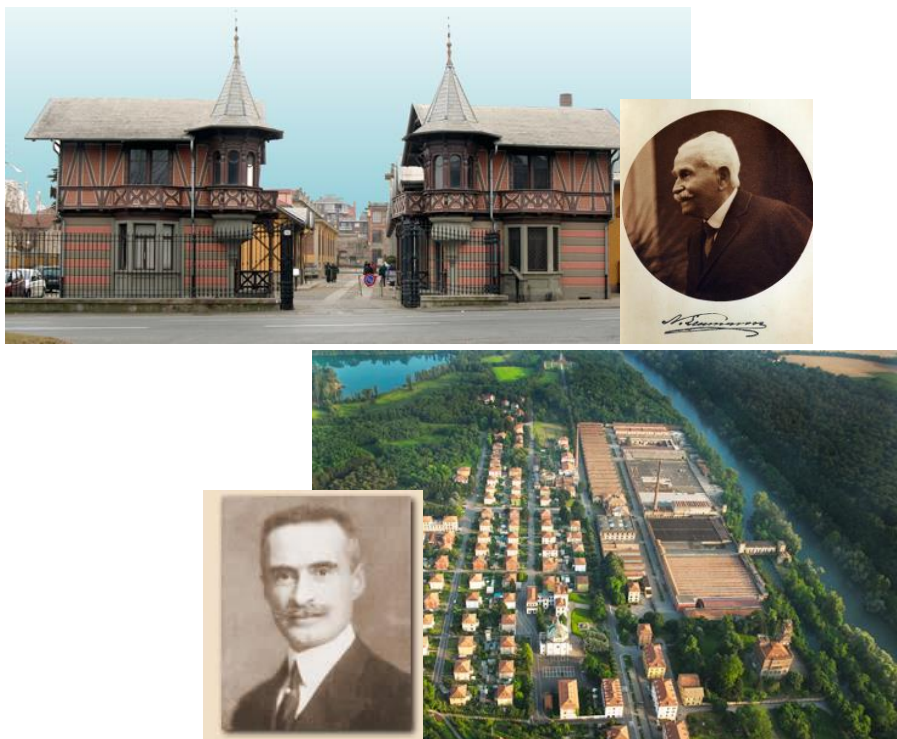
Il welfare aziendale è  
un **fenomeno recente**?

Quando è possibile individuare  
le sue **origini**?

## 2. Origini e sviluppi del Welfare Aziendale in Italia

---

# Dal paternalismo industriale al welfare aziendale 2.0



# Alle origini: il paternalismo industriale

**Paternalismo:** atteggiamento o comportamento improntato a **benevola protezione e condiscendenza** da parte di un **datore di lavoro** nei confronti dei suoi **dipendenti** o, in generale, da parte di qualcuno verso chi è **gerarchicamente inferiore**

## La metafora familiare

- Azienda = Grande famiglia
- Famiglia = Padre + figli bambini
- Padre = *pater familias*, conosce il bene dei propri figli meglio di essi stessi

**Immagine rassicurante** di una struttura sociale centrale nel mondo contadino, a tutti nota e carica di contenuto affettivo

[Benenati 1999]



# Alle origini: il **paternalismo industriale**

## Interventi in campo...

- **abitativo:** case per i dipendenti, dormitori per operai, convitti per giovani operaie
- **sanitario:** casse mutue di infortunio, malattia
- **educativo e formativo:** scuole aziendali con accesso preferenziale per i figli dei dipendenti
- **previdenziale:** casse mutue di anzianità
- **ricreativo:** servizi dopolavoristici di carattere ricreativo, sportivo e culturale

## Con l'obiettivo di...

- attirare\conservare la manodopera
- formare la manodopera e aumentarne la produttività
- contrastare i «mali sociali» prodotti dall'industrializzazione (urbanesimo, disoccupazione, scioperi...)
- costruire consenso
- rafforzare il «ruolo sociale dell'industria»



# Alle origini: il paternalismo industriale

## Da metà '800 alla Prima Guerra Mondiale

- Primo sviluppo industriale
- Sviluppo tecnologico
- Concentrazione di uomini e macchine nelle fabbriche
- Migrazione dalle aree rurali
- Sradicamento familiare e sociale
- Infortuni e malattie

**1850**

**Alessandro Rossi** –  
Azienda laniera a  
**Schio (VI)**

- Formazione professionale
- Società di Mutuo Soccorso
- Iniziative per il tempo libero

**1865**

**Cristoforo Crespi** –  
Cotonificio a  
**Vaprio Adda (MI)**

- Villaggio Crespi
- Abitazioni
- Mensa
- Scuole
- Centro Medico

**1870**

**Gaetano Marzotto** –  
Lanificio a  
**Vicenza**

- Case con orti per operai
- Società di Mutuo Soccorso
- Magazzino Cooperativo

**1900**

**Ernesto de Angeli** –  
Stamperia a  
**Milano**

- Dispositivi antiinfortunistici
- Abitazioni per operai
- Scuole e asili in fabbrica

**1890-1900**

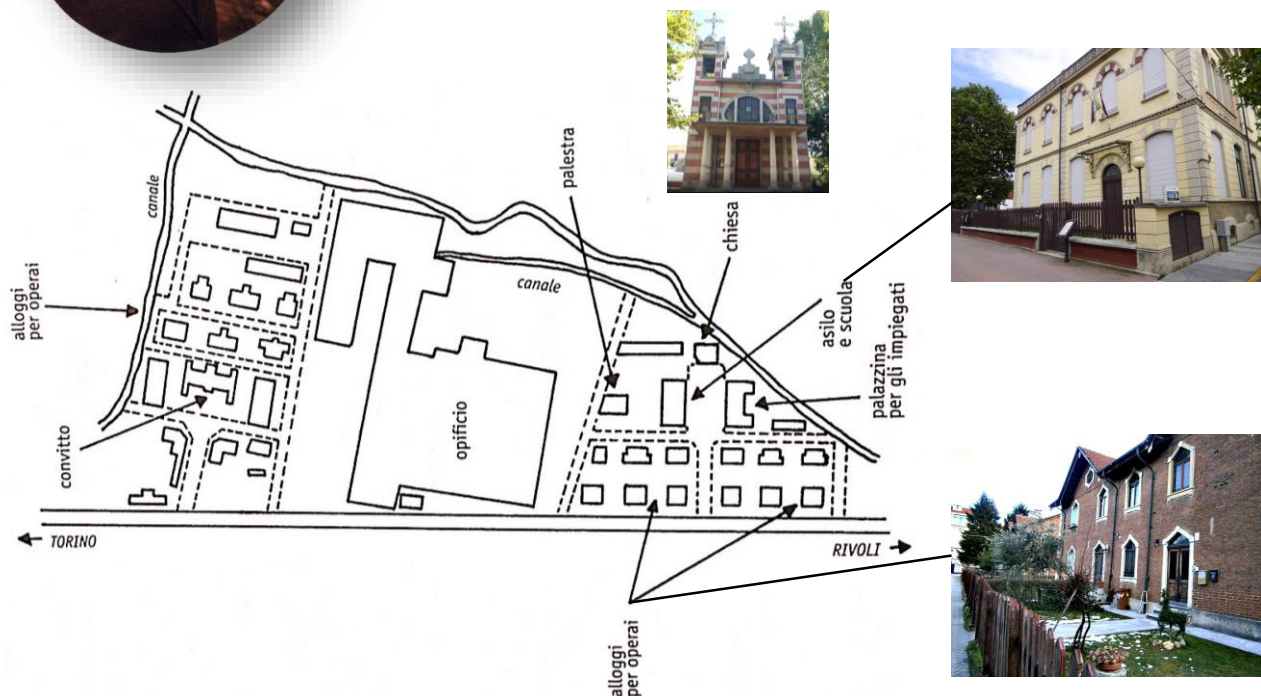
**Napoleone Leumann** –  
Cotonificio a  
**Collegno (TO)**

# Alle origini: il paternalismo industriale

Da metà '800 alla  
Prima Guerra Mondiale



Un esempio: il «Villaggio Leumann» di Collegno (TO)



- Convitto per le Operaie (1890-1906)
- Refettorio (1890-1909)
- Asilo Nido (1890)
- Ambulatorio medico (1891)
- Teatro (1890)
- Albergo Il Persico (1891)
- Bagni (1902)
- Scuola Materna (1900)
- Scuola Elementare (1906)
- Palestra (1906)
- Chiesa di Santa Elisabetta (1907)
- Ufficio Postale (1911)
- Circolo per gli Impiegati
- Spaccio Alimentare

# Alle origini: il **paternalismo industriale**

## Il periodo fra le due Guerre Mondiali

- Necessità di riconversione degli impianti e di ridurre la conflittualità operaia
- Organizzazione scientifica del lavoro e politiche del personale orientate alla ricerca del consenso
- Impegno diretto della Confindustria (investimenti in opere sociali per aumentare la produttività)
- Fascismo: il corporativismo e il «superamento degli egoismi di classe»
- **Opera nazionale dopolavoro – OND (1925)**: nel '36, dopolavoro presenti nel 43% industrie con più di 100 addetti
- «Fabbrica globale»



1919-1936

**Solvay** –  
Villaggio di  
Rosignano  
Marittimo

- Mensa
- Abitazioni per operai e impiegati
- Assistenza medica diretta
- Cassa pensioni



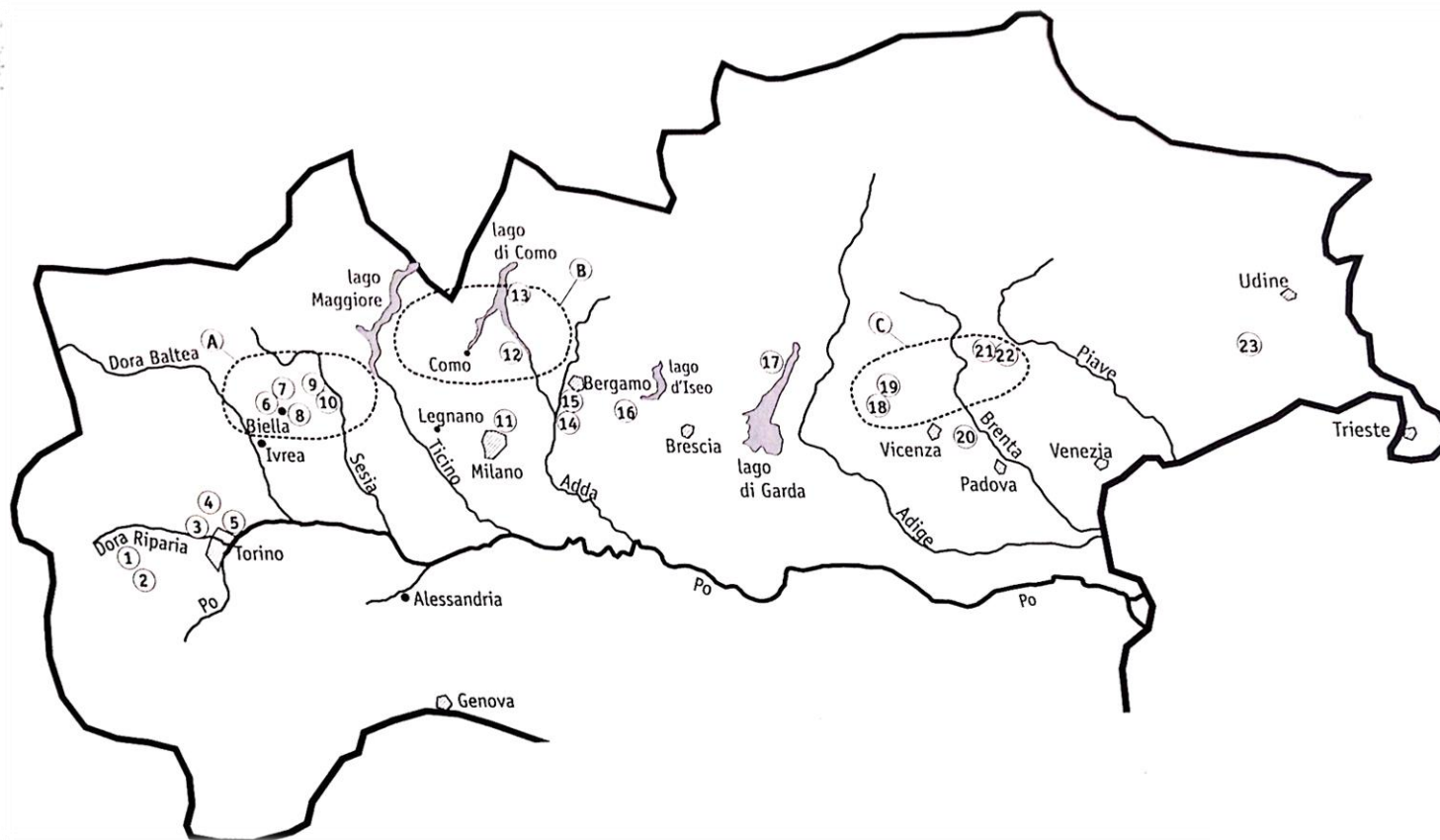
1927-1937

**Gaetano  
Marzotto** –  
«Città sociale»  
o «Città  
dell'Armonia»  
a Valdagno (VI)

- Teatro
- Albergo
- Stadio
- Dopolavoro
- Istituzioni sociali
- Istituti scolastici

# Alle origini: il paternalismo industriale

I villaggi e i quartieri operai nell'Italia settentrionale



Legenda figura 1

A. Territorio del settore tessile piemontese.  
B. Territorio del settore cotoniero lombardo.  
C. Territorio del settore tessile veneto

1. Perosa Argentina, case operaie dell'opificio Gütermann, inizi '900.
2. Villar Perosa, villaggi Agnelli, 1915-1940.
3. Collegno, villaggio Leumann, 1890-1911.
4. Mathi, case operaie del Cottonificio Piemontese, inizi '900.
5. Torino, quartiere SNIA Viscosa, 1924-1927.
6. Tollegno, villaggio della Filatura di Tollegno, inizi '900.
7. Miagliano, strutture assistenziali degli opifici Poma, fine '800.
8. Vigliano Biellese, villaggi Trossi e Rivetti, 1920-1928.
9. Borgosesia, case operaie della Manifattura Lane, fine '800.
10. Serravalle Sesia, case operaie della Cartiera Italiana, inizi '900.

11. Sesto San Giovanni, villaggi delle manifatture Falck, 1934-1940.
12. Bellano, strutture assistenziali del cottonificio Cantoni, fine '800.
13. Valmadrera, villaggio della filanda Gavazzi, anni settanta dell'800.
14. Crespi d'Adda, villaggio di Crespi d'Adda, 1880-1890.
15. Dalmine, villaggio operaio della Società Dalmine, 1911-1940.
16. Pontoglio, case operaie del Cottonificio Sacconaghi, fine '800.
17. Campione sul Garda, villaggio del cottonificio Feltrinelli, fine '800.
18. Valdagno, villaggio Marzotto, 1870-1940.
19. Schio, villaggio di Nuova Schio, 1870-1900.
20. Piazzola sul Brenta, villaggio Camerini, 1890-1900.
21. Cornuda, case operaie del Canapificio Veneto, fine '800.
22. Crocetta del Montello, villaggio del Canapificio Veneto, fine '800.
23. Torviscosa, villaggio della SNIA Viscosa, anni trenta del '900.

[Ciuffetti 2004, p. 4]

# Alle origini: dal paternalismo industriale al welfare aziendale

Tra gli anni '40 e '50

Un caso esemplare: l'Olivetti di Ivrea (TO)



1941  
Apertura  
dell'asilo  
nido

1942  
Case per  
dipendenti  
e case per  
impiegati  
con  
famiglie  
numerose

1948  
Consiglio  
di Gestione  
con poteri  
sui servizi  
sociali e  
l'assistenza  
Case per  
dirigenti

1949-1950  
Carta  
Sociale

1956  
Riduzione  
dell'orario  
di lavoro  
da 48 a 45  
ore  
settimanali  
a parità di  
salario

1959  
Edificio per  
i Servizi  
Sociali di  
Fabbrica  
(Centro  
culturale,  
Infermeria,  
Centro  
Colonie)

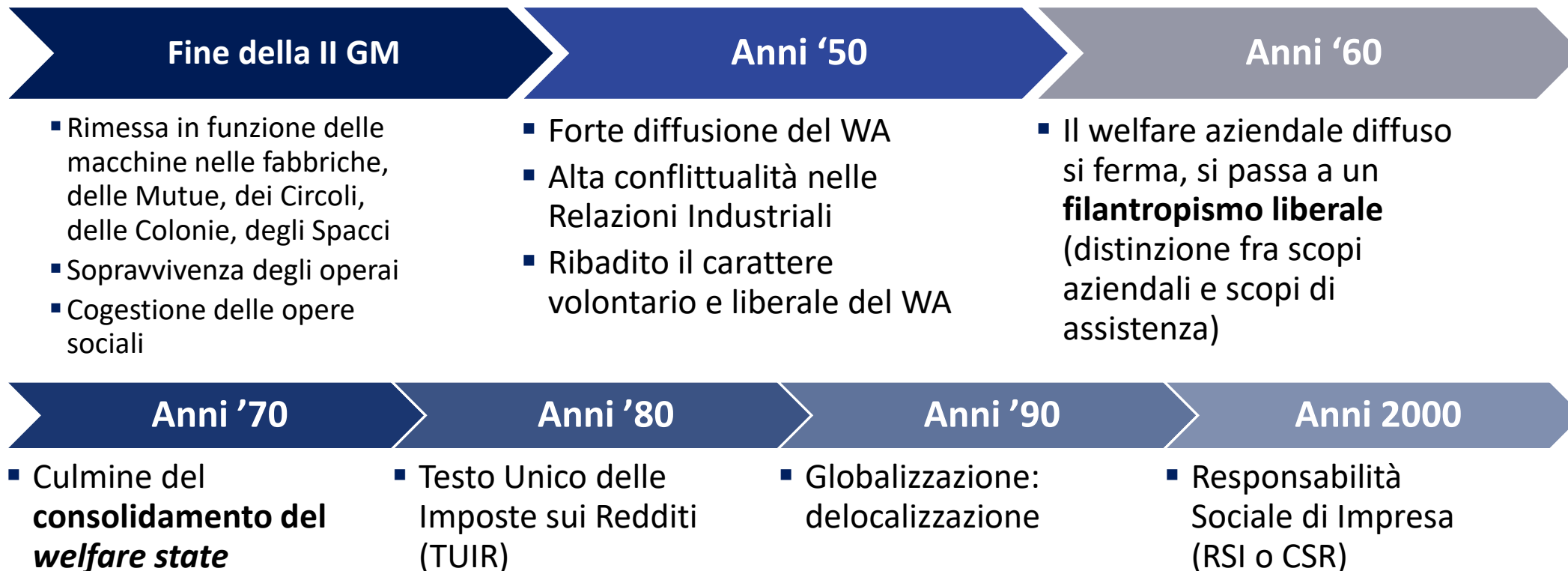
1961  
Mensa

## Il welfare Olivetti

- **Assistenza maternità e infanzia:** asili, colonie estive, assistenza sanitaria per le dipendenti durante la maternità un vantaggioso trattamento salariale (astensione dal lavoro per 9 mesi e mezzo all'80% del salario);
- **Assistenza sanitaria:** Ambulatorio generale (assistenza in fabbrica per gli infortuni, ma anche attività di prevenzione delle malattie professionali e di profilassi per le famiglie); Fondo di Solidarietà Interna, costituito nel 1960 e alimentato dai contributi dei lavoratori e dell'azienda.
- **Istruzione professionale:** un Centro Formazione Meccanici, un corso per disegnatori, corsi serali, un Istituto Tecnico. La scuola è aperta tramite selezione a tutta la popolazione e fornisce borse di studio per i dipendenti Olivetti;
- **Servizi culturali:** gestiti dal Centro Culturale, mirano a fornire un insieme organico di strumenti di studio, informazione e ricreazione tramite la biblioteca di fabbrica (61.000 volumi e 3.000 periodici nel 1961 a Ivrea) e varie manifestazioni;
- **Gestioni varie:** comprendono i servizi di mensa, di trasporto e per l'abitazione (accesso alle case per dipendenti costruite dalla Olivetti, concessione di prestiti e fidejussioni bancarie, consulenza tecnica e architettonica gratuita...)

# Gli sviluppi

Dagli anni Cinquanta del Novecento...





# 3. Il Welfare Aziendale in Italia oggi

---

**Avvenire.it**  
MIGRANTI AZZARDO TERREMOTO SIRIA  
Home > Economia > Lavoro Bes | Lavoro | Motori | Sviluppo felice

**Accordo. Cresce il welfare aziendale in Basf**  
martedì 3 gennaio 2017  
I dipendenti disporranno di un importo da destinare a iniziative quali educazione, assistenza socio-sanitaria, ricreazione e rimborso spese per i servizi in età prescolare

**Luxottica e generazioni**  
DATI  
Mi piace Condividi 12

**testamentari in caso di decesso dei**  
70.000 euro in caso di presenza ne  
disabilità certificata o di un mutuo.  
firmato la convenzione con l'Inps si

2016  
Fatti Soldi  
Norme Dati Sindacati  
Home . Lavoro . Dati . Luxottica

**Welfare, la via aziendale è sempre più battuta**  
11 ottobre 2016  
di Isidoro Trovato

Alle imprese costa meno di un aumento in busta paga. E migliorano efficienza, attaccamento e produttività

MILANO – Si chiama welfare pubblico una delle vittime della grande crisi economica. La recessione degli ultimi anni ha imposto tagli profondi alle casse dello Stato, ma a una diminuzione delle risorse per la spesa sociale, corrisponde un progressivo aumento dei bisogni delle persone. Adesso, grazie alle novità normative previste dalla legge di Stabilità, sono le imprese a ripensare a soluzioni di welfare aziendale elaborate in partnership con il territorio. Si tratta di rimettere in discussione vecchie convenzioni dedicando maggiore attenzione alle persone e alle loro esigenze non solo professionali, ma anche personali, creando così maggiore integrazione tra le differenti fasi della vita di un lavoratore.

SEGUICI SU G+ f ACCEDI

**A TUTTOSOLDI**  
**Spesa, asilo e maggiordomo. Così cresce il welfare aziendale**  
Le imprese e lavoratori si amplia il catalogo dei benefit

**Cambia il tuo punto di vista.**

INVESTMENT MANAGERS

tariffa.it  
25 €/MESE  
FIBRA 100 MEGA  
CON NEUTRALITÀ E MOTIVI GRATIS

buoni spesa, corsi di lingua, orari flessibili, asilo per i figli dei dipendenti e persino un maggiordomo aziendale, che svolge commissioni che i dipendenti non hanno il tempo di sbrigare. Le strade del welfare d'impresa si moltiplicano e sembrano soddisfare sia i datori di lavoro che i loro collaboratori. Il welfare aziendale sta galoppando, anche per rispondere al welfare pubblico che guarda con occhio amichevole il matrimonio di welfare pubblico che sta arrancando, e porta con sé indubbi benefici: cambiano le relazioni sindacali, che da conflittuali diventano più collaborative; si amplia il catalogo dei benefit per i dipendenti, con costi ridotti rispetto a



# Dal **paternalismo industriale** al **welfare aziendale 2.0**

---

Che cosa spiega  
la **rinascita di interesse**  
per il welfare aziendale?

# Dal paternalismo industriale al welfare aziendale 2.0

È un «ritorno al futuro»?



# Il contesto: tra **vincoli di spesa** e **nuovi bisogni**

FORTE riduzione\insufficienza della **spesa pubblica** sottoposta a crescenti **vincoli di bilancio**

FORTE crescita della **domanda di (nuove) prestazioni**

- Conciliazione vita-lavoro
- Invecchiamento attivo
- *Long-term care* (LTC)
- Politiche attive del lavoro e formazione

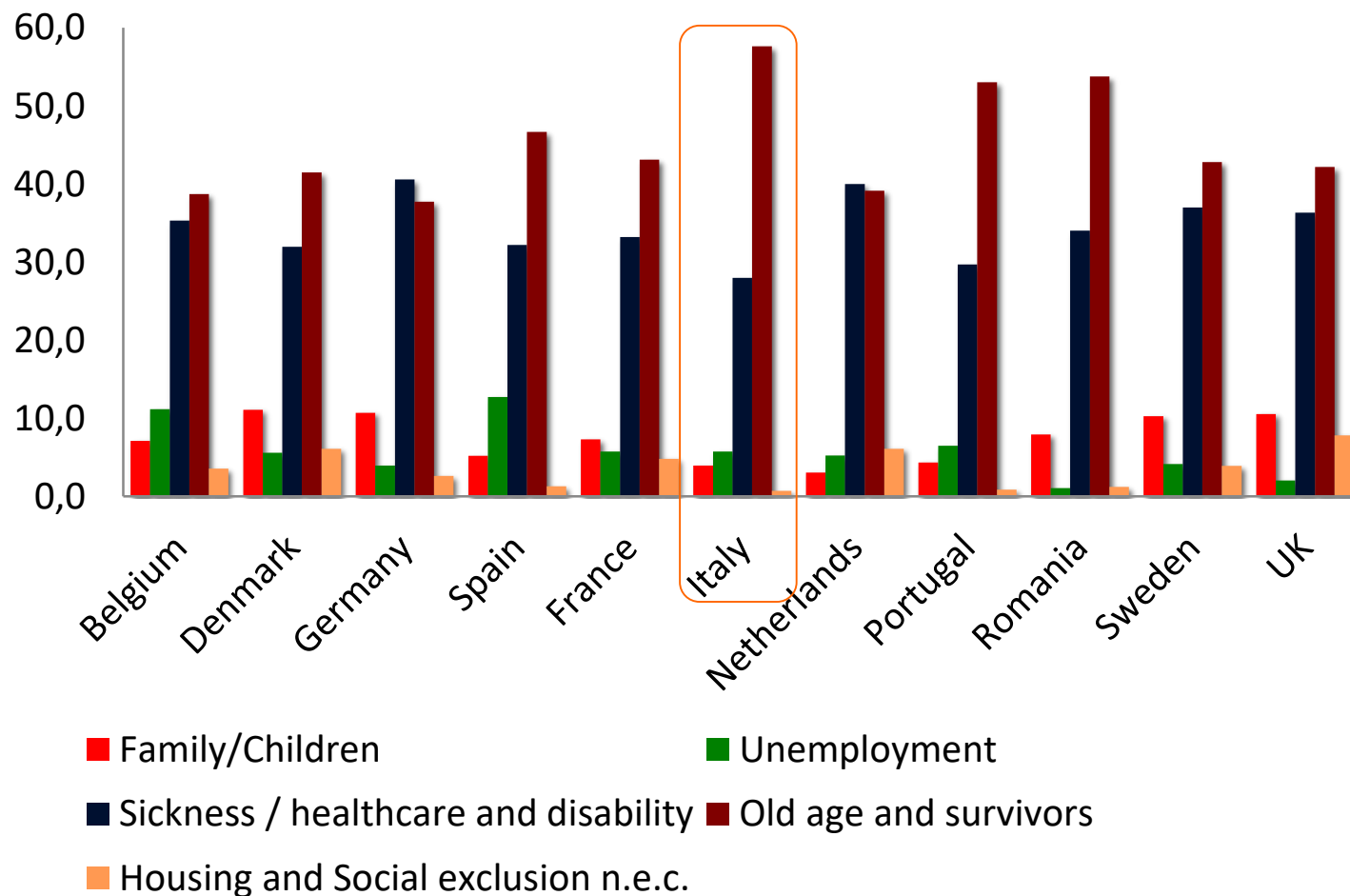
- Impoverimento delle famiglie
- Aumento della partecipazione femminile al mercato del lavoro
- Aumento della speranza di vita
- Riduzione del tasso di fertilità
- Trasformazione delle strutture familiari



# Il contesto: una spesa sociale (che rimane) squilibrata

In Italia, la **spesa sociale totale** (2013) è pari al 28,6% del PIL, in linea con la media europea.

Il problema è la sua **composizione interna**.



# Una possibile via di uscita: il **secondo welfare**

---

Un mix di

- **protezione e investimenti sociali**
- a **finanziamento non pubblico**
- fornito da una **vasta gamma di attori** economici e sociali
- collegati in **reti** caratterizzate da un **forte radicamento territoriale**

«**Secondo**» in senso...

- **temporale**: si tratta di forme che si sviluppano *dopo* il «primo» welfare, quello edificato dallo Stato nel corso del Novecento, soprattutto durante il Trentennio Glorioso (1945-1975)
- **funzionale**: il secondo welfare *si aggiunge* agli schemi del primo, *integra* le sue lacune, ne stimola la modernizzazione, si avventura in sfere di bisogno ancora inesplorate dal pubblico, mobilita risorse non pubbliche addizionali

# Una possibile via di uscita: il **secondo welfare**



## I punti di forza del secondo welfare

**Adattamento** ai  
bisogni  
settoriali/territoriali e  
**flessibilità**

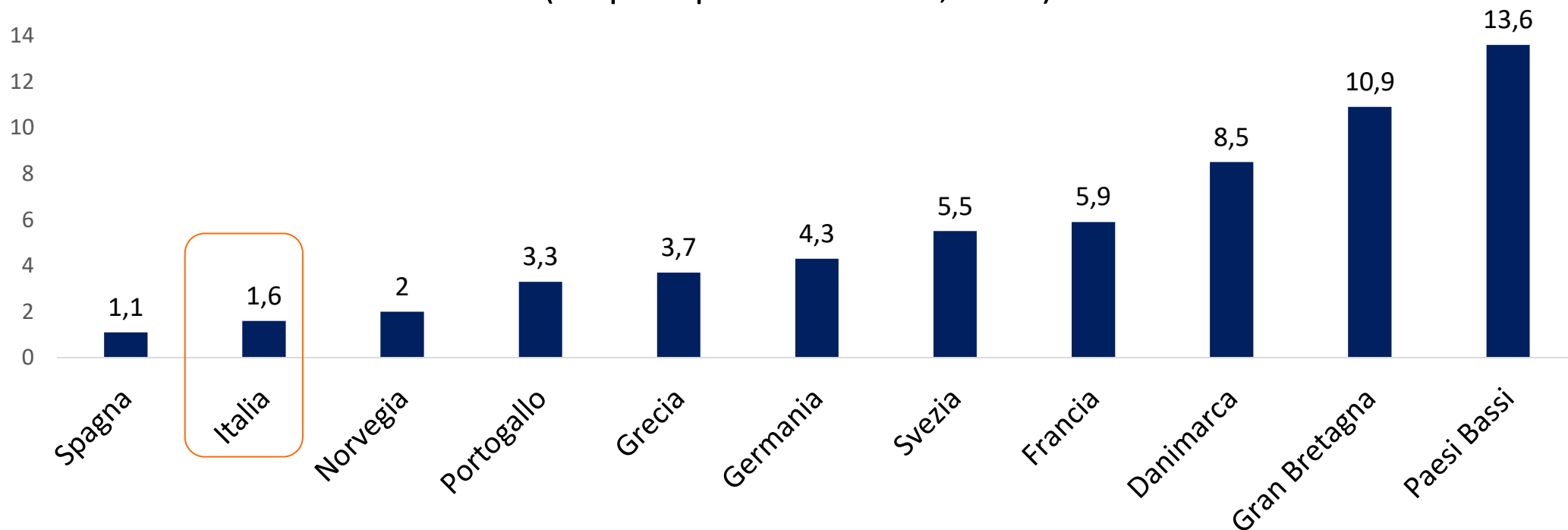
Graduale **estensione**  
di **nuove forme di**  
**tutela** per i cittadini  
in una **logica**  
**integrativa**

Sperimentazione di  
esperienze e  
progettualità  
**innovative**

Nuove forme di  
**interazione positiva**  
fra gli attori fino alla  
creazione di vere e  
proprie reti  
*multi-stakeholder*

# Una possibile via di uscita: il **secondo welfare**

Spesa privata volontaria  
(% spesa pubblica totale, 2011)

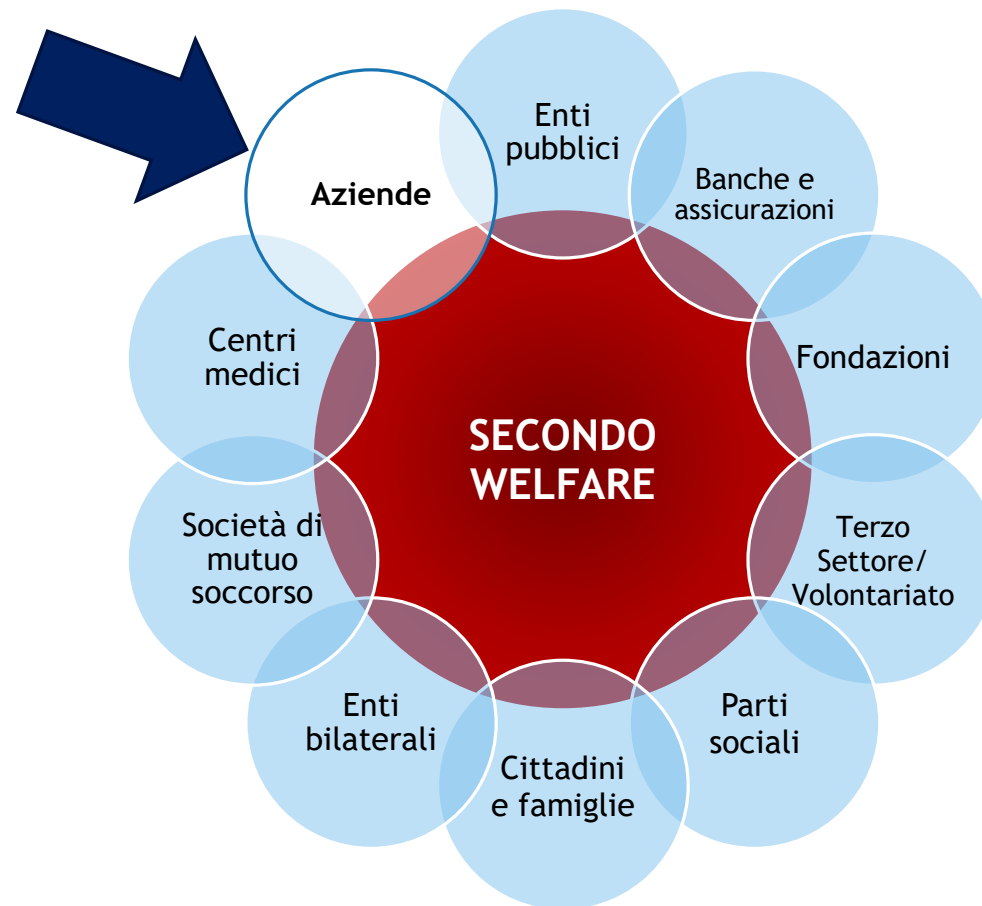


Fonte: database OECD

# Una possibile via di uscita: il **secondo welfare**

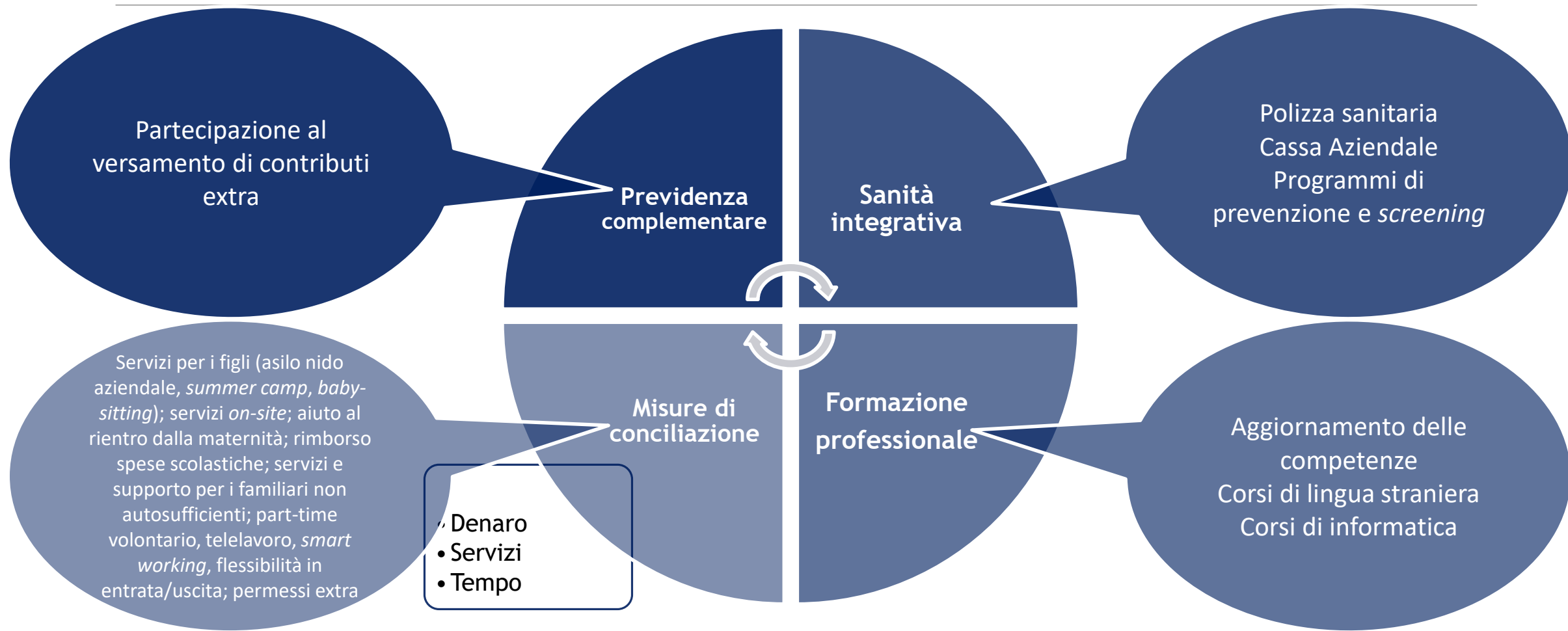
Il secondo welfare come catalizzatore di **nuovi protagonisti/risorse** per fare **innovazione sociale**

- Come **finanziatori** ma anche dal punto di vista **progettuale**
- Per **mobilitare risparmio privato** in forme più efficienti
- Per mobilitare **nuovi erogatori** di prestazioni
- Per **coordinare, monitorare** e fare **valutazione**





# Le aree del welfare aziendale



# Il welfare aziendale: perché?

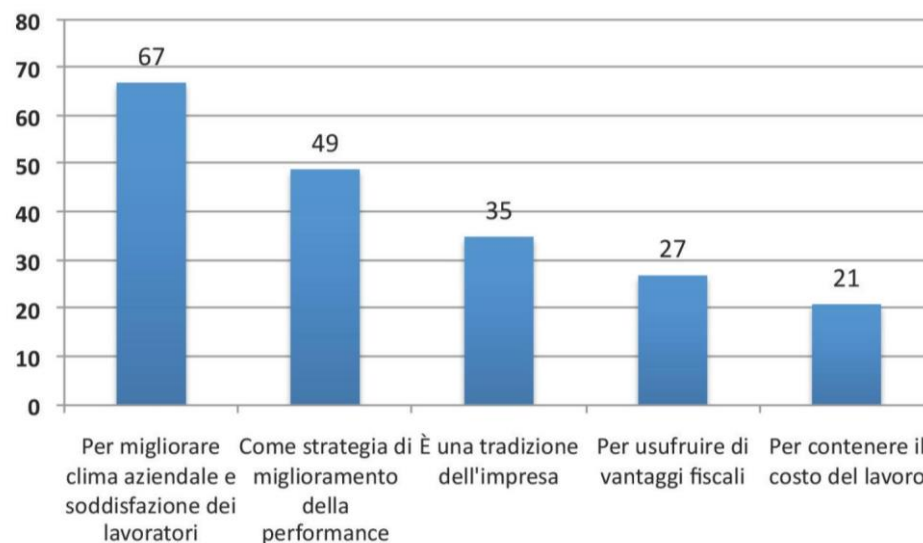
## Le opportunità...

### ...per le aziende:

- Investimento sul capitale umano che migliora la performance delle aziende
- Incentivo a migliorare l'organizzazione aziendale
- Migliorare l'immagine dell'azienda (all'esterno e all'interno)
- Ottimizzazione dei costi
- "Merce di scambio" in sede di negoziazione

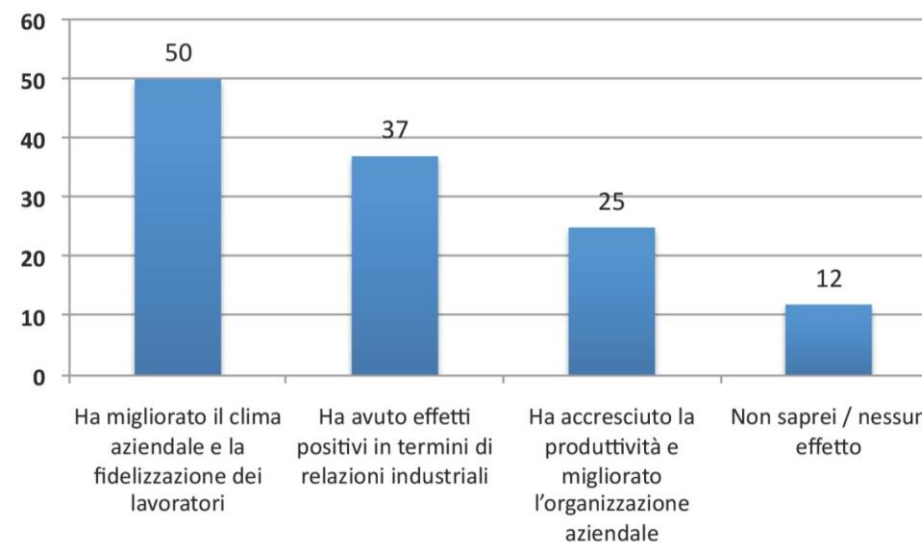
### ... per i beneficiari:

- Trovare risposta a bisogni altrimenti non soddisfatti e che, in un contesto di crisi del primo welfare, difficilmente possono trovare altra risposta

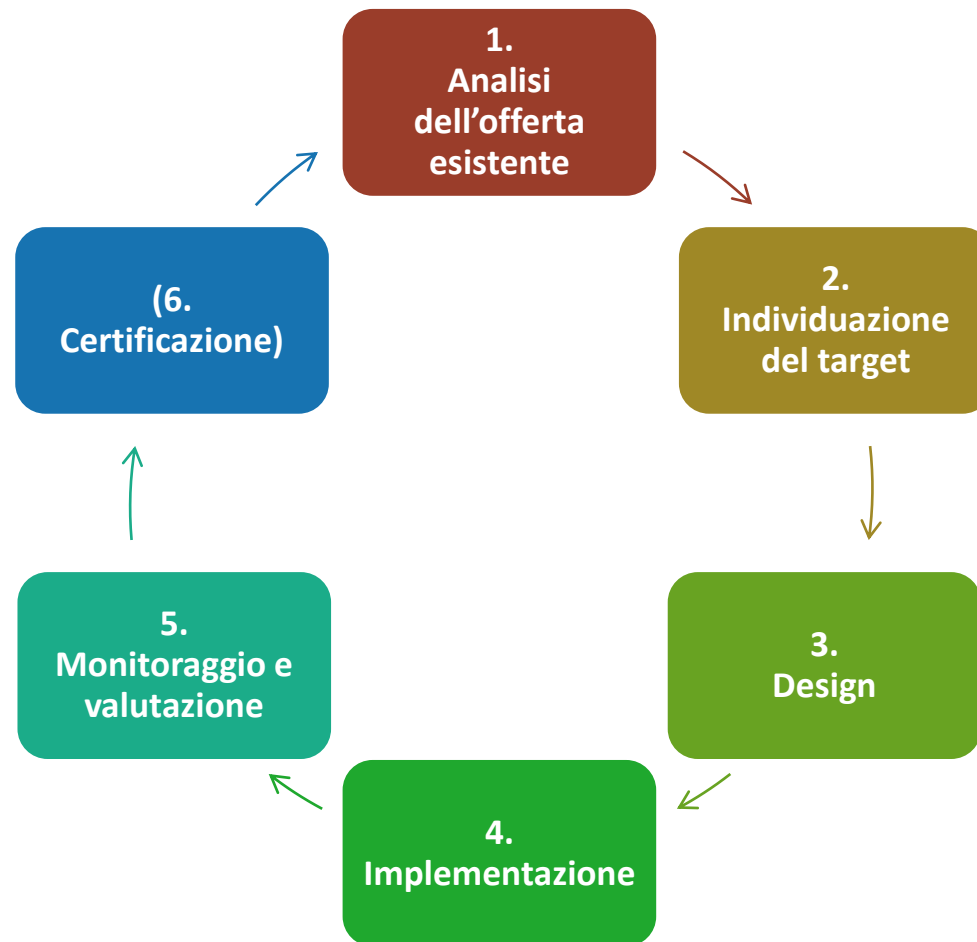


Le motivazioni delle aziende

La percezione dei risultati ottenuti



# Come progettare un piano di welfare aziendale



[Pesenti 2016]

# Il welfare aziendale in Italia: **quanto e dove**

---

Fenomeno (ancora) concentrato nelle **aziende di grandi dimensioni** e nelle regioni del **Centro-Nord**.

Circa il 95,2% delle **aziende italiane di grandi dimensioni** offre almeno un intervento di welfare; se si escludono le pensioni complementari, l'83%:

- Nel 87,5% delle grandi aziende i lavoratori sono coperti da un **Fondo Previdenziale Complementare**
- Nel 60,6% delle grandi aziende i lavoratori sono coperti da un **Fondo Sanitario Integrativo**
- Il 18,5% delle grandi aziende prevede **servizi di cura per l'infanzia**

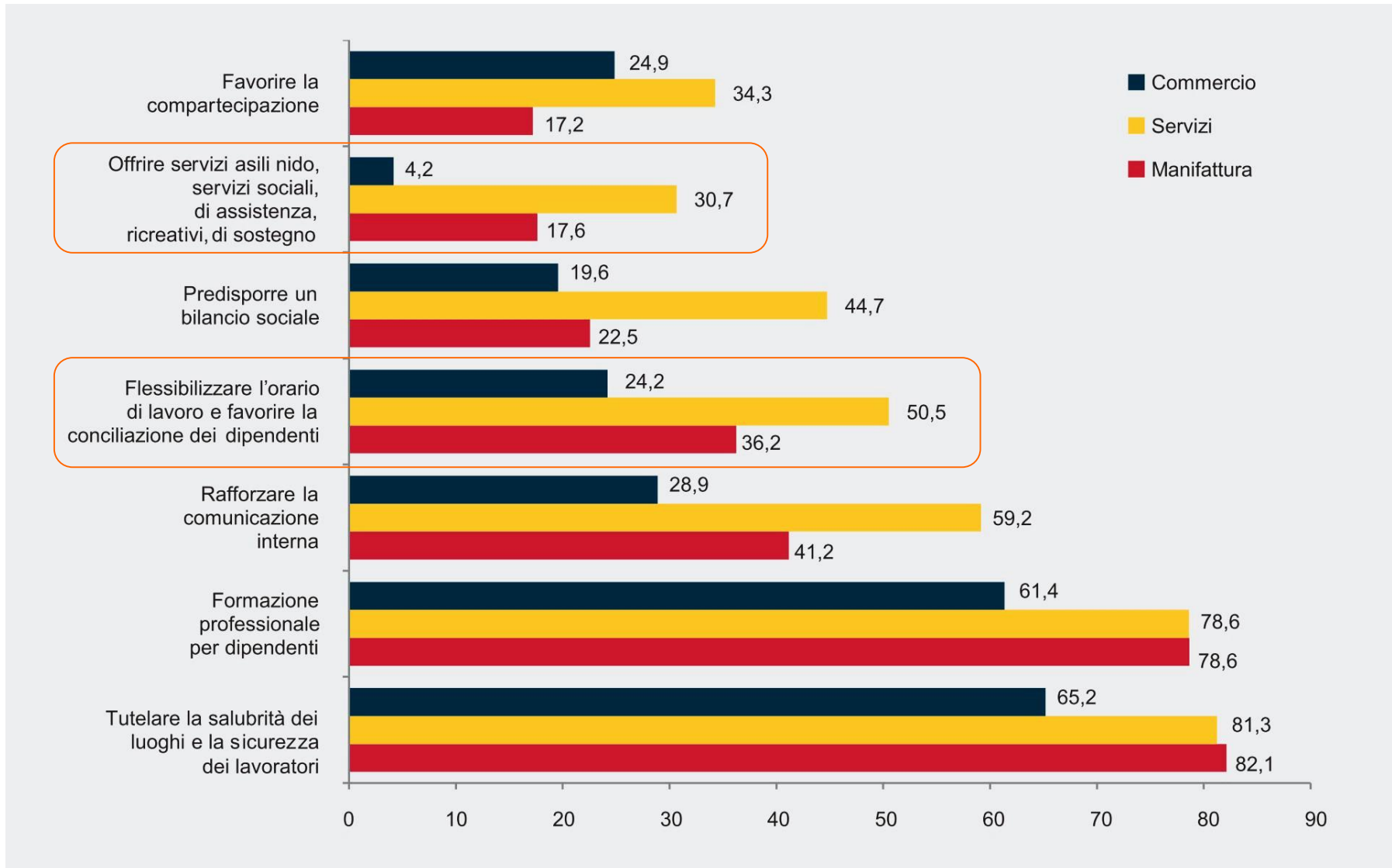
[Pavolini *et al.* 2013]

# Il welfare aziendale in Italia: quanto e dove

Prestazioni di welfare	Centro-Nord	Meridione
Alloggi	7,2	2,8
Borse di studio	24,3	14,3
Agevolazioni al consumo	26,3	8,6
Sostegno al reddito	24,4	14,3
Prestiti agevolati	38,8	40,0
Fondo pensione	88,7	77,1
Fondo sanitario	62,3	47,1
Fondo LTC	10,2	2,8
Servizi di cura per l'infanzia	19,5	2,8
Disponibilità congedi extra	29,4	14,3
N. medio interventi per azienda (0-10)	3,3	2,1

[Pavolini *et al.* 2013]





[ISTAT – Rilevazione mensile sul clima di fiducia delle imprese (febbraio 2015)]

# Il welfare aziendale in Piemonte

INTESA  SANPAOLO



SOLVAY



vodafone

L'ORÉAL

FERRERO®

coop

Novacoop

 REALE  
GROUP

# Il welfare aziendale: gli sviluppi

## Che cosa resta da fare?

**Includere** le categorie di cittadini/ lavoratori ancora scoperte o non adeguatamente tutelate (es. Piccole e Medie Imprese)

Prevedere agevolazioni e nuove tutele negli **ambiti meno coperti** dal primo welfare e superare le **classiche erogazioni monetarie**

Allentare il vincolo tra status lavorativo e diritto alle nuove forme di tutela, assicurando **continuità** nelle prestazioni al singolo lavoratore

Accrescere la **conoscenza** delle iniziative già realizzate e diffondere le pratiche migliori ed **estendere** in modo capillare le buone prassi nei **territori**

Costruire **partnership e "reti"** tra aziende e con gli attori sociali ed economici del territorio (es. reti d'impresa)

**Aggregare le risorse disponibili e "fare massa e sistema"; puntare all'auto-sostenibilità degli interventi;** riconoscere che il welfare è un motore di crescita





Grazie!

Per approfondimenti:

[www.secondowelfare.it](http://www.secondowelfare.it)

The screenshot shows the website's navigation bar with a search field, 'AUTORI' dropdown, and 'Cerca' button. Below the navigation bar is a grid of menu items: HOME, IL PROGETTO, OUR PROJECT, GRUPPO DI RICERCA, RAPPORTI DI RICERCA; WORKING PAPER, FOCUS TEMATICI, NEWSLETTER, PARTNER, IL NOSTRO NETWORK. A row of partner logos includes Confartigianato, LUXOTTICA, FORUM ANIA CONSUMATORI, Edenred, and Fondazione Bracco.

The main content area features a section titled 'I protagonisti del secondo welfare' with a horizontal menu: PRIVATI, PARTI SOCIALI, TERZO SETTORE, GOVERNI LOCALI, primo welfare, RAPPORTI, FOCUS. A red arrow points to the 'Aziende' sub-menu, which is highlighted. Below this are sub-menus: 'divisi in' (Interviste, Segnalazioni, UE, Mondo, Recensioni, Rassegna Stampa, Opinioni, Working Paper, Second Welfare) and 'Assicurazioni | Filantropia d'impresa | Investimenti nel sociale | Finanza Sociale | Fondi integrativi'.

The featured article is 'POVERTÀ E INCLUSIONE / L'appello della CISL' by Chiara Agostini e Elisabetta Cibinel. The text begins: 'Il disegno di legge delega per il contrasto alla povertà, rimasto al palo con la fine del Governo Renzi, da qualche settimana ha finalmente ripreso il proprio iter in Senato, dove il 2 febbraio scadranno i termini per la presentazione di eventuali emendamenti. Abbiamo discusso con Maurizio Bernava, Segretario Confederale Cisl e Responsabile delle Politiche Sociali, della Salute e della Riforma delle Pubbliche Amministrazioni, di quello che possiamo aspettarci e di ciò che resta ancora da fare.' Below the article is a 'LEGGI' button and a 'Comment' icon.

Three smaller article teasers are shown on the right:
 

- REGIONI / Housing: 111 milioni per sperimentare nuove soluzioni abitative** (LEGGI, Commenti)
- POVERTÀ E INCLUSIONE / Il SIA non va: intervista a Nicoletta Teodosi** (LEGGI, Commenti)
- AZIENDE / Non solo lusso: il welfare aziendale di La Perla** (LEGGI, Commenti (2))