



## TERRITORIO, MODELLI E OBIETTIVI AI TEMPI DEL WELFARE AZIENDALE

Contributo  
alla discussione  
di Alberto **Brambilla**

**Presidente  
Centro Studi  
e Ricerche Itinerari  
Previdenziali**

Nell'opinione comune l'espressione "welfare aziendale" è spesso associata a qualcosa di recente e innovativo. Se nel XX secolo con il "modello" Olivetti, le forme di welfare offerte dai datori di lavoro possono essere considerate forme di welfare "sostitutivo" rispetto a quello pubblico, con l'aumentare dei servizi offerti dal welfare pubblico, il welfare aziendale si trasforma diventando un sistema aggiuntivo, troppo spesso relegato a una funzione marginale e inteso anche come uno strumento di politica retributiva nelle grandi aziende e nelle multinazionali.

Le crisi degli ultimi anni hanno però mostrato una progressiva riduzione dello spazio di intervento dello Stato Sociale, sia in termini di risorse che di natura organizzativa, soprattutto in materia assistenziale e previdenziale. Si giunge così al welfare complementare come lo conosciamo oggi.

In assenza di una definizione di welfare aziendale nella normativa italiana occorre innanzitutto chiarire come la **disciplina normativa dedicata al tema sia tutta a matrice fiscale**. Fino al 2016 le uniche norme che regolano la materia sono quelle previste dagli articoli 51 e 100 del Testo Unico delle Imposte sui Redditi - TUIR. Con le ultime tre Leggi di Bilancio, la prospettiva è letteralmente cambiata dando slancio alle forme di welfare aziendale dopo decenni di silenzio, attraverso lo strumento del premio di produttività legato ai risultati aziendali in termini di incrementi di produttività, redditività, qualità, efficienza e innovazione delle imprese italiane e trasformabile, con notevole agevolazione fiscale, in welfare.

Sulla base di quanto definito dalla disciplina vigente risulta che il **welfare aziendale si rivolge in particolar modo ai lavoratori dipendenti del settore privato e pubblico e alle aziende che li impiegano**. Requisito essenziale per la non imponibilità delle somme destinate a un piano di welfare è la loro assegnazione alla generalità della popolazione aziendale o a categorie omogenee di dipendenti. È quindi esclusa dallo scopo del welfare la creazione di piani ad personam (che tuttavia, a volte, potrebbe essere un limite al merito). Definita la platea di riferimento del welfare aziendale (lavoratori dipendenti del settore privato e pubblico e aziende che li impiegano), è importante sottolineare come lo **Stato riconosca il ruolo e la valenza sociale delle forme di welfare aziendale e, attraverso la fiscalità, ne incentivi l'utilizzo**: maggiori sono le coperture complementari dei lavoratori e minore è il rischio per la collettività di dover intervenire.

## Tre sono i vantaggi principali che hanno decretato il successo del welfare aziendale negli ultimi anni

- 1 Ottimizzazione del vantaggio fiscale:** tramite piani di welfare, l'azienda può offrire ai lavoratori un panel di servizi e benefit non monetari il cui valore, a parità di costi sostenuti, risulta essere superiore rispetto a quello generato dall'erogazione diretta della corrispondente cifra in busta paga.
- 2 Aumento del potere d'acquisto e del benessere per il dipendente:** i citati benefit, detassati e agevolati con la decontribuzione, ma anche gli sconti e le convenzioni, consentono una ottimizzazione del risparmio e un miglioramento dell'efficienza fiscale nell'allocazione delle risorse; il welfare aziendale consente anche, ove necessario, di aumentare il benessere del lavoratore, favorendo la conciliazione dei tempi tra vita privata e familiare e quella professionale.
- 3 Miglioramento del clima aziendale e incremento della produttività:** miglioramento del clima aziendale con diminuzione di turnover e assenteismo, maggiore attraction e retention per l'azienda; di conseguenza, le politiche di welfare aziendale possono influire positivamente sull'incremento della produttività. In base alla normativa vigente, a parità di retribuzione del dipendente, si riduce il cuneo fiscale e contributivo sia per il dipendente sia per l'azienda, favorendo forme di investimento in tecnologie, produttività e sviluppo che possono riverberarsi positivamente per i dipendenti e per la società.

Oggi il settore del welfare aziendale in Italia si trova in una fase di iniziale crescita, seppure appaia ancora lontano dall'essere maturo. Ma quanto sono sviluppate le iniziative di welfare aziendale?

Dai dati si può intuire come i **vantaggi offerti dal welfare aziendale siano appannaggio prevalentemente dei lavoratori di grandi aziende, caratterizzate da una forte presenza sindacale**. Si evidenzia inoltre come difficilmente, in assenza di stimoli esterni, i datori di lavoro delle PMI opteranno per offrire questa soluzione che pure dal punto di vista economico e sociale è per loro favorevole.

*I vantaggi offerti dal welfare aziendale sono appannaggio prevalentemente dei lavoratori di grandi aziende, caratterizzate da una forte presenza sindacale*

*Il futuro del settore  
dipenderà tanto  
dalla contrattazione  
collettiva  
e dalle soluzioni  
di mercato,  
quanto dalla  
sensibilità dei vari  
stakeholder  
e dagli incentivi  
introdotti*

Grazie alle agevolazioni introdotte dal legislatore e alla crescente attenzione al tema, il **welfare aziendale si trova in una fase di progressiva crescita**. Ma oltre all'aspetto normativo, **il futuro del settore dipenderà tanto dalla contrattazione collettiva e dalle soluzioni offerte dal mercato, quanto dalla sensibilità dei vari stakeholder e dagli ulteriori incentivi che saranno introdotti**. Senza dimenticare che il **crescente bisogno di welfare aziendale muove dalla consapevolezza che il sistema di welfare pubblico palesa crescenti limiti e vi è dunque sempre più la necessità di strumenti complementari**.

Si pensi in particolare alla spesa privata per la sanità integrativa (circa 40 miliardi nel 2017 che se fossero intermediati da fondi sanitari costerebbero meno della metà) o alla domanda emergente di Long Term Care. Si tratta quindi, in definitiva, di una nuova opportunità per il mercato che potrà sempre più coniugare azione sociale e nuove aree di attività commerciale.

Uno dei limiti principali si riscontra nella **contorta e burocratica realizzazione del contratto per stabilire i "premi di produttività o di risultato" da trasformare poi in welfare**. Il tessuto imprenditoriale italiano è fondato su microimprese dove le rappresentanze sindacali interne alle imprese sono pressoché assenti.

Un altro aspetto (in questo caso potenziale) di criticità per il welfare aziendale è rappresentato dalla **proposta di introduzione della "flat tax"** (o dual tax con aliquote fisse); **in tale ipotesi** (peraltro i Paesi che l'hanno introdotta sono pochi e alcuni stanno ritornando al precedente sistema), **verrebbero eliminate tutte le detrazioni e deduzioni fiscali che hanno sin qui fatto da volano non solo per il welfare aziendale, ma più in generale per lo sviluppo di tutte le forme di welfare integrativo** (come la previdenza complementare, la sanità integrativa e le forme di assistenza LTC) con il più che probabile rischio di ridurre fortemente la propensione a queste forme di protezione sociale complementari.